

# Università degli Studi di Torino

## Relazione sulla Performance 2013



*Approvata con:  
Delibera del Consiglio di Amministrazione n.7/2014/III/1 del 20/06/2014*

**A cura della DIREZIONE PROGRAMMAZIONE, QUALITA' e VALUTAZIONE**

## SOMMARIO

<b>1. PRESENTAZIONE.....</b>	<b>3</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER .....</b>	<b>5</b>
2.1 Il contesto esterno di riferimento .....	6
2.2 Il contesto interno di riferimento.....	8
2.3 I principali risultati raggiunti .....	16
<b>3. LA PERFORMANCE 2013: OBIETTIVI, RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>23</b>
3.1 L'albero della performance dell'Università di Torino .....	23
3.2 La valutazione degli Obiettivi strategici .....	25
3.3 La valutazione degli Obiettivi gestionali.....	33
3.4 Risultati in materia di trasparenza e integrità .....	33
3.5 Standard di Qualità dei servizi .....	36
3.6 Risultati in materia di anticorruzione.....	37
3.7 Obiettivi individuali.....	39
3.7.1 Personale Dirigente .....	40
3.7.2 Personale di categoria EP.....	41
3.7.3 Personale di categoria B, C e D .....	42
<b>4 Risorse, efficienza ed economicità .....</b>	<b>43</b>
4.1 Fondo di finanziamento ordinario .....	43
4.2 Le risorse finanziarie.....	44
4.3 Indici di bilancio.....	45
4.4 Indici per la verifica della sostenibilità finanziaria.....	46
4.5 Contenimento e riduzione delle spese di funzionamento .....	47
4.6 Raccordo tra obiettivi e risorse .....	49
<b>5 Pari opportunità e risultati di genere .....</b>	<b>50</b>
<b>6 Il processo di redazione della Relazione sulla performance.....</b>	<b>54</b>
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	54
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....	56
<b>Allegato N. 1 – Linee Strategiche 2013-2015 .....</b>	<b>58</b>
<b>Allegato N. 2 – tabella di rendicontazione degli obiettivi gestionali .....</b>	<b>62</b>

## 1. PRESENTAZIONE

La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Università di Torino informa tutti i portatori d'interesse sui risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance previsto dal Decreto Legislativo 150/2009; a tal proposito è bene ricordare che l'ambito di applicazione del D.lgs. 150/2009 riguarda il solo personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo.

In effetti il citato decreto, al fine di migliorare la qualità dei servizi e rendere trasparenti risultati e risorse impegnate dalle Pubbliche Amministrazioni, definisce le modalità di attuazione del ciclo della performance che si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

- Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei connessi indicatori;
- Collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse;
- Monitoraggio in corso d'opera ed introduzione di eventuali correttivi;
- Misurazione della performance organizzativa ed individuale;
- Utilizzo sistemi premiali;
- Rendicontazione dei risultati al vertice dell'Amministrazione, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e destinatari dei servizi.

Il presente documento evidenzia quindi a consuntivo i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno 2013, con riferimento agli obiettivi definiti nel Piano della Performance 2013-2015, ed è stato redatto tenendo conto delle raccomandazioni proposte dal Nucleo di Valutazione in sede di validazione della Relazione del 2012.

Nella stesura della relazione sono state tenute in considerazione le indicazioni fornite dalle Delibere della CiVIT, ora ANAC<sup>1</sup>, nel rispetto dei principi generali di trasparenza, veridicità, verificabilità, partecipazione, coerenza interna ed esterna e dell'orizzonte pluriennale richiesto dalla normativa di riferimento.

In linea con le indicazioni fornite dalla Civit e con l'obiettivo di fornire una rendicontazione completa e puntuale, si è proceduto ad analizzare il contesto esterno di riferimento, rappresentando per ogni ambito d'intervento le principali attività svolte a livello strategico nel corso del 2013, a definire le caratteristiche organizzative dell'Ateneo, sia in termini di risorse umane che finanziarie, evidenziando i profili di economicità ed efficienza nella relativa gestione ed organizzazione, e ad individuare i principali risultati raggiunti dall'Ateneo nonché le principali criticità e opportunità emerse, con riferimento alla programmazione del Piano della performance.

---

<sup>1</sup> Autorità Nazionale Anti Corruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

Negli ultimi due paragrafi sono infine evidenziate le iniziative attuate ed i risultati raggiunti in tema di pari opportunità e risultati di genere, e descritto il processo di redazione del presente documento; a tal proposito è opportuno precisare che la Relazione ha richiesto il contributo di diverse Direzioni dell'Amministrazione Centrale, meglio specificate al paragrafo 6.1, riguardo alla redazione di singoli capitoli e/o alla rilevazione di categorie di indicatori.

Nella lettura della presente relazione occorre tenere presente che il 2013 è stato per l'Ateneo di Torino un anno di forte rinnovamento: si sono sovrapposti cambiamenti degli assetti organizzativi che hanno riguardato sia le strutture di didattica e ricerca, sia quelle amministrative, sia cambiamenti di vertice politico.

In effetti dal 1° ottobre 2013 è iniziato il mandato del Rettore, Prof. Ajani, eletto ai sensi della L.240/2010 e, sempre con il mese di ottobre 2013, è iniziato il mandato del nuovo Consiglio di Amministrazione anch'esso costituito ai sensi della L.240/2010.

Questi cambiamenti hanno fortemente inciso sull'attività dell'Ateneo e in particolare sulla struttura amministrativa. In un contesto di così rilevante modificazione le priorità dell'azione amministrativa sono state finalizzate oltre che al perseguimento degli obiettivi strategici individuati per l'Ateneo, a gestire il cambiamento, mitigando i rischi connessi con la discontinuità.

Nel corso del 2013 è stata avviata una proficua collaborazione con il nuovo Nucleo di Valutazione (OIV di Ateneo) che ha iniziato la propria attività proprio a inizio 2013, ed ha accompagnato l'implementazione dei processi di misurazione della performance avendo attenzione alle criticità connesse con la fase di rilevante evoluzione che è stata vissuta nel 2013.

Si evidenzia inoltre che a fine 2013 sono state definite le nuove Linee Strategiche 2013-2015 di Ateneo, approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 5 e del 6 novembre 2013.

La presente relazione si riferisce prevalentemente alle attività svolte in attuazione del precedente Piano strategico 2012-2014 e incomincia a dare conto dello sforzo che ha toccato l'Ateneo nella preparazione delle sopra menzionate Linee Strategiche 2013 - 2015 che è stato estremamente impegnativo. Di tali linee si darà maggiore evidenza nell'apposito paragrafo concernente la valutazione degli obiettivi strategici (Paragrafo 3.2).

A chiusura della presente introduzione e come risulta dallo schema successivo, è bene precisare che è in atto un ripensamento sul ciclo della performance da parte dell'ANVUR, in relazione alla specificità del contesto universitario e della ricerca.

I riferimenti normativi a livello di sistema centrale infatti evidenziano una riflessione da parte dell'ANVUR in attesa di comprendere le criticità e gli aspetti virtuosi della normativa a oltre tre anni dall'entrata in vigore del D.lgs. 150/2009.

Fig. 1 – Riferimenti normativi inerenti la Relazione sulla performance

<b>D.LGS. 150/2009</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'art. 10 stabilisce che le PA redigano e adottino <b>entro il 30/06</b> un documento denominato «<b>Relazione sulla Performance</b>»</li><li>• L'art. 14 prevede che la Relazione sulla performance debba essere <b>trasmessa</b> Organismo indipendente di valutazione, <b>per la prevista validazione.</b></li></ul>
<b>Delibera CIVIT n.5/2012</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Linee guida</b> ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, <b>relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance</b></li></ul>
<b>D.L. 69/2013 convertito in L. 98/2013</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'art. 60 prevede che la valutazione delle attività amministrative delle Università e degli Enti di ricerca è stata trasferita all'ANVUR, anche alla luce delle specificità e dell'autonomia che caratterizza il funzionamento di tali Istituzioni.</li></ul>
<b>Comunicato ANVUR dell'11/11/2013</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'ANVUR ha invitato le Università a <b>continuare ad attenersi in prima applicazione alle disposizioni tracciate dalla Civit</b>, ora (A.N.A.C.), in attesa di «<i>comprendere gli snodi critici e gli aspetti virtuosi della normativa a oltre tre anni dall'entrata in vigore del D.lgs. 150/2009</i>».</li></ul>

A garanzia della trasparenza, la Relazione sulla performance 2013 sarà pubblicata sul sito istituzionale [www.unito.it](http://www.unito.it) nella sezione "Amministrazione Trasparente".

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

Compiti prioritari dell'Università sono la formazione degli studenti in figure di alta professionalità richieste dal mondo del lavoro, la produzione di conoscenza di elevato livello scientifico e la cosiddetta terza missione cioè l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società e nello specifico del territorio di riferimento.

Nell'attuazione dei suoi compiti l'Università deve confrontarsi con il contesto esterno ed interno in cui si inserisce.

In questo capitolo sono evidenziati i principali aspetti che hanno influenzato le attività dell'Ateneo nel corso del 2013, siano essi legati al contesto economico, alle disposizioni normative intervenute nel corso dell'anno e che hanno comportato la revisione di alcuni processi (es. politiche del personale o di riduzione delle risorse finanziarie programmate) e di correlati aspetti organizzativi interni.

## 2.1 Il contesto esterno di riferimento

Uno dei fattori principali che ha influenzato l'attività dell'Ateneo ai fini del conseguimento dei risultati programmati, è collegato sicuramente alla crisi economica che ha investito l'Italia; nel nostro Paese infatti, ancor più che nel resto d'Europa, la crisi economica ha portato ad un significativo ridimensionamento delle risorse destinate alla formazione universitaria. I dati OCSE annualmente pubblicati nel rapporto Education at a Glance<sup>2</sup> indicano come la spesa in istruzione universitaria in rapporto al PIL sia in Italia inferiore a quella media dei paesi OCSE (-37%); il rapporto inoltre evidenzia come in Italia il finanziamento del sistema si basi prevalentemente sulle risorse pubbliche che hanno subito una significativa riduzione: il calo è stato determinato principalmente dalla contrazione del Fondo di finanziamento ordinario di cui alla L. 537/93 (che rappresenta circa il 90% delle risorse complessive stanziare dal MIUR) e, a seguire, dei fondi destinati in favore degli studenti e del Diritto allo studio (L. 390/91).

Nel 2013 il complesso delle risorse stanziare dal MIUR<sup>3</sup> ammonta a 7,3 miliardi di euro, di cui 6,9 destinati al finanziamento del sistema, e la restante parte a sostegno degli studenti e al Diritto allo studio.

Nonostante il calo delle risorse a disposizione, il cui ammontare complessivo è del tutto insoddisfacente nel confronto internazionale, il Sistema Universitario nazionale è stato oggetto di numerosi interventi di riforma che, seppur nati nell'ambito di stimoli e finalità differenti, hanno come obiettivo principale quello di diffondere sempre di più forme di valutazione e premialità nella distribuzione dei fondi. A questo proposito le disposizioni normative intervenute nel corso del 2013 sono:

- il Decreto Ministeriale n. 47 del 2013 con il quale le Università hanno iniziato ad applicare progressivamente il sistema integrato AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento)<sup>4</sup> introdotto con D.lgs. 19/2012 che è stato aggiornato e modificato con D.M. 1059/2013;
- il Decreto Ministeriale n. 827 del 2013 recante le Linee generali di indirizzo della Programmazione 2013-2015, che introduce rispetto agli anni precedenti anche una diversa modalità di valutazione delle Università, passando da un modello di rilevazione ex post dei risultati (tramite misurazione a livello centrale di alcuni indicatori) ad un modello di somministrazione ex ante di progetti curati dagli Atenei e valutati a livello iniziale,

---

<sup>2</sup> Fonte: OCSE – Education at a Glance 2013.

<sup>3</sup> Fonte: Ragioneria dello Stato – Rendiconto generale dello Stato e Bilancio assestato 2013.

<sup>4</sup> Il sistema AVA costituisce l'insieme delle attività dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca, in attuazione delle disposizioni della legge 20/12/2010, n. 240 e del decreto legislativo 27/01/2012, n. 19, le quali prevedono l'introduzione del sistema di accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi universitarie, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei e il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle università.

intermedio e finale dal Miur, anche al fine del consolidamento delle future assegnazioni del Fondo di Finanziamento ordinario.

Altre disposizioni normative che hanno avuto impatto sul funzionamento dell'Ateneo sono quelle legate alla gestione delle risorse:

- la Legge n. 228 del 2012, c.d. Legge di stabilità 2013, in tema di contenimento della spesa pubblica.
- il D.L. 69/2013 convertito nella L. 98/2013 in tema di limitazione del turn over (in seguito modificato con L. 147/2013, c.d. Legge di Stabilità 2014), che ha modificato le percentuali di turnover del personale docente e tecnico amministrativo (20% sul 2013, 50% sugli anni 2014 e 2015), incrementandole dal 2014 ma ancora non ritornando al turn over al 100% fino al 2018<sup>5</sup>, con conseguente considerevole limitazione al ricambio generazionale dell'organico di Ateneo;

Oltre agli elementi sopra citati, bisogna tener conto di altri fattori esogeni salienti:

- la valorizzazione della qualità e dell'efficienza delle università, mediante il citato sistema di accreditamento periodico AVA;
- la revisione della disciplina contabile, tuttora in corso;
- la valutazione della Qualità della Ricerca universitaria (VQR) 2004-2010 (i risultati saranno analizzati nel paragrafo 2.3);
- l'introduzione di un sistema di valutazione delle politiche di reclutamento degli Atenei a fronte di parametri definiti ex ante;
- il completamento del Piano Straordinario per l'assunzione di professori di II fascia, c.9, art. 29 L. 240/2010 con assegnazioni di punti organico per gli anni 2012 e 2013, avvenute con Decreto interministeriale del 28 dicembre 2012;
- la prosecuzione dei lavori delle commissioni nazionali per le abilitazioni scientifiche ai sensi della L. 240/2010 con conseguente impossibilità per gli Atenei italiani di procedere, ancora per il 2013, al reclutamento di professori.

Permangono poi i già noti problemi strutturali del sistema universitario italiano, con la presenza di un elevato numero di Istituzioni Universitarie che offrono servizi di ricerca e d'istruzione di I, II e III livello in tutti i settori scientifico-disciplinari presenti. Questo modello porta inevitabilmente alla parcellizzazione delle scarse risorse disponibili.

---

<sup>5</sup> Come previsto da Art.1 comma 460 della L.147/2013 (c.d. Legge di stabilità 2014).

## 2.2 Il contesto interno di riferimento

Gli eventi che hanno impattato maggiormente nelle attività dell'Ateneo nel corso del 2013 sono riconducibili all'insediamento del nuovo Rettore e del nuovo Consiglio di Amministrazione avvenuti a ottobre 2013, e all'evoluzione dell'assetto organizzativo delle strutture dell'Ateneo (di didattica, di ricerca ed amministrative), a completamento del processo di riforma della governance prevista dalla Legge 240/2010. Tale processo ha inoltre influenzato la gestione del bilancio; i fatti principali che rilevano sotto questo profilo sono quelli legati all'adozione del bilancio unico di Ateneo (L.240/2010 e Decreto legislativo 18/2012), alla permanenza del sistema di contabilità finanziaria, all'adozione di un unico conto di tesoreria e di contabilità speciale in Banca d'Italia.

Tali aspetti saranno approfonditi nei successivi paragrafi.

### Caratteristiche organizzative e gestionali

L'insediamento del nuovo Rettore, benché realizzato quasi alla fine dell'anno (ottobre 2013), ha consentito già nel corso del 2013 di attuare un ulteriore miglioramento nella gestione di alcuni processi strategici di Ateneo, quali ad esempio quello della programmazione e valutazione della performance.

Nello specifico, le azioni volte a integrare le diverse fasi della programmazione sono state:

- la definizione, in tempi ristrettissimi, delle Linee strategiche 2013-2015 attraverso un processo partecipato e condiviso con tutte le strutture di Ateneo;
- l'approvazione del Piano della Performance 2014 in coerenza con il nuovo modello di valutazione, in parallelo con le Linee strategiche e con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- la ridefinizione dell'assetto organizzativo alla luce dell'indirizzo emerso con le Linee strategiche 2013-2015.

Sul fronte della governance invece, la definizione del nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo ai sensi della L. 240/2010, iniziato nel 2012 in logica di efficientamento dei processi e razionalizzazione delle risorse umane e strumentali, attraverso la riduzione delle strutture dipartimentali, dei centri servizi e il superamento delle Facoltà con passaggio delle competenze concernenti la didattica ai Dipartimenti, è proseguito anche nel corso del 2013 con la definizione dei nuovi assetti organizzativi ed il completamento della riorganizzazione interna del personale dei Dipartimenti.

A partire del 1° gennaio 2013 operano 27 dipartimenti anziché i 55 precedenti e 6 Scuole anziché le precedenti 13 Facoltà (di cui 2 Facoltà di Medicina e Chirurgia); anche i Centri di Ricerca e di Servizi sono passati da 81 Centri a 10 Centri di I livello e 16 Centri di Secondo livello.



E' proseguito inoltre l'adeguamento delle strutture dirigenziali dell'Amministrazione Centrale che ha trovato compiutezza una volta emanate le Linee Strategiche 2013-2015 e le linee guida organizzative approvate dal CdA nella seduta del 20/12/2013.

Con riferimento ai nuovi assetti organizzativi dei Dipartimenti, nel corso del 2013 sono stati resi operativi attraverso l'attribuzione degli incarichi di responsabilità sulle diverse posizioni organizzative, gli assetti dei Centri Servizi Dipartimentali<sup>6</sup> (CSD) e dei Centri Servizi Comuni<sup>7</sup> (CS).

Nel corso del 2013 inoltre sono state avviate due importanti sperimentazioni organizzative che hanno consentito anche un rafforzamento della filiera delle responsabilità gestionali:

- La prima sperimentazione ha riguardato la costituzione della *Biblioteca di Polo Inter-struttura di Economia* - in una sede edilizia unificata e riallestita - caratterizzata da una struttura organizzativa che coniuga in forme innovative il modello della biblioteca interdipartimentale, adattandolo alla specificità del Campus, alle nuove dimensioni e competenze dei Dipartimenti, in relazione con il Sistema Bibliotecario e i servizi centrali di Ateneo, e in un'ottica di servizio fortemente orientata all'utente e all'innovazione. Tale struttura diviene il riferimento per tutti i servizi bibliotecari necessari per la ricerca e l'insegnamento nei settori di pertinenza dei Dipartimenti di Management e di Scienze Economico-Sociali e Matematico-Statistiche e della Scuola di Management e di Economia, ai quali garantisce servizi di qualità, attraverso la definizione di adeguati livelli di servizio, che hanno il compito di definire tipo, qualità e quantità dei servizi richiesti dagli utenti interni che essa si impegna a fornire;
- La seconda sperimentazione avviata nel corso del 2013 ha previsto la Costituzione del Centro di servizi SUISM, quale Centro di Servizi d'interesse per l'Ateneo ai sensi dell'art. 20 c.6 dello Statuto. All'interno dell'assetto organizzativo del Centro di Servizi SUISM è previsto che al Coordinatore del Centro di Servizi, siano attribuiti specifici compiti gestionali rafforzati (poteri negoziali e contrattuali entro limiti di valore e di ambito), in virtù del principio, richiamato nel corpo della deliberazione del Consiglio di Amministrazione, della separazione dell'indirizzo politico dalla gestione.

---

<sup>6</sup> Al CSD fanno capo tutte le attività amministrative e tecniche legate al supporto dei processi di didattica e di ricerca (processi primari) delle seguenti aree funzionali: Servizi amministrativi e contabili, Servizi di supporto alla didattica e servizi agli studenti, Servizi di supporto alla ricerca, Servizi tecnici e generali ed Altri servizi caratterizzanti.

<sup>7</sup> L'Ateneo torinese ha poi previsto che, qualora due o più dipartimenti vogliano condividere, in una logica di ottimizzazione delle risorse e di economie di scala, in *toto* o in parte i servizi tecnici e amministrativi, possono istituire un Centro di Servizi Comuni (CS). Il CS è una struttura esterna ai dipartimenti, articolata per aree funzionali analogamente al CSD, il cui direttore viene scelto tra i direttori dei dipartimenti aderenti, in una logica di rotazione annuale, così come stabilito da Regolamento di funzionamento del CS appositamente redatto.

Occorre infine ricordare che, nel corso del 2013, anche l'assetto strutturale delle Direzioni dell'Amministrazione Centrale ha subito un adeguamento, in una logica di rafforzamento delle funzioni di coordinamento, di assistenza, di cooperazione e di consulenza alle strutture di servizio dipartimentali, oltre a garantire la gestione dei servizi di propria competenza.

Il processo di riorganizzazione delle strutture dirigenziali dell'Amministrazione Centrale, diventato operativo dal 2014, ha previsto una razionalizzazione delle funzioni svolte in precedenza, in una logica di contenimento dei costi e di miglioramento dei servizi all'utenza interna ed esterna.

Oltre a prevedere una redistribuzione e razionalizzazione delle competenze tra le varie Direzioni, i principali mutamenti, deliberati dal CdA il 20/12/2013, che hanno riguardato la definizione del nuovo assetto organizzativo delle strutture dell'Amministrazione Centrale, sono stati:

- l'accorpamento in un'unica struttura denominata Direzione Risorse Umane delle competenze sulle funzioni prima gestite dalla Direzione Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane e dalla Direzione Personale Docente e servizi al personale;
- l'accorpamento in un'unica struttura denominata Direzione Sistemi Informativi, Portale e Orientamento delle competenze relative ai sistemi informativi ed alcune competenze della Direzione Servizi agli studenti e Servizi web;
- la creazione di una nuova Direzione denominata Direzione Sviluppo Organizzativo, Innovazione e Biblioteche.

La riorganizzazione, che ha trovato applicazione dal 1° gennaio 2014, ha consentito anche di ridurre di un'unità il numero delle Direzioni a fronte del pensionamento di un dirigente e della conclusione del contratto di un altro dirigente a tempo determinato, avvenuta all'inizio del 2014. Si sottolinea che nella situazione di sotto-dimensionamento del numero di dirigenti, il Direttore Generale a partire dal 01/01/2014 ha dovuto farsi carico della Direzione Ricerca con un incarico temporaneo ad interim.

Per una maggiore disamina sulle competenze specifiche delle nuove Direzioni, si rimanda alla delibera "Adeguamento degli assetti organizzativi alle Linee Strategiche 2014".<sup>8</sup>

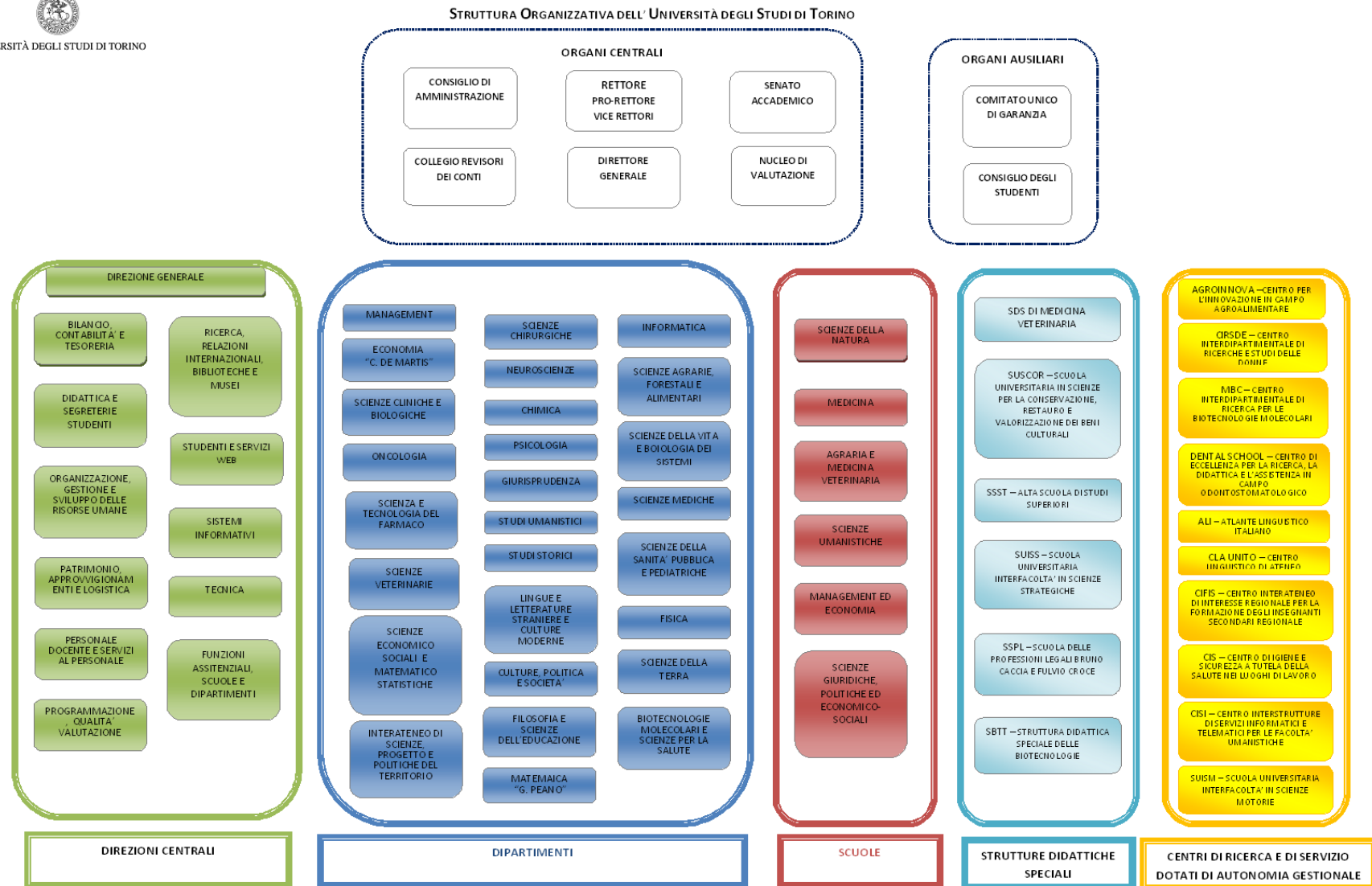
Al 31/12/2013 l'assetto strutturale dell'Ateneo, a seguito delle profonde variazioni organizzative, risulta quello rappresentato nella successiva Figura 1.

A seguire vengono rappresentati nell'ordine i principali dati dimensionali dell'Ateneo: offerta formativa, iscritti, immatricolati, laureati, ricerca scientifica, personale docente e tecnico amministrativo.

---

<sup>8</sup> Delibera del Consiglio di Amministrazione, n. 13/2013/1/3 del 20 dicembre 2013.

Fig. 2 – Struttura organizzativa dell'Università degli Studi di Torino



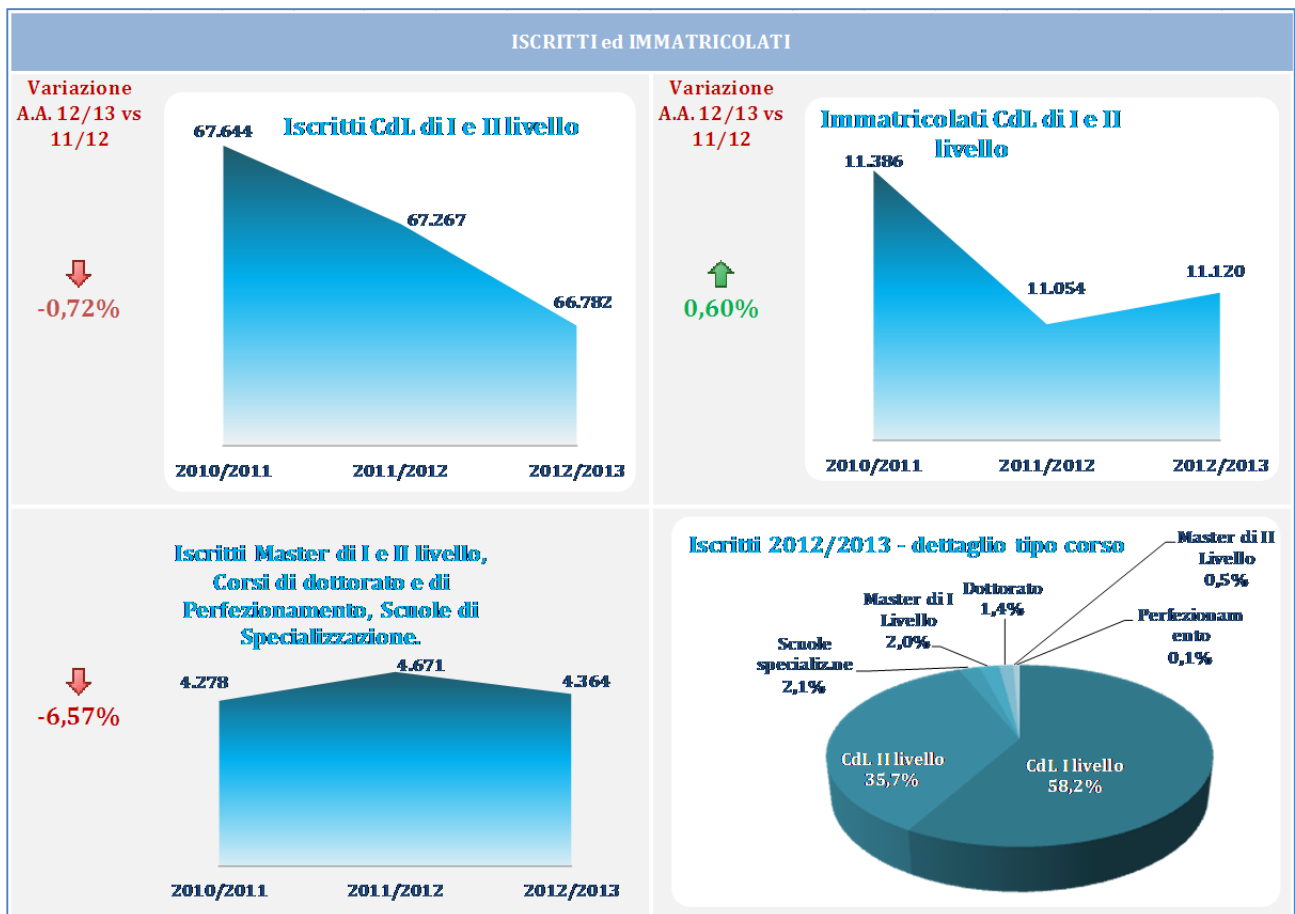
Struttura organizzativa Ateneo di Torino - Anno 2013

Fig. 3 – Dati sull’offerta formativa



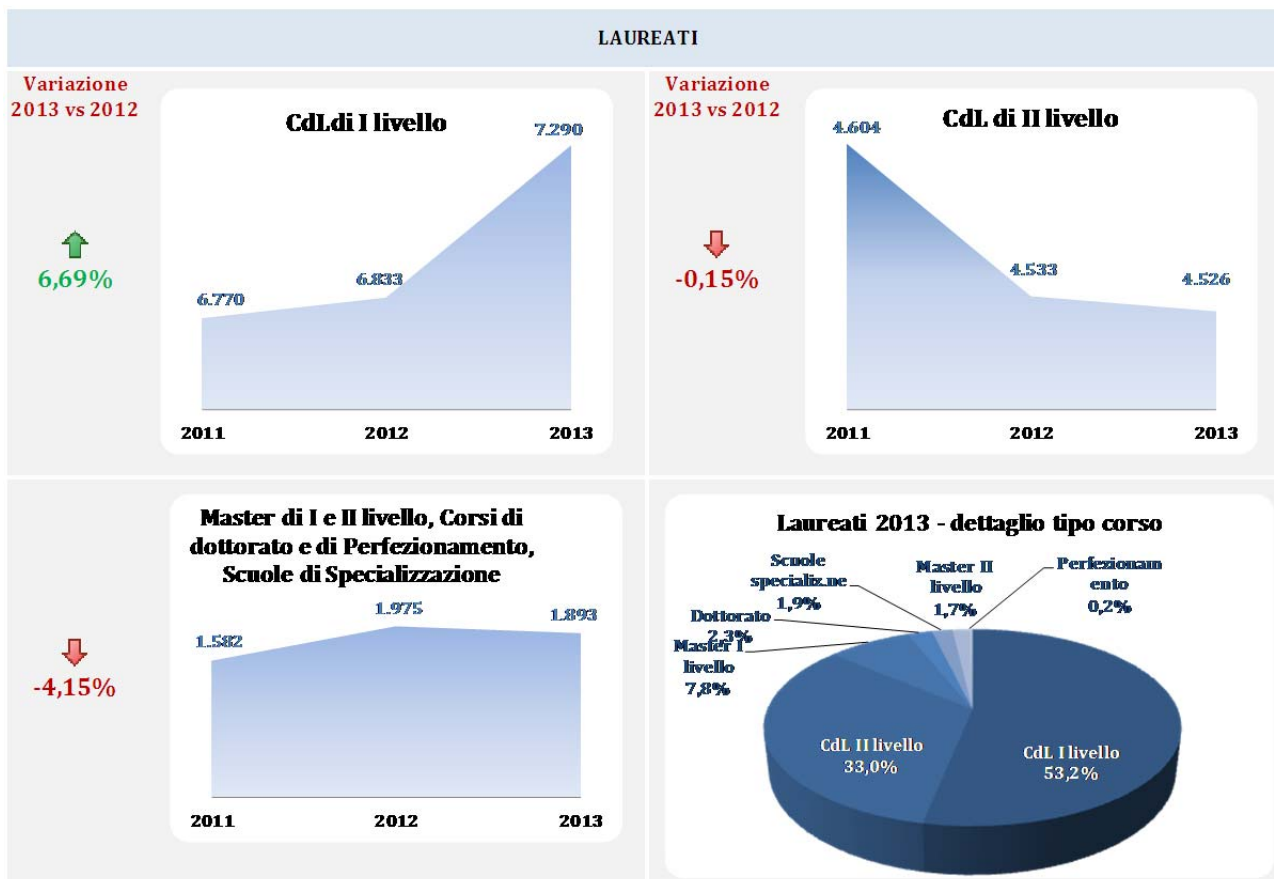
Fonte: Dir. Didattica e Segreteria Studenti.

Fig. 4 – Dati sulla popolazione studentesca: Iscritti ed Immatricolati



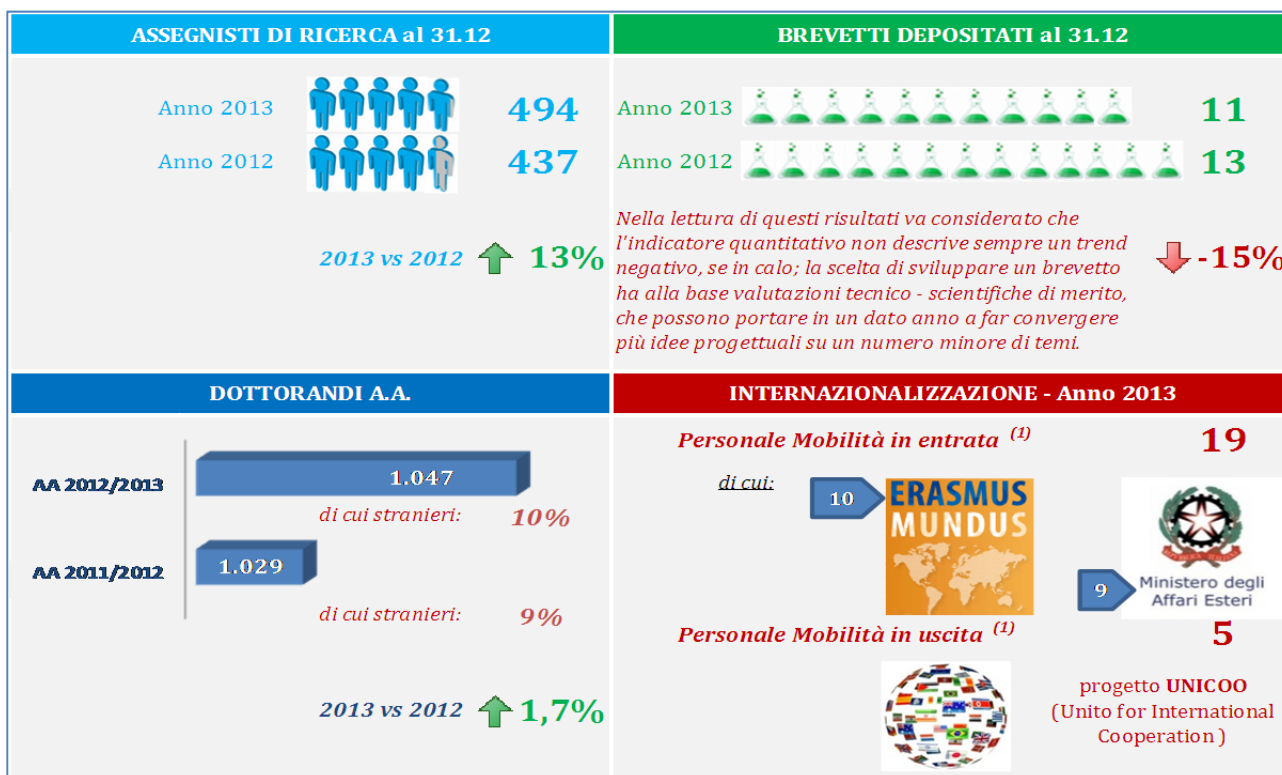
Fonte: Datawarehouse di Ateneo (aggiornato al 08.05.2014).

Fig. 5 – Dati sulla popolazione studentesca: Laureati



Fonte: Datawarehouse di Ateneo (aggiornato al 08.05.2014)

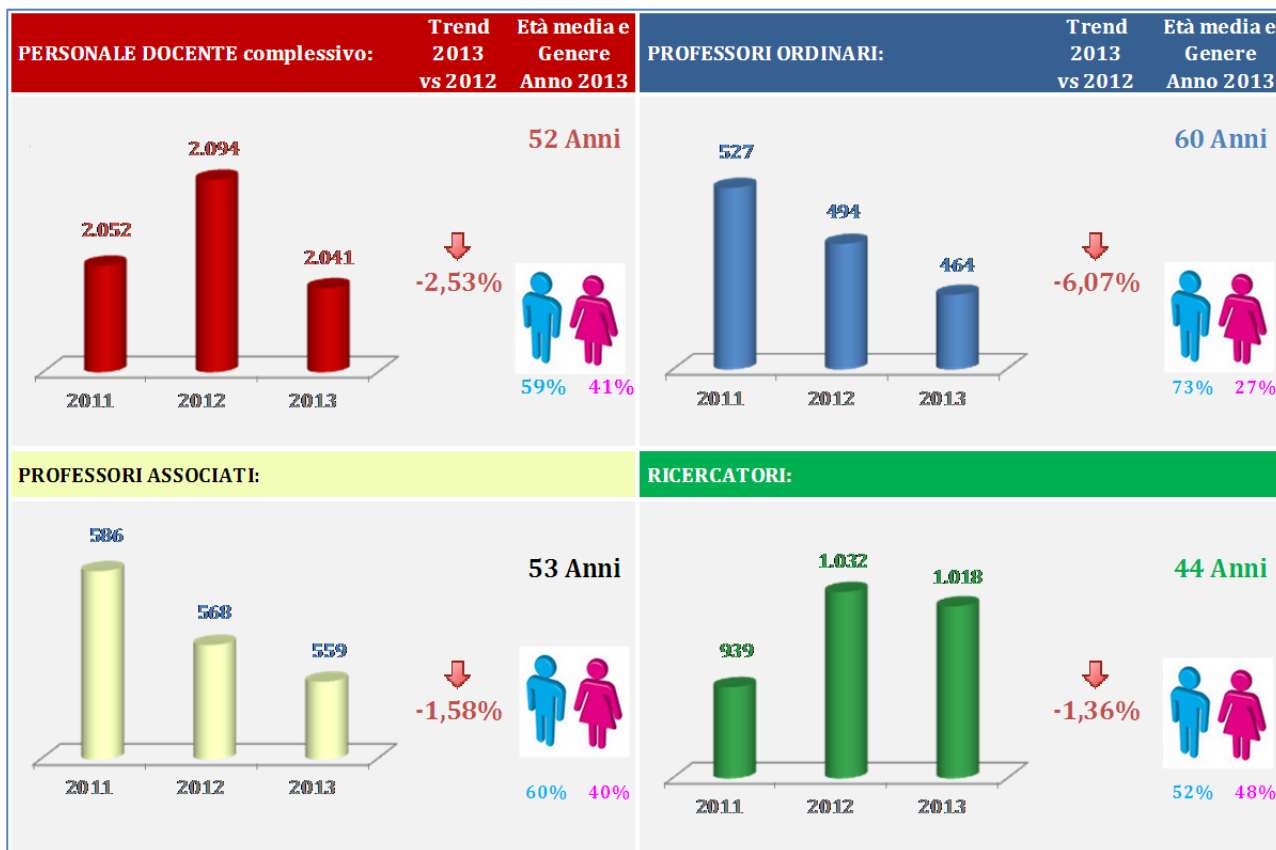
Fig. 6 – Dati sulla ricerca



Fonte: Dir. Ricerca e Relazioni Internazionali.

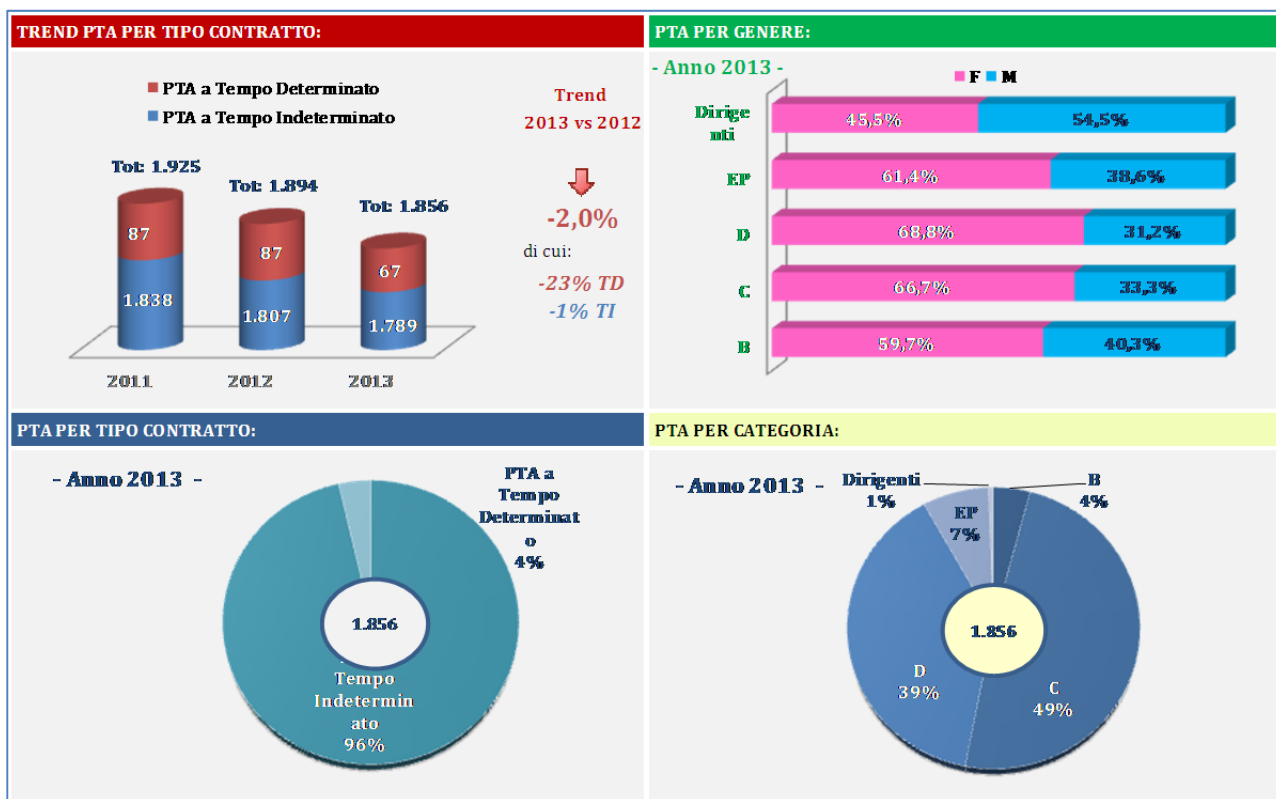
(1): docenti, personale TA e ricercatori in mobilità in entrata/in uscita (legata ad internazionalizzazione e non a cessazioni.), per un periodo uguale o superiore ai tre mesi.

Fig. 7 – Dati sul personale docente



Fonte: Datawarehouse di Ateneo. Note: Nella voce "Professori associati" sono ricompresi anche gli Assistenti.

Fig. 8 – Dati sul personale tecnico-amministrativo (PTA)



Fonte: Datawarehouse di Ateneo.

Prima di esaminare il tasso di turnover dell'ateneo, si riporta una sintesi delle % massime di turnover utilizzabile per le nuove assunzioni, previste dalla normativa più recente (Legge di stabilità 2014):

**Tab. 1 – Percentuali turnover pubbliche amministrazioni a normativa vigente**

2009	2010	2011	2012	2013	2014
50%	50%	50%	20%	20%	50%

*Percentuali previste a livello di Ateneo per gli anni 2009, 2010 e 2011 ed a livello di Sistema Universitario per gli anni 2012, 2013 e 2014. Negli anni 2012 e 2013 trova applicazione la clausola di salvaguardia del 50% per ateneo.*

**Tab. 2 – Tasso di Turnover personale docente 2011-2013**

Anno	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013
Entrati nell'ateneo	109	34	7
Usciti dall'ateneo	90	84	67
Organico	2.052	2.094	2.041

*Fonte: Banca dati Proper. Dati al 31.12. Dati in fase di aggiornamento*

**Tab. 3 – Tasso di Turnover personale tecnico amministrativo 2011-2013**

Anno	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013
Entrati nell'ateneo	12	19	15
Usciti dall'ateneo	44	51	38
Organico <sup>(1)</sup>	1986	1953	1910

*Fonte: Banca dati Proper. Dati al 31.12. Dati in fase di aggiornamento*

**Tab. 4 – Turnover 2013 per categoria all'interno delle qualifiche e nell'Ateneo**

Evoluzione nell'Ateneo all'interno delle qualifiche	Anno 2012		Anno 2013		2013 vs 2012	
	Entrati nella qualifica	Usciti dalla qualifica	Entrati nella qualifica	Usciti dalla qualifica	Entrati nella qualifica	Usciti dalla qualifica
<b>Ordinari</b>	3	36	5	35	-2	-1
<b>Associati</b>	12	29	5	13	7	-16
<b>Ricercatori</b>	20	19	0	21	20	2
<b>Assistenti</b>	0	1	0	1	0	0
<b>Amm.vi e Tecnici</b>	19	53	15	38	4	-15

Evoluzione nell'Ateneo (entrati e usciti dall'ateneo)	Anno 2012		Anno 2013		2013 vs 2012	
	Entrati nell'ateneo	Usciti dall'ateneo	Entrati nell'ateneo	Usciti dall'ateneo	Entrati nella qualifica	Usciti dalla qualifica
<b>Ordinari</b>	3	36	3	35	0	-1
<b>Associati</b>	11	29	4	11	-7	-18
<b>Ricercatori</b>	20	18	0	20	-20	2
<b>Assistenti</b>	0	1	0	1	0	0
<b>Amm.vi e Tecnici</b>	19	51	15	38	-4	-13

*Fonte: Banca dati Proper Cineca al 31.12.2013*

*Note esplicative: Il numero di entrati/usciti è calcolato come differenza tra le persone presenti, nelle rispettive qualifiche, al 31.12.2012 (Situazione 2012) e al 31.12.2013 (Situazione 2013). Gli usciti sono quelli che erano presenti nelle rispettive qualifiche al 31.12.2012 (Situazione 2012) e risultano assenti al 31.12.2013 (Situazione*



2013). Gli entrati sono quelli che erano assenti nelle rispettive qualifiche al 31.12.2012 (Situazione 2012) e risultano presenti al 31.12.2013 (Situazione 2013).

## 2.3 I principali risultati raggiunti

In questo paragrafo sono descritti i risultati più rilevanti conseguiti dall'Ateneo nell'anno 2013.

A tal proposito è importante evidenziare che i risultati ottenuti sono maturati in un contesto di perdurante riduzione delle risorse (Fondo di Finanziamento Ordinario) e di organico, anche a seguito delle citate limitazioni al turnover del personale. Come si evince dalla tabella successiva la consistenza del personale di Ateneo ha subito un forte calo nel periodo 2008-2013: il personale docente è diminuito complessivamente dell'8,3% con impatto maggiore sui ruoli a tempo indeterminato (-12,7%), effetto in parte attenuato dalle assunzioni di ricercatori a tempo determinato previste dalla L.240/2010 ed avvenute nel biennio 2012-2013. L'evoluzione del personale TA ha invece seguito una dinamica inversa: sebbene anch'esso sia diminuito complessivamente del 12,4%, l'impatto maggiore si è avuto sui contratti a tempo determinato che sono calati del -64,9%, risultato di un'attenta politica di Ateneo volta a limitare al massimo le situazioni di precariato. Sul fronte delle risorse legate al FFO si evidenzia un calo negli anni per un ammontare di circa 26 Mil. di € in meno rispetto al 2008.

Tab. 5 – Andamento dell'organico di Ateneo e del Fondo di finanziamento ordinario

Dati Personale ed FFO – Ateneo di Torino	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2013 vs. 2008
Personale Docente a tempo indeterminato (PO,PA,RU,AS)	2.226	2.133	2.033	2.052	2.002	1.943	-12,7%
Personale Docente a tempo determinato (RD)	-	-	-	-	92	98	-
<b>Totale Personale Docente</b>	<b>2.226</b>	<b>2.133</b>	<b>2.033</b>	<b>2.052</b>	<b>2.094</b>	<b>2.041</b>	<b>-8,3%</b>
Personale TA tempo indeterminato	1.928	1.920	1.872	1.838	1.807	1.789	-7,2%
Personale TA tempo determinato	191	119	74	87	87	67	-64,9%
<b>Totale Personale TA</b>	<b>2.119</b>	<b>2.039</b>	<b>1.946</b>	<b>1.925</b>	<b>1.894</b>	<b>1.856</b>	<b>-12,4%</b>
<b>FFO in Mil. €</b>	<b>261</b>	<b>263</b>	<b>252</b>	<b>244</b>	<b>247</b>	<b>235</b>	<b>-9,9%</b>

Fonte: Proper elaborazione Datawarehouse di Ateneo.

A fronte del contesto delineato in precedenza, si evidenziano nel seguito i risultati più importanti che l'Ateneo ha conseguito nel corso del 2013 nell'ambito delle sue attività istituzionali.

- Con riferimento ai principali risultati conseguiti nelle **ATTIVITÀ DI DIDATTICA** è bene sottolineare che è terminata la fase di riorganizzazione delle strutture deputate all'erogazione della didattica, in quanto i Dipartimenti hanno assunto le competenze e la responsabilità a livello della gestione dei Corsi di studio (di seguito Cds) sulla base della riorganizzazione di tali strutture avvenute l'anno scorso a seguito delle disposizioni normative dettate dalla L.240/2010 (D.R. n. 2804/2012).



Il 2013 ha inoltre previsto, per i Dipartimenti e i Corsi di studio, l'avvio delle attività di "autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica" previste dal D.M 47/2013, che dà attuazione al D.lgs. n. 19/2012 recante norme in materia di "Valorizzazione dell'efficienza delle università [...] sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico [...]".

I citati decreti incidono fortemente sulle politiche degli Atenei per la programmazione della didattica, della ricerca e del personale e, in particolare, il DM 47/2013 ha definito una serie di indicatori e requisiti necessari per l'accreditamento dell'Ateneo che devono rappresentare la base di qualsiasi scelta in termini di programmazione. In esso sono state inserite le disposizioni necessarie ai fini del potenziamento dell'autovalutazione, dell'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, nonché alla valutazione periodica delle Università per una piena assicurazione della qualità della didattica, ricerca ed organizzazione degli Atenei.

È stato istituito il Presidio della Qualità dell'Ateneo, chiamato a sovrintendere ai processi di accreditamento e assicurazione della qualità nei diversi ambiti, e a partire dal 2013 sono state messe in atto azioni di monitoraggio e verifica dei requisiti richiesti, con particolare attenzione gli indicatori relativi alla sostenibilità economico-finanziaria e alla sostenibilità della didattica.

La sostenibilità finanziaria per l'anno 2012 risultava pari a 1,09, valore superiore a 1 che ha consentito all'Ateneo di presentare domanda di accreditamento di nuovi corsi di studio.

Il Presidio ha verificato l'indicatore di sostenibilità della didattica (DID) previsto per l'a.a. 2013-14 prima della chiusura degli adempimenti richiesti dall'ANVUR (Scheda SUA-CDS), tramite la compilazione delle ore effettive programmate sulla banca dati interna di gestione dell'offerta formativa e verificate in ultima analisi direttamente nella Scheda SUA .

Alla luce di quanto inserito nella scheda SUA l'Università di Torino ha potuto sostanzialmente confermare, per l'a.a. 2013-2014, l'offerta formativa rimanendo all'interno del fattore DID.

Le prime nuove attività avviate nel corso dell'anno in tema di assicurazione della qualità hanno riguardato principalmente la didattica, attraverso una fase di autovalutazione con la redazione dei rapporti di riesame per ciascun CdS; la compilazione della Scheda SUA per ciascun CdS e una prima fase di valutazione da parte delle Commissioni Didattiche Paritetiche di Dipartimento/Scuola relativamente a tutti i CdS attivati.

In seguito allo sforzo profuso un primo risultato positivo è stato ottenuto ricevendo dal Ministero l'accreditamento iniziale di tutti i CdS proposti per l'offerta formativa 2013/2014 dall'Ateneo.

Maggiori dettagli sull'andamento della Didattica saranno riportati nel Par. 3.2. Rispetto a questi ultimi è possibile anticipare alcuni risultati rilevanti che hanno caratterizzato il 2013:

- aumento complessivo del numero medio di **iscritti per corso di studio** (che registra un miglioramento passando ai 451 dell'A.A. 2012-2013 rispetto ai 448 dell'A.A 2011-12).

- miglioramento dell'**attrattività dei corsi di Laurea specialistica** (aumento degli iscritti provenienti da Corsi di studio di I livello di altre Università, che passano al 30,5% nell'A.A. 2012-2013 rispetto al 27,9% dell'A.A. precedente).
- Con riferimento alle **ATTIVITÀ DI RICERCA** svolte dall'ateneo ed al fine di fornire un quadro completo che consenta di capire le performance raggiunte, seguirà ora una disamina sui risultati conseguiti nella Valutazione della Qualità della Ricerca VQR 2004-2010 condotta da ANVUR; tali risultati sono stati resi pubblici nel luglio 2013.

L'esercizio si poneva come principale obiettivo la valutazione delle attività di ricerca di Università ed Enti di Ricerca. I criteri identificati da ANVUR per effettuare quest'operazione si sono basati principalmente sulla valutazione della qualità dei prodotti presentati da ciascuna struttura, ma anche su altri criteri legati ai dati finanziari o di propensione all'internazionalizzazione della ricerca e all'alta formazione. Tutti questi parametri sono stati poi ricondotti a un unico indicatore finale che, messo in relazione con la dimensione della Struttura ha consentito di valutarne la performance.

Durante questo esercizio valutativo, effettuato nel corso dell'anno 2012, l'Ateneo ha svolto un grosso sforzo di natura organizzativa. Per effettuare la selezione dei prodotti e la raccolta degli altri dati utili alla valutazione VQR è stato costituito un gruppo di lavoro *ad hoc* composto da 15 persone e il collegamento istituzionale è stato garantito da un organo apposito: il Comitato di Ateneo (CAT), composto da un docente per ogni area CUN attiva presso l'università con il compito principale di coordinare la scelta dei prodotti della ricerca da presentare. La procedura è stata gestita in gran parte centralmente, il che ha consentito di affrontare in maniera più efficace le numerose modifiche imposte da ANVUR nel corso dell'esercizio, ma ha anche determinato il concentrarsi di onerose attività operative su un gruppo di persone assai ristretto.

Al termine del processo l'ateneo torinese è stato giudicato per la VQR sulla base di 5.084 prodotti su 5.324 attesi, ovvero 240 prodotti mancanti; tale risultato è da considerarsi positivo alla luce del fatto che l'ateneo di Torino ha ottenuto una prestazione migliore rispetto alla media nazionale, con una percentuale di prodotti mancanti al di sotto della media delle università (4,51% vs. 4,68%).

Anche la percentuale dei prodotti penalizzati è molto bassa (11 in tutto), tuttavia si segnala una percentuale piuttosto alta di lavori mancanti (poco sotto e poco sopra il 10%) nelle aree 1-Scienze matematiche e informatiche, 12-Scienze giuridiche e 13-Scienze economiche e statistiche.

I risultati conseguiti sono sicuramente positivi per gran parte delle aree; per quanto riguarda l'indicatore R (rapporto fra voto medio della struttura sull'area e voto medio dell'area a livello nazionale) esso è superiore a 1 in 11 aree su 14, ad indicare che la valutazione media in quelle aree è superiore alla media nazionale, mentre l'indicatore X (rapporto fra percentuale di prodotti eccellenti della struttura in un'area e percentuale di prodotti eccellenti nell'area a livello nazionale) è superiore a 1 in dieci aree.

L'ateneo si colloca nelle prime sei posizioni della graduatoria del segmento dimensionale in dieci aree (2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11a, 12)<sup>9</sup> e occupa la prima posizione in graduatoria nell'area 11a (Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche). Da segnalare il risultato dell'area 9 che contava un numero di prodotti pari alla soglia minima che hanno avuto tutti e dieci valutazione pari ad 1, collocandosi quindi al primo posto nel segmento piccole strutture e nell'area.

Per quanto riguarda i dati di contesto (mobilità, mobilità internazionale, figure in formazione, attrazione fondi) l'università di Torino si colloca nel primo quartile in molte aree (1, 4, 5, 6, 7) mentre si colloca nel quarto quartile per l'area 12-Scienze giuridiche. Un punto di attenzione è rappresentato dal numero di prodotti con coautore straniero che vedono alcune aree posizionarsi nel quarto quartile (aree 4, 8, 12, 14). Se ciò è comprensibile per aree come la 12 (o anche la 14), tipicamente legate a un contesto nazionale, per l'area 4-Scienze della terra è necessario fare ulteriori approfondimenti per capirne le motivazioni. Allo stesso modo, per quanto riguarda l'attrazione di fondi l'ateneo si colloca nel primo quartile per le aree 5, 7, 9 e 12 mentre più problematica risulta l'attrazione di fondi dal MIUR dove l'ateneo si posiziona nel quarto quartile nelle aree 1, 3, 4, 7 e 11.

Tab. 6 – VQR: Valutazione dei dati di contesto di area dell'Università di Torino

Area	Segmento dimensionale	# Soggetti valutati equivalenti a tempo pieno (SVEIP)	# Prodotti conferiti	Mobilità nei ruoli (# soggetti valutati)	Mobilità nei ruoli (# soggetti valutati)/#SVEIP	Figure in formazione	Figure in formazione/#SVEIP	Mobilità internazionale (mesi)	Mobilità internazionale (mesi)/#SVEIP	# Prodotti Eccellenti con almeno un coautore straniero	# prodotti con coautore straniero/#SVEIP
1	G	68,50	370	56	0,82	231	3,37	102	1,49	56	0,82
2	G	33,83	202	33	0,98	280	8,28	63	1,86	130	3,84
3	G	56,33	338	40	0,71	380	6,75	77	1,37	75	1,33
4	G	21,33	128	21	0,98	138	6,47	24	1,13	13	0,61
5	G	80,67	478	82	1,02	844	10,46	75	0,93	109	1,35
6	G	170,00	950	153	0,90	2610	15,35	169	0,99	140	0,82
7	G	81,33	464	87	1,07	584	7,18	81	1,00	68	0,84
8	P	1,33	8	1	0,75	4	3,00	0	0,00	0	0,00
9	P	1,67	10	3	1,80	27	16,20	0	0,00	1	0,60
10	G	99,83	593	110	1,10	514	5,15	126	1,26	5	0,05
11	G	100,83	598	109	1,08	640	6,35	262	2,60	21	0,21
12	G	66,33	360	56	0,84	309	4,66	69	1,04	0	0,00
13	G	71,17	384	68	0,96	324	4,55	143	2,01	32	0,45
14	G	35,50	209	49	1,38	254	7,15	59	1,66	0	0,00

Fonte: ANVUR, Rapporto finale VQR, tab.84.3a pag 9.

Note: Sono evidenziati in azzurro i dati che posizionano l'ateneo nel primo quartile della graduatoria e in rosso quelli che lo posizionano nell'ultimo. La tabella contiene i valori assoluti e i valori normalizzati dividendo quelli assoluti per il numero di soggetti valutati equivalenti a tempo pieno. Il coefficiente SVEIP si ottiene dividendo per sei i prodotti attesi.

<sup>9</sup> Nota esplicativa Aree Disciplinari: 01 - Scienze matematiche e informatiche; 02 - Scienze fisiche; 03 - Scienze chimiche; 04 - Scienze della terra; 05 - Scienze biologiche; 06 - Scienze mediche; 07 - Scienze agrarie e veterinarie; 08a - Ingegneria civile; 08b - Architettura; 09 - Ingegneria industriale e dell'informazione; 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche; 11a - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche; 11b - Scienze psicologiche; 12 - Scienze giuridiche; 13 - Scienze economiche e statistiche; 14 - Scienze politiche e sociali.

Tab. 7 – VQR: Valutazione dei dati di contesto di area dell'Università di Torino

Area	Segmento dimensionale	# Soggetti valutati equivalenti a tempo pieno (SVEIP)	Totale finanziamenti bandi competitivi (Fonti MIUR, UE, Altre)	Totale finanziamenti bandi competitivi /#SVEIP	Fonte Miur	Fonte MIUR/#SVEIP	Fonte UE	Fonte UE/#SVEIP	Altre fonti	Altre fonti/#SVEIP	Risorse proprie (importi per il finanziamento di progetti e cofinanziamento)	Risorse proprie (importi per il finanziamento di progetti e cofinanziamento /#SVEIP)
1	G	68,50	2.900.393	42.342	1.148.341	16.764	772.421	11.276	979.631	14.301	2.299.199	33.565
2	G	33,83	4.864.891	143.790	1.791.519	52.951	1.287.500	38.054	1.785.872	52.784	1.754.933	51.870
3	G	56,33	17.492.864	310.524	4.434.609	78.721	3.715.610	65.958	9.342.645	165.846	2.542.314	45.130
4	G	21,33	1.141.170	53.492	626.088	29.348	0	0	515.082	24.144	1.031.061	48.331
5	G	80,67	31.738.716	393.455	6.897.197	85.502	7.145.860	88.585	17.695.658	219.368	4.031.641	49.979
6	G	170,00	30.634.956	180.206	7.438.973	43.759	2.190.521	12.885	21.005.461	123.562	6.766.106	39.801
7	G	81,33	32.933.452	404.920	2.511.629	30.881	1.413.981	17.385	29.007.841	356.634	3.744.504	46.039
8	P	1,33	90.300	67.725	60.300	45.225	0	0	30.000	22.500	56.654	42.491
9	P	1,67	2.388.505	1.433.103	541.533	324.920	545.127	327.076	1.301.845	781.107	108.796	65.278
10	G	99,83	3.394.092	33.998	1.523.586	15.261	0	0	1.870.506	18.736	2.850.272	28.550
11	G	100,83	3.558.232	35.288	1.558.115	15.452	473.142	4.692	1.526.975	15.144	2.751.293	27.286
12	G	66,33	3.347.184	50.460	677.554	10.214	583.545	8.797	2.086.085	31.449	1.508.771	22.745
13	G	71,17	2.378.902	33.427	766.023	10.764	80.634	1.133	1.532.245	21.530	2.189.358	30.764
14	G	35,50	2.237.529	63.029	615.759	17.345	105.282	2.966	1.516.488	42.718	1.170.488	32.971

Fonte: ANVUR, Rapporto finale VQR, Tab.84.3b pag. 9.

Note: vd. note alla tabella precedente

Molto rilevante è il dato che dimostra come in quasi tutte le aree (tranne la 1 e la 3) l'ateneo ha promosso o assunto personale con una produzione scientifica al di sopra della media nazionale e quindi ha condotto una politica di reclutamento efficace.

Per quanto riguarda gli indicatori di terza missione l'ateneo ha ottenuto buoni risultati relativamente al conto terzi, mentre per i brevetti si colloca nel primo quartile solo nelle aree 5-Scienze biologiche e 6-Scienze mediche. Nel primo quartile anche le aree 3, 5, 6, 10 e 12 relativamente agli spin off.

Nel proseguire la disamina sull'andamento della ricerca scientifica in ambito internazionale, si mette in evidenza come sia proseguita l'attività del CSTF (Common Strategic Task Force), Staff della Direzione Generale che supporta le strutture di ricerca nella partecipazione ai progetti comunitari e nello loro gestione amministrativa.

Rispetto all'attività dell'ufficio e più in generale dello sviluppo delle attività di supporto alla ricerca internazionale, l'anno 2013 ha segnato uno spartiacque caratterizzato dal termine del VII Programma Quadro (VII PQ) della Commissione Europea (2007 - 2013), e dall'avvio del Programma Horizon (2014 - 2020). Nell'anno in questione le attività del CSTF si sono focalizzate fortemente su interventi formativi mirati alla diffusione delle conoscenze sul nuovo Programma in partenza, e nel supporto alle strutture di ricerca al fine di consolidare i progetti del VII PQ in chiusura.

Alla luce di questo fattore, se si è registrato un calo relativo alle proposte presentate rispetto ai programmi comunitari (passate da 195 del 2012 a 130 nel 2013), aspetto comprensibile alla luce della conclusione del VII PQ, dall'altra si è evidenziata una forte crescita delle entrate finanziarie ottenute sui progetti comunitari (passate da 5,1 a circa 11 Mil. di €), come risultato del lavoro di supporto fatto negli anni recenti dallo stesso CSTF.

A livello generale si vuole sottolineare come il percorso di sviluppo a livello della ricerca europea rappresenti una strada irrinunciabile per qualsiasi research University anche tenendo conto dall'ampiezza finanziaria del programma Horizon (pari a circa 78 Miliardi di € nel periodo 2014-2020) ed alla fase di contrazione di importanti settori del finanziamento nazionale della ricerca, quale ad es. i bandi Prin, che hanno visto una riduzione della quota messa a bando a soli 38,2 Mil. di € del bando Prin 2012, rispetto ai 175,5 Mil. di € del bando 2011.<sup>10</sup>

Tra le diverse attività svolte dall'Ateneo nell'ambito della valorizzazione delle proprie missioni istituzionali occorre evidenziare lo studio e l'analisi degli standard e protocolli di rilevazione delle informazioni che caratterizzano i ranking internazionali delle Università. Tale attività, che richiede un intenso scambio d'informazioni con le società di ranking, si è rafforzata nel 2013. A consuntivo rispetto ad essa si riporta una tabella indicante il posizionamento dell'Ateneo di Torino rispetto ai principali ranking esistenti, con l'indicazione della posizione a livello internazionale e nazionale; al fine di rendere comparabili i risultati conseguiti, sono state riportate in ordine alfabetico le prime dieci università classificate nel totale FFO 2013.

Da quello che si può evincere in tabella, la ricerca scientifica prodotta in Italia, nonostante gli investimenti scarsi e in costante diminuzione, risulta mediamente di buon livello, con 6 università italiane presenti tra le prime 200 classificate al mondo e altre 6 entro la 300-esima posizione; tra i presenti ranking l'Ateneo di Torino occupa una posizione significativa anche rispetto ad Università di maggiori dimensioni (Bologna e Roma La Sapienza).

---

<sup>10</sup> I presenti bandi sono sempre stati pubblicati nel mese di dicembre dell'anno di riferimento. Per effetto di queste tempistiche il Prin 2011 si è realizzato a livello di attività nel 2012, il Prin 2012 nel 2013.

Tab. 8 – Le prime 10 università italiane nei ranking internazionali 2013, in ordine alfabetico

Università, Rank IT (world)	THE 2013	Shanghai 2013	Taiwan 2013	Leiden 2013	Scimago 2013	QS 2013
<b>Bologna</b>	6-8° (276-300)	5-9° (201-300)	1° (50)	7° (335)	9° (239-243)	1° (188)
<b>Firenze</b>	13-15° (351-400)	5-9° (201-300)	7° (194)	8° (343)	16-17° (309-313)	9° (379)
<b>Milano</b>	6-8° (276-300)	3-4° (151-200)	2° (75)	1° (294)	13-14° (282-286)	4° (235)
<b>Napoli Federico II</b>	not ranked (>400)	10-12° (301-400)	8° (199)	19° (428)	18° (314-316)	10° (397)
<b>Padova</b>	9-12° (301-350)	3-4° (151-200)	3° (80)	9° (347)	5-6° (207-215)	6° (267)
<b>Pisa</b>	9-12° (301-350)	1-2° (101-150)	6° (176)	14° (381)	12° (276-281)	5° (259)
<b>Politecnico Milano</b>	6-8° (276-300)	5-9° (201-300)	29° (471)	4° (322)	11° (265-275)	3° (230)
<b>Roma La Sapienza</b>	9-12° (301-350)	1-2° (101-150)	4° (98)	17° (419)	19° (317-323)	2° (196)
<b>Torino</b>	<b>2-4° (226-250)</b>	<b>5-9° (201-300)</b>	<b>5° (143)</b>	<b>2° (314)</b>	<b>4° (190-199)</b>	<b>11° (399)</b>
<b>Altri Atenei</b>	1° Trento 2-4° Bicocca, Trieste 5° Pavia	5-9° Normale di Pisa 10-12° Genova e Perugia	9° Tor Vergata 10° Trieste	3° Parma 5° Trieste 6° Bicocca 10° Ferrara	1° Trieste 2° Verona 3° Bicocca 5-6° Perugia 7-8° Trento, Pavia	7° Tor Vergata 8° PoliTO

**Fonti:**

**THE:** <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings> N.B: sono classificate le prime 400 università e i punteggi sono pubblici solo fino alla 200° posizione.

**NTU:** <http://nturanking.lis.ntu.edu.tw/DataPage/OverallRanking.aspx> N.B: le università sono ordinate in base all'indice Ref. Rank.

**LEIDEN:** <http://www.leidenranking.com/ranking.aspx> N.B: le università sono ordinate in base all'indice PPTop10%. Le pubblicazioni in collaborazione sono contate frazionalmente e sono escluse le pubblicazioni su riviste speciali.

**SIR:** <http://www.scimagoir.com> N. B: sono state incluse, in base all'indice NI, le università con un output superiore a 5.000

**QS:** <http://www.topuniversities.com/university-rankings> N.B: i punteggi sono pubblici fino alla 400° posizione

Maggiori dettagli sull'andamento della Ricerca saranno riportati nel Par. 3.2. Rispetto a questi ultimi è possibile anticipare alcuni risultati rilevanti che hanno caratterizzato il 2013:

- crescita delle **entrate da bandi competitivi** per docente di ruolo rispetto all'anno precedente (da 3.300 € a 8.800 €), nonostante a livello nazionale vi sia stato un calo di opportunità in termini di bandi disponibili. Il risultato risponde allo sforzo fatto dai Dipartimenti e della Strutture centrali per la chiusura delle rendicontazioni dei progetti nazionali e internazionali (VII PQ).
- significativo sviluppo della **formazione per la ricerca (Dottorato)** rispetto all'anno precedente:
  - crescita del numero medio di borse per Corso di Dottorato (+44%)

- aumento borse finanziate da soggetti privati (+22%)
  - miglioramento rapporto tra gli ammessi ai corsi e i partecipanti (+13%).
- Infine, nel porre uno specifico focus sulle **ATTIVITA' E LE INFRASTRUTTURE**, si segnala la piena entrata a regime nel 2013 del Campus Luigi Einaudi inaugurato a fine 2012. A tal proposito è bene segnalare il riconoscimento e le valutazioni positive ottenute nel database internazionale d'informazioni di tipo architettonico (Emporis) che sono state recentemente citate dal network televisivo americano CNN; nel suddetto database il Campus Luigi Einaudi di Torino si colloca al quarto posto tra i dieci edifici universitari più spettacolari del mondo, rendendolo l'unico nominato a livello nazionale<sup>11</sup>.

### **3. LA PERFORMANCE 2013: OBIETTIVI, RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

#### **3.1 L'albero della performance dell'Università di Torino**

Al momento dell'adozione del Piano della Performance 2013-2015, cui fa riferimento la presente relazione, non si erano ancora insediati i nuovi vertici dell'Ateneo e non erano ancora state definite le linee di indirizzo ministeriali per la programmazione 2013-15, pertanto gli Organi di governo hanno deciso di confermare gli stessi obiettivi strategici individuati per il triennio 2012-2014, con i medesimi livelli di priorità sulle base delle medesime di Linee di indirizzo definite dalle correlata Programmazione Ministeriale del 2012. Le aree strategiche definite dagli Organi di governo dell'Ateneo per la gestione della performance, erano sei:

- DIDATTICA
- RICERCA
- INTERVENTI PER STUDENTI
- INTERNAZIONALIZZAZIONE
- PERSONALE
- ORGANIZZAZIONE E SERVIZI

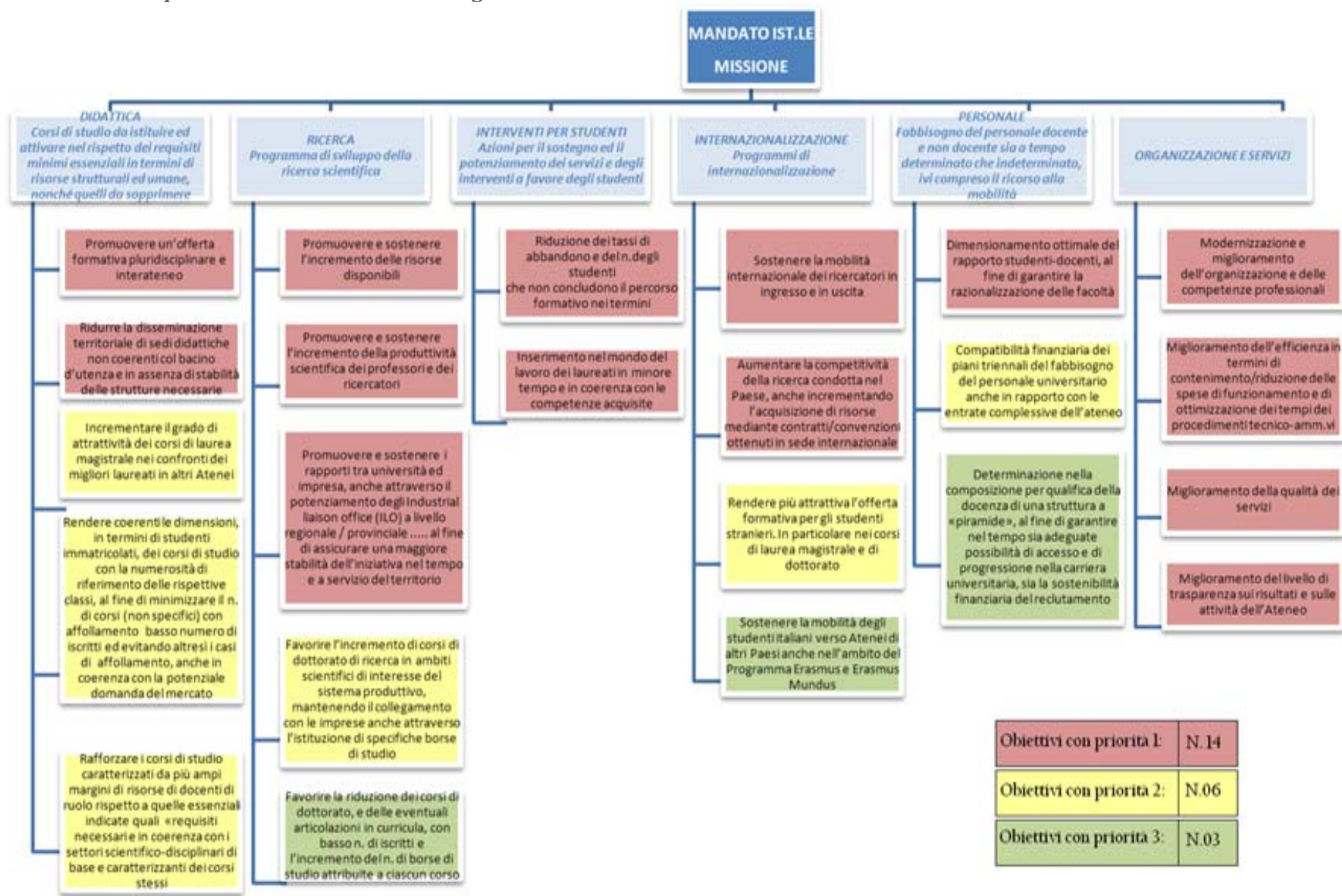
Nella figura che segue si riporta l'albero della performance dell'università di Torino, per il 2013, mentre nelle pagine successive si dà evidenza, per ciascuna area e obiettivo strategico, dei risultati raggiunti.

---

<sup>11</sup> See more at: <http://www.mole24.it/2014/03/04/campus-universitario-einaudi-la-cnn-lo-incorona-tra-i-migliori-10-al-mondo-torino-unito/#sthash.qH9LHewu.dpuf>



Fig. 9 – Albero della performance dell’Università degli Studi di Torino





Prima di analizzare i risultati è bene precisare che, nella definizione del modello di pianificazione della performance e nel percorso di assegnazione degli obiettivi si è cercato di favorire un approccio per processi e quindi trasversale all'articolazione organizzativa, anche perché nel corso del 2013 l'Ateneo ha dovuto completare il processo di revisione della *governance* previsto dalla Legge 240/2010. In tale prospettiva ciascun obiettivo doveva contribuire al miglioramento del macro-processo di riferimento, indipendentemente dalla collocazione organizzativa degli assegnatari dello stesso.

### 3.2 La valutazione degli Obiettivi strategici

Per offrire una disamina degli aspetti che hanno contrassegnato nel 2013 le fasi della pianificazione strategica dell'Università, si ritiene utile ricostruire il quadro di riferimento che ha influenzato le scelte di indirizzo politico del Sistema Universitario e quindi dell'Ateneo di Torino.

L'anno 2013 si è configurato come uno spartiacque non solamente rispetto al citato cambio del vertice di Ateneo, aspetto correlato all'evoluzione di governance disposta dalla Legge 240/2010, quanto rispetto alla sostanziale evoluzione della prospettiva di riferimento alla base del processo di programmazione Ministeriale (L. 43/2005).

Con riferimento al D.M. 827/2013, che dà attuazione alla suddetta Legge 43/2005 rispetto al triennio di programmazione 2013–2015, l'impostazione della pianificazione viene rivista in modo radicale, passando da un modello di valutazione ex post dell'operato degli Atenei per mezzo di indicatori, ad un modello di valutazione ex ante (ma anche intermedia e finale), di progetti presentati dagli Atenei e da realizzare nel triennio 2013–2015.

Il nuovo modello ministeriale di pianificazione aggiorna inoltre le linee programmatiche previste dai precedenti cicli di programmazione, ricomprendendole in un nuovo disegno caratterizzato da due principali linee di indirizzo, la *Promozione della qualità* e il *Dimensionamento sostenibile del sistema universitario*, aspetti derivanti dalle disposizioni di cui all'art. 5 della L.240/2010 e dal correlato D.lgs. 49/2012, che dà attuazione alla suddetta Legge delega dal punto di vista del tema specifico della Programmazione triennale<sup>12</sup>.

Questo nuovo quadro di riferimento determina verso l'autunno 2013 il superamento di alcuni indicatori strategici approvati nel piano performance 2013-2015.

Nel lavoro di analisi di questa fase di pianificazione si dà contezza della descritta fase di transizione, mettendo in evidenza gli specifici indicatori della Programmazione 2012–2014 che sono stati superati dalla nuova programmazione del D.M. 827, o che non sono più rilevabili in quanto il Ministero non ha più provveduto ad aggiornare la Banca dati di riferimento (c.d. Banca dati Pro3).

---

<sup>12</sup> Nel presente Decreto Legislativo trovano centralità specifici indicatori volti a garantire la sostenibilità degli Atenei a livello della spesa corrente e dell'indebitamento.

Unitamente a questo approccio, l'analisi in questione, al fine di favorire la confrontabilità tra i vari documenti di indirizzo, consente un raccordo tra la pianificazione strategica precedente (2012-2014) e la pianificazione 2013-2015, mostrando quali azioni e relativi indicatori vengono mantenuti nel nuovo documento di Programmazione strategica (le c.d. Linee Strategiche 2013 - 2015, che si riportano nell'Allegato n. 1).<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Le linee strategiche vanno ad assumere il ruolo di Piano triennale somministrato al Ministero a sensi della L.43/2005; da tali Linee si avvia il successivo ciclo della performance, come descritto nel Piano della Performance 2014-2016 approvato il 20 dicembre 2013 dal Consiglio di Amministrazione.

TAB. 9 – AREA STRATEGICA 1: DIDATTICA

AREA STRATEGICA	Priorità	OBIETTIVO STRATEGICO	FONTE	INDICATORE	A.A. 2010/11 A.S. 2011	A.A. 2011/12 A.S. 2012	A.A. 2012/13 A.S. 2013	Scostamento % tra 2013 e 2012	Trend	Annotazioni	Collegamento con Linee Strategiche 2013-2015
					a	b	(b-a)/a*100				
01.DIDATTICA	1	Promuovere un'offerta formativa pluridisciplinare e interateneo	Ugov Didattica	Proporzione di corsi di I e II livello, interdipartimentali e interateneo (disponibile solo dall'a.a. 2011/2012)	nd	39,3%	35,8%	-9,0%	☹️	Per l'offerta didattica relativa all'a.a. 2012/2013 erano ancora in vigore le Facoltà, pertanto il dato tiene conto esclusivamente dei corsi interateneo e interfacoltà. Dall'a.a. 2013/14, con il compiuto passaggio organizzativo dalle Facoltà ai Dipartimenti, potranno essere correttamente valorizzati i corsi interdipartimentali.	LS: obiettivo 3.1
	1	Ridurre la disseminazione territoriale di sedi didattiche non coerenti col bacino d'utenza e in assenza di stabilità delle strutture necessarie	DataMart Segreteria Studenti / Ugov Didattica	Nr. Iscritti per corso di studio in sedi decentrate;	98	74	67	-9,6%	☹️	Il valore medio del numero degli iscritti per CdS in sedi decentrate non tiene conto delle diverse numerosità minime e massime previste per i singoli CdS. Il trend registra una diminuzione significativa dovuta principalmente all'aumento dell'offerta formativa di corsi decentrati (passati da 38 a 39), che è andata in parallelo con la diminuzione degli iscritti totali sulle sedi decentrate.	LS: obiettivo 1.7
	2	Incrementare il grado di attrattività dei corsi di laurea magistrale nei confronti dei migliori laureati in altri Atenei	DataMart Segreteria Studenti	(EXA2 PRO3) Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un n. di anni non superiore alla durata normale della stessa, aumentata di un anno	26,2%	27,9%	30,5%	9,5%	😊	Il trend evidenzia un aumento dell'attrattività delle Lauree Magistrali a livello extra-Unito.	
	2	Rendere coerenti le dimensioni, in termini di studenti immatricolati, dei corsi di studio con la numerosità di riferimento delle rispettive classi, al fine di minimizzare il numero di corsi (non specifica) con basso numero di iscritti ed evitando altresì i casi di affollamento, anche in coerenza con la potenziale domanda del mercato	DataMart Segreteria Studenti Ugov Didattica	Nr. iscritti per corso di studio	410	448	451	0,6%	😊	Il valore calcolato rappresenta una media generica di tutti gli iscritti rapportati al numero totale dei CdS di I° e II° livello. Il trend evidenzia un andamento di lieve crescita, più significativa nel biennio precedente. Il rallentamento nella crescita è dovuto in parte alla lieve riduzione degli iscritti totali (-483 iscritti), che ha inciso in maniera prevalente rispetto alla minima ulteriore riduzione dell'offerta formativa rispetto all'anno precedente (da 150 a 148 CdS).	
	2	Rafforzare i corsi di studio caratterizzati da più ampi margini di risorse di docenti di ruolo rispetto a quelle essenziali indicate quali requisiti necessari e in coerenza con i settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti dei corsi stessi	Ugov Didattica	(EXA1 PRO3) N. medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivati	9,1	11,1	10,8	-2,2%	☹️	Il trend evidenzia una minima riduzione dovuta alla diminuzione dei docenti appartenenti a SSD di base e caratterizzanti (-58 unità), non compensata dalla diminuzione del numero dei CdS (-2 unità).	LS: obiettivo 3.4

TAB. 10 – AREA STRATEGICA 2: RICERCA

AREA STRATEGICA	Priorità	OBIETTIVO STRATEGICO	FONTE	INDICATORE	A.A. 2010/11 A.S. 2011	A.A. 2011/12 A.S. 2012	A.A. 2012/13 A.S. 2013	Scostamento % tra 2013 e 2012	Trend	Annotazioni	Collegamento con Linee Strategiche 2013-2015
					a	b	(b-a)/a*100				
02.RICERCA	1	Promuovere e sostenere l'incremento delle risorse disponibili	DataMart Contabilità DataMart Personale	(VQR) Valore entrate acquisite su bandi competitivi per professore di ruolo e ricercatore (accertamenti di competenza)	5.293,6	3.360,9	8.815,3	162,3%	😊	Il trend di crescita, molto positivo, risente degli andamenti dei flussi di cassa, che hanno visto, nel 2013, un peso più rilevante delle entrate rispetto all'anno precedente.	LS: obiettivo 2.1 e Ob. Specifico Dir. Ricerca PdP 2014-2016
	1	Promuovere e sostenere l'incremento della produttività scientifica dei professori e dei ricercatori	Banca dati PRO3	PRO3) Proporzioni di personale attivamente impegnato nella ricerca (criterio pubblicazioni);	95,7%	96,5%	96,0%	-0,6%	😐	Nella metrica sono stati considerati i docenti che hanno avuto almeno una pubblicazione nell'ultimo triennio.	LS: Finalità 2 con indicatore F2.3 (proporzioni docenti inattivi)
			PRO3	(PRO3) Tasso di successo ai progetti PRIN (valutati positivamente)	40,3%	28,7%	17,9%	-37,5%	😞		
	1	Promuovere e sostenere i rapporti tra università ed impresa, anche attraverso il potenziamento degli Industrial liaison office (ILO) a livello regionale/provinciale, e, comunque, con il coinvolgimento, anche finanziario, di strutture territoriali/camere di commercio, al fine di assicurare una maggiore stabilità dell'iniziativa nel tempo e a servizio del territorio	DataMart Contabilità DataMart Personale	(VQR) Entrate da conto terzi per professore di ruolo e ricercatore (accertamenti di competenza)	7.630,8	6.360,9	5.709,7	-10,2%	😞	Si registra un calo anche correlato a dinamiche macroeconomiche concernenti l'attuale fase di crisi del settore produttivo-industriale.	LS: Obiettivo 1.4 e 2.6
			Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali	(VQR) Nr. Brevetti depositati (totale primi depositi), con titolarità UniTO	13	13	11	-15,4%	😞		
			Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali	(VQR) Nr. Spin-off attivati (inclusi gli spin-off ospitati nell'incubatore di imprese 2I3T)	5	6	4	-33,3%	😞		
	2	Favorire l'incremento di corsi di dottorato di ricerca in ambiti scientifici di interesse del sistema produttivo, mantenendo il collegamento con le imprese anche attraverso l'istituzione di specifiche borse di studio	Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali	Proporzioni di borse di studio finanziate da imprese private per i corsi di dottorato	32,5%	21,9%	26,8%	22,4%	😊	LS: obiettivo 2.6	
	3	Favorire la riduzione dei corsi di dottorato, e delle eventuali articolazioni in curricula, con basso n. di iscritti e l'incremento del n. di borse di studio attribuite a ciascun corso	Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali	Numero medio di borse per corso di dottorato	5,8	5,7	8,1	41,9%	😊	Nel porre l'accento sui trend a sinistra in base ad una prospettiva unica, si evidenzia un complessivo miglioramento degli indicatori legati alla formazione per la ricerca scientifica (Dottorato).	
			Banca dati PRO3 per 2011 e 2012; Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali per 2013	B2 (PRO3) Tasso di attrattività del corso di dottorato (1- (nr. ammessi / nr. partecipanti))	61,7%	67,2%	76,1%	13,2%	😊		

TAB. 11 – AREA STRATEGICA 3: INTERVENTI PER STUDENTI

AREA STRATEGICA	Priorità	OBIETTIVO STRATEGICO	FONTE	INDICATORE	A.A. 2010/11 A.S. 2011	A.A. 2011/12 A.S. 2012	A.A. 2012/13 A.S. 2013	Scostamento % tra 2013 e 2012	Trend	Annotazioni	Collegamento con Linee Strategiche 2013-2015
					a	b	(b-a)/a*100				
03.INTERVENTI PER STUDENTI	1	Riduzione dei tassi di abbandono e del numero degli studenti che non conducono il percorso formativo nei termini, senza compromettere la serietà nella valutazione del profitto degli studenti	Pentaho	(EX C1 PRO3) Rapporto tra CFU effettivi e CFU teorici	56,5%	56,5%	55,6%	-1,5%	☹️		LS: obiettivo 3.6
			DataMart Segreteria Studenti	Tasso di abbandono tra il I ed il II anno;	18,1%	17,9%	16,1%	-10,0%	😊	-	
			DataMart Segreteria Studenti	Tasso di iscritti regolari	62,9%	63,2%	64,6%	2,2%	😊	-	
	1	Inserimento nel mondo del lavoro dei laureati in minore tempo e in coerenza con le competenze acquisite	AlmaLaurea	c2-bis (PRO3) Proporzioni di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno	54,4%	58,6%	54,1%	-7,7%	☹️	Il trend evidenzia una decrescita, dovuta alla grave crisi economica, che tuttavia risulta meno marcata rispetto a quella del sistema nazionale (Dato 2013: 54,1% Unito, 44,4% Italia).	LS: obiettivo 1.3
			DataMart Segreteria Studenti	Proporzioni di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi	1,6%	1,5%	1,3%	-13,3%	☹️		
			DataMart Segreteria Studenti	Tasso laureati regolari	47,0%	48,4%	51,8%	7,1%	😊		

TAB. 12 – AREA STRATEGICA 4: INTERNAZIONALIZZAZIONE

AREA STRATEGICA	Priorità	OBIETTIVO STRATEGICO	FONTE	INDICATORE	A.A. 2010/11 A.S. 2011	A.A. 2011/12 A.S. 2012	A.A. 2012/13 A.S. 2013	Scostamento % tra 2013 e 2012	Trend	Annotazioni	Collegamento con Linee Strategiche 2013-2015
					a	b	(b-a)/a*100				
04.INTERNAZ.NE	1	Aumentare la competitività della ricerca condotta nel Paese, anche incrementando l'acquisizione di risorse mediante contratti/convenzioni ottenuti in sede internazionale		(PR03) Entità delle risorse acquisite dall'Unione Europea e da agenzie e da enti, esteri e internazionali (valori espressi in migliaia di €)	13.614	4.962	12.504	152,0%	😊	Il trend di crescita, molto positivo, risente degli andamenti dei flussi di cassa, che hanno visto, nel 2013, un incremento delle entrate derivante dall'aumento del numero di progetti finanziati.	LS: obiettivo 2.1
			Banca dati FFO	Media delle percentuali di finanziamento e successo nei progetti del VII PQ, di finanziamenti dall'Unione Europea e di finanziamenti da altre istituzioni pubbliche estere	nd	14,04%	11,27%	-19,7%	😞	La metrica di calcolo dell'indicatore considera il numero di progetti finanziati rispetto a quelli presentati al bando del VII PQ. I dati risentono dello sfasamento temporale del finanziamento rispetto alla partecipazione al bando, per cui i progetti finanziati in un anno possono essere stati presentati anche diversi anni prima.	
	2	Rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri. In particolare nei corsi di laurea magistrale e di dottorato	Banca dati PR03 (anni 2008-2010); DataMart Segreteria Studenti	D1.2 (PR03) Proporzioni di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale	4,6%	5,0%	5,1%	2,0%	😊	-	LS: obiettivo 2.2 e 3.2
			Fonte RIU	D1.3 (PR03) Proporzioni di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato	8,6%	8,9%	9,9%	11,1%	😊	-	
			Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali	Proporzioni di Corsi di laurea a doppio titolo o a titolo congiunto	0,61%	0,67%	0,68%	1,4%	😞	Il trend risente della sola variazione del denominatore, in quanto il numeratore vede sempre solo 1 corso ufficiale che rilascia doppio titolo.	
	3	Sostenere la mobilità degli studenti italiani verso Atenei di altri Paesi anche nell'ambito del Programma Erasmus e Erasmus Mundus	Procedura Nuclei	D1.1 (PR03) Proporzioni di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)	1,26%	1,61%	1,57%	-2,4%	😞	-	LS: obiettivo 3.2

TAB. 13 – AREA STRATEGICA 5: PERSONALE

AREA STRATEGICA	Priorità	OBIETTIVO STRATEGICO	FONTE	INDICATORE	A.A. 2010/11 AS. 2011	A.A. 2011/12 AS. 2012	A.A. 2012/13 AS. 2013	Scostamento % tra 2013 e 2012	Trend	Annotazioni	Collegamento con Linee Strategiche 2013-2015
					a	b	(b-a)/a*100				
05.PERSONALE	1	Dimensionamento ottimale del rapporto studenti-docenti, al fine di garantire la razionalizzazione delle facoltà (o competenti strutture didattiche)	DataMart Segreteria Studenti DataMart Personale	(FFO) Rapporto studenti/docenti equivalenti (iscritti regolari)	28,6	29,1	30,7	5,7%	😊	Il trend evidenzia un tasso di crescita più che raddoppiato nell'ultimo anno, grazie da un lato alla diminuzione dei docenti equivalenti (-44 unità equivalenti) e dall'altro all'aumento degli iscritti. Si precisa che nel calcolo degli iscritti sono stati considerati solo gli iscritti regolari, come da metrica FFO.	LS: obiettivo 1.7
	2	Compatibilità finanziaria dei piani triennali del fabbisogno del personale universitario anche in rapporto con le entrate complessive dell'ateneo	DataMart contabilità	(PRO3) Proporzioni di risorse disponibili non impegnate per la copertura dei costi del personale (di ruolo e non);	3,2%	2,7%	3,3%	22,2%	😊	L'indicatore misura la differenza tra gli stanziamenti previsti e quanto è stato effettivamente impegnato a livello di spese di personale, rapportata alla previsione di spesa. L'aumento di tale rapporto evidenzia una diminuzione di spesa rispetto alla previsione.	LS: obiettivo 1.7
			Banca Dati Proper	Assegni fissi/FFO: l'indicatore è stato aggiornato utilizzando l'Indicatore Spese Personale (si veda la nota a fianco)	72,3%	71,4%	71,3% (stima)	-0,1%	😞	L'indicatore Assegni fissi/FFO è stato superato dal D.Lgs 49/2012 che definisce il limite in funzione del rapporto tra spese personale e entrate correnti, noto come Indicatore Spese Personale. I valori riportati fanno pertanto riferimento a tale indicatore: al momento della chiusura della relazione non sono ancora disponibili i dati ufficiali del Ministero relativi alle entrate della Programmazione Triennale 2013-15 e del FFO 2013, il valore relativo al 2013 è una stima: per il calcolo è stato utilizzato il valore FFO 2013 come da decreto di prima assegnazione D.M. 1051/2013 e per PRO3 il valore massimo finanziabile pari al 2,5% della quota FFO 2012.	
	3	Determinazione nella composizione per qualifica della docenza di una struttura a «piramide», al fine di garantire nel tempo sia adeguate possibilità di accesso e di progressione nella carriera universitaria, sia la sostenibilità finanziaria del reclutamento	DataMart Personale	Rapporto Ricercatori /prof. Ordinari	1,8	2,1	2,2	5,0%	😊	Il trend evidenzia un miglioramento del rapporto, dovuta nell'ultimo anno soprattutto alla riduzione del numero dei PO.	LS: obiettivo 1.7
			DataMart Personale	Indice di bilanciamento (PO+PA)/RU	2,14	1,86	1,81	-3%	😊	Il trend in diminuzione evidenzia l'attuazione delle azioni finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo di una struttura piramidale che consenta una progressione di carriera nei limiti della sostenibilità finanziaria: la diminuzione del rapporto segnala infatti l'aumento della base costituita da Ricercatori (a tempo indeterminato e determinato) rispetto alle numerosità di PO e PA.	
			Banca Dati Proper	(EX PRO3) Proporzioni dei punti organico utilizzati per l'assunzione di nuovi ricercatori	59,3%	90,6%	22,2%	-75,5%	nd	Il calo espresso non rappresenta una tendenza negativa in quanto nell'anno 2013 sono stati utilizzati meno punti organico rispetto agli anni precedenti per l'assunzione di ricercatori a fronte di chiamate effettuate su finanziamenti esterni (che non prevedono impiego di punti organico).Prima del 2013, inoltre, vi era un vincolo normativo che prevedeva di riservare almeno il 60% del turnover ai Ricercatori.	

TAB. 14 – AREA STRATEGICA 6: ORGANIZZAZIONE E SERVIZI

AREA STRATEGICA	Priorità	OBIETTIVO STRATEGICO	FONTE	INDICATORE	A.A. 2010/11 A.S. 2011	A.A. 2011/12 A.S. 2012	A.A. 2012/13 A.S. 2013	Scostamento % tra 2013 e 2012	Trend	Annotazioni	Collegamento con Linee Strategiche 2013-2015
					a	b	(b-a)/a*100				
06.ORGANIZZAZIONE E SERVIZI	1	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Good Practice	Media risultati per servizio, questionari customer satisfaction personale TA e Docente (scala da 1 a 6)	3,90	4,05	nd	nd	nd	I dati del progetto Good Practice 2013 saranno disponibili a livello complessivo solo a settembre, al termine dei lavori del gruppo di lavoro nazionale. Alla chiusura della presente relazione essi non possono pertanto essere forniti.	LS: obiettivo 4.7 e Ind. Gestionale PdP 2014-16
	1	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	DataMart Contabilità	Variazione Spese di funzionamento (in milioni di euro)	66,1	67,8	67,2	-0,9%	😊	Il valore espresso dall'indicatore rappresenta il totale degli Impegni per anno solare. La variazione è espressa in percentuale nella colonna scostamento.	LS: obiettivo 4.7
			ND	Tempistiche di erogazione dei servizi	nd	nd	nd	nd	nd	Nel 2013 si sono definiti gli standard di miglioramento per un ampio ordine di servizi a livello di ciascuna struttura di Ateneo. A tale fine si rimanda alle Carte dei servizi di Ateneo presente all'indirizzo <a href="http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/servizi_erogati1">http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/servizi_erogati1</a> .	
	1	Miglioramento della qualità dei servizi	Good Practice	Media risultati per servizio, questionari customer satisfaction personale TA e Docente (scala da 1 a 6)	3,90	4,05	nd	nd	nd	Dati non disponibili	LS: obiettivo 4.7 e Ind. Gestionale PdP 2014-16
				Media risultati per servizio, questionari customer satisfaction studenti (scala da 1 a 4)	2,69	2,65	nd	nd	nd	Dati non disponibili	
1	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Direzione Studenti e servizi web	Stato attuazione Programma della trasparenza (% di dati pubblicati)	81,0%	88,0%	92,0%	4,5%	😊	-	LS: obiettivo 4.4 e Obiettivo specifico Dirigente Trasparenza	

Rispetto agli obiettivi strategici declinati nelle precedenti tabelle, come anticipato sopra, si è indicato nell'ultima colonna il raccordo con la progettualità nelle azioni delle Linee Strategiche relative al triennio 2013-2015 (su un totale di 23 obiettivi, 20 hanno trovato una copertura nelle nuove Linee Strategiche, con una percentuale del 87%).



### 3.3 La valutazione degli Obiettivi gestionali

Con riferimento ai risultati concernenti la performance organizzativa, sono presentati **nell'Allegato 2** gli obiettivi gestionali assegnati alle diverse strutture.

Rispetto a quanto definito nel Piano performance 2013 sono riprese le seguenti variabili utilizzate per descrivere gli obiettivi gestionali, ovvero:

- obiettivo strategico di riferimento;
- struttura/e responsabile/i;
- indicatore di performance;
- metrica di calcolo del risultato;
- valore attuale (del 2013) se disponibile,
- risultato atteso (target) per il 2013.

Per i vari obiettivi viene riportata un'ultima colonna a destra indicante i risultati raggiunti nel 2013.

### 3.4 Risultati in materia di trasparenza e integrità

Nei primi mesi del 2013, è stato attuato il programma della trasparenza 2013 ed è stato registrato un incremento nel tasso di attuazione del programma, passato dall'81% nel 2011, all'88% nel 2012 e infine al 92% nel 2013. Tale dato si riferisce agli adempimenti previsti dalla normativa previgente l'entrata in vigore del D.lgs. 33/13, il quale è intervenuto modificando e integrando la normativa in tema di trasparenza da aprile 2013: gli obblighi di pubblicazione sono più che quadruplicati passando da 54 (normativa precedente ad aprile 2013) a circa 226 (normativa da aprile 2013, D.Lgs. 33/13).

Il Programma Trasparenza 2013-2015, precedentemente adottato, non registra pertanto ancora le dinamiche e gli effetti dei nuovi obblighi di pubblicazione. Nonostante ciò, l'Ateneo ha stabilito di adeguarsi immediatamente al nuovo dettato normativo, modificando la struttura della Sezione Amministrazione Trasparente del portale, avviando la raccolta dei nuovi dati e coinvolgendo più attori – i "Referenti TAC" – in una rete che attraversa in modo capillare le varie strutture dell'Ateneo.

Come previsto dalla Delibera CIVIT n. 5/2012, relativamente ai risultati in materia di trasparenza e integrità, si riporta lo stato di attuazione del Programma triennale in termini di miglioramento del livello di trasparenza dell'amministrazione, verso l'interno e verso l'esterno, in relazione ai seguenti fattori:

- a) Stato di attuazione del Programma triennale

L'Ateneo di Torino pubblica con cadenza semestrale lo Stato di Attuazione del Programma, sul portale istituzionale [www.unito.it](http://www.unito.it) <sup>14</sup>.

Il secondo stato di attuazione 2013, rispetto ai precedenti documenti, mostra un evidente segno di cambiamento conseguente all'entrata in vigore del Decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, è stato redatto a partire dall'Allegato 1 della Delibera A.N.AC. n. 50 del 2013.

b) Coinvolgimento degli stakeholder interni in iniziative di diffusione e formazione, nonché sensibilizzazione sul tema "Trasparenza"

La tabella che segue mostra in modo schematico le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e di diffusione del Programma Triennale, attivati dall'Ateneo nel corso del 2013:

**Tab. 15 - Attività del Programma triennale della Trasparenza**

Attività di comunicazione e formazione	Destinatari	2013
<b>Formazione ad hoc</b> in materia di trasparenza e integrità	Dipendenti	- 27 giugno 2013 (seminario "Giornata della Trasparenza 2013", Aula Magna del Politecnico e del Rettorato) - 26 marzo 2013: workshop " <a href="#">Amministrazione Aperta e Trasparenza</a> ", nell'ambito del Piano Operativo Portale 2013 (il link richiede autenticazione) - Ottobre/novembre 2013: <a href="#">Workshop Servizi on line Itineranti</a> c/o i vari poli universitari, intervento su Trasparenza e Anticorruzione (il link richiede autenticazione)
Aggiornamenti via <b>email</b> (liste di posta interne) sul livello di attuazione del Programma e sugli aggiornamenti della sezione online	Dipendenti	27 luglio 2013 (notifica via mail a tutto il personale della pubblicazione del numero di luglio di @unito, contenente un <a href="#">articolo</a> dedicato alla Giornata della Trasparenza e all'aggiornamento della Sezione sul portale)
<b>Questionari e sondaggi</b> (online e cartacei)	Dipendenti, <i>Stakeholder</i> , (Studenti)	Effettuato sondaggio per verificare il livello di soddisfazione e interesse verso i contenuti pubblicati nella sezione Trasparenza (risultati in fase di pubblicazione)
Pubblicazione di contenuti di trasparenza "interna" nella <b>Intranet</b> di Ateneo (i link richiedono autenticazione)	Dipendenti	Pubblicazione di nuovi contenuti: - <a href="#">carta dei servizi</a> - <a href="#">cronologia TAC</a> - <a href="#">rete referenti TAC</a> - indicazioni <a href="#">AVCP</a> - <a href="#">verbali GDL TAC</a> - <a href="#">nuove indagini di C.S.</a>
Strumenti di notifica <b>RSS</b> sugli aggiornamenti pubblicati sulla sezione "Amministrazione Trasparente"	Dipendenti, <i>Stakeholder</i> (Studenti ed esterni)	RSS disponibili nella sezione Trasparenza (per gli aggiornamenti in tempo reale)
Promozione dei contenuti pubblicati e degli aggiornamenti tramite il portale istituzionale di Ateneo, la pagina riservata a <b>tutti gli avvisi ed eventi</b> , le Myunito del personale interno (vari profili)	Dipendenti, <i>Stakeholder</i> (Studenti ed esterni)	Avvisi pubblicati in occasione di eventi "rilevanti" (nuovi dati, aggiornamento contenuti, seminari etc)

<sup>14</sup> I due documenti relativi al 2013 (oltre ai medesimi per gli anni 2011 e 2012) sono disponibili al seguente percorso: Home » Amministrazione trasparente » Disposizioni generali » Programma per la Trasparenza e l'Integrità » Archivio Programma per la Trasparenza e l'Integrità.

Promozione dei contenuti pubblicati e degli aggiornamenti tramite la web radio di Ateneo (110webradio) e la piattaforma di contenuti multimediali Unito Media	Dipendenti, <i>Stakeholder</i> (Studenti ed esterni)	- Video e materiali della Giornata della Trasparenza 2013 tutti pubblicati in questa pagina: <a href="http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/giornate_trasparenza1">http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/giornate_trasparenza1</a> - video di presentazione indagine di C.S. sulla sezione Trasparenza del portale al link <a href="https://www.unito.it/media/?content=6565">https://www.unito.it/media/?content=6565</a>
Promozione dei contenuti pubblicati e degli aggiornamenti tramite i canali ufficiali dell'Università di Torino sui principali social network	Dipendenti <i>Stakeholder</i> (Studenti ed esterni)	Avvisi pubblicati in occasione di eventi "rilevanti" (pubblicazione nuovi dati, aggiornamento contenuti, seminari etc)
Pubblicazione dello Stato di Attuazione Semestrale	Dipendenti, <i>Stakeholder</i> (Studenti ed esterni)	Pubblicazione del secondo stato di attuazione 2012; pubblicazione e del Primo stato di attuazione previsto per il 2013

Le Delibere A.N.AC. 71/2013 e 77/2013 specificano dunque metodi, formati, strumenti e tempistiche con cui tutte le Amministrazioni sono tenute a svolgere determinate verifiche mirate sull'assolvimento di specifiche categorie di obblighi di pubblicazione in alcune tipologie di amministrazione.

L'Ateneo ha predisposto per tempo l'apposita pagina del portale istituzionale deputata all'esposizione dei suddetti documenti, unici strumenti idonei a certificare l'avvenuta pubblicazione dei dati, raggiungibile al seguente percorso Home » Amministrazione trasparente » Disposizioni generali » Attestazioni OIV o di struttura analoga.

Occorre ricordare infine che il Nucleo di Valutazione, quale Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), redige periodicamente schede, griglie e documenti per attestare la verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza ai sensi della Legge n. 190 del 6 novembre 2012 e del Decreto Legislativo n. 33 del 14 marzo 2013, come rilevabile sul sito [www.unito.it](http://www.unito.it) nella sezione "Amministrazione trasparente".

La Scheda di Sintesi sulla rilevazione del Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Torino, con riferimento alla rilevazione effettuata il 23 gennaio 2014 (scadenza per la pubblicazione online: 31 gennaio 2014), chiarisce ai portatori d'interesse che sono state seguite le seguenti modalità per condurre la rilevazione:

- verifica dell'attività svolta dal Responsabile della trasparenza per riscontrare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- colloquio con il responsabile della pubblicazione dei dati;
- verifica a campione sul sito istituzionale, anche attraverso l'utilizzo di supporti informatici (verifica della Bussola della Trasparenza<sup>15</sup> dei Siti Web "Magellano" sul portale Unito.it). Il suddetto sito verifica la percentuale di aderenza dei siti delle PA ai contenuti minimi previsti dal D.lgs. n.33/2013 e definiti

<sup>15</sup> La Bussola della Trasparenza consente alle pubbliche amministrazioni e ai cittadini di utilizzare strumenti per l'analisi ed il monitoraggio dei siti web. Le pubbliche amministrazioni possono utilizzare la Bussola della Trasparenza come un vero e proprio strumento di lavoro on-line per verificare il loro sito web, confrontarlo con i siti di altre amministrazioni e adeguarlo, sempre più, alle linee guida e alla trasparenza (attenzione: la Bussola agevola la verifica della struttura della sezione Amministrazione Trasparente e della presenza di tutte le pagine e sotto-sezioni previste dalla normativa, non fa un controllo di alcun tipo sui contenuti effettivi di tali pagine e sezioni).

nelle linee guida ed il numero di indicatori soddisfatti sul totale; su un totale di 67 atenei monitorati l'Ateneo di Torino si è posizionato al 1° posto, insieme ad altri 46 atenei, raggiungendo l'obiettivo massimo del 100% degli indicatori soddisfatti rispetto al totale.

Il Nucleo di Valutazione ha dunque attestato che non è stato riscontrato alcun aspetto critico.

### 3.5 Standard di Qualità dei servizi

“La Carta dei Servizi costituisce il documento nel quale l'Ateneo assume gli impegni nei confronti della propria utenza. Nella Carta dei Servizi esso dichiara quali servizi intende erogare, con quali modalità, secondo quali tempistiche (in logica di livelli di servizio reso agli utenti), a quali destinatari, e secondo gli standard di qualità (quantificabili e oggettivi) che intende garantire”.

I principali riferimenti normativi e linee guida su questa tematica ad oggi sono:

- il D. Lgs. n. 150 del 2009 e il D. Lgs. n. 33 del 2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza, e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni".
- le Delibere CIVIT n. 88 del 2010, recante "Linee guida per la definizione degli standard di qualità" e n. 3 del 2012, recante "Linee Guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici".

In seguito alla riorganizzazione dell'Amministrazione centrale attuata nel dicembre 2012, si è proceduto alla revisione ed omogeneizzazione delle Carte dei Servizi dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo, già pubblicate online e si è inoltre avviata la stesura, ex-novo, delle Carte di Dipartimenti e Scuole (come richiesto dalla normativa, la quale non fa alcuna distinzione fra sedi centrale e strutture “decentrate”).

Per il 2013 i Dirigenti avevano un obiettivo comune denominato “*Revisione / Elaborazione delle Carte dei servizi e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità e tempistiche erogazione servizi*”; in relazione a tale obiettivo nella prima metà del 2013 si è definito il nuovo modello di Carta dei servizi adottabile da tutte le Strutture dell'Ateneo; il nuovo modello contempla 4 dimensioni della qualità e per ogni dimensione indica la possibilità di ricorrere a indicatori di qualità oggettivi e misurabili.

Le dimensioni sono le seguenti:

#### 1. Accessibilità e Trasparenza:

Disponibilità/diffusione di un insieme predefinito d'informazioni che consentono a qualsiasi potenziale fruitore di individuare agevolmente e in modo chiaro il luogo in cui il servizio può essere richiesto, le modalità di fruizione, il responsabile del servizio, le tariffe del servizio, modalità di presentazione dei reclami e per eventuali indennizzi per anomalie o disservizi, etc.

#### 2. Tempestività:

Tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio: un servizio è qualitativamente tempestivo, se reso in un tempo convenzionalmente congruo rispetto alla richiesta o al contratto.

### 3. Efficacia:

Rispondenza del servizio alle esigenze del richiedente. Un servizio può essere qualificato come efficace se possiede le caratteristiche di conformità o correttezza (formale e/o contrattuale), pertinenza o coerenza (tra la richiesta e l'aspettativa), completezza (esaustivo rispetto alla richiesta).

### 4. Efficienza:

Capacità di erogare il servizio ottimizzando il consumo di risorse (umane, fisiche e finanziarie).

Nell'autunno 2013 è stata dunque inviata a tutti i responsabili di Struttura (Direzioni, Dipartimenti, Centri, Scuole e Strutture Didattiche Speciali), una comunicazione contenente i dettagli e le modalità per la stesura della Carta dei Servizi secondo il nuovo modello elaborato nel 2013.

Il 2013 è stato dunque l'anno in cui l'Ateneo ha impostato in modo sostanziale e diffuso il lavoro sulla qualità dei servizi erogati ai propri utenti (interni ed esterni). Spunti e quesiti di ampio respiro sono stati tradotti in comode FAQ sul tema.

Tutta la documentazione di lavoro, gli esempi, le slide di approfondimento etc. sono state pubblicate sulla intranet di Ateneo<sup>16</sup>.

Al fine di sostenere efficacemente, illustrare, guidare e agevolare il lavoro di redazione delle Carte (in un'ottica di condivisione e partecipazione), nei giorni 11 ottobre e 13, 14 e 19 novembre 2013 sono stati organizzati, presso diversi Poli universitari alcuni incontri rivolti a tutti coloro i quali erano coinvolti nei lavori di redazione della Carta dei Servizi. Gli incontri sono stati prettamente operativi e proiettati alla stesura della Carta e all'analisi delle prime bozze elaborate e inviate: durante ogni sessione sono state raccolte domande e riflessioni che sono andate ad arricchire il contenuto delle FAQ.

Tutte le carte ricevute (eventualmente perfezionate, integrate e, se necessario, corrette anche in seguito successive verifiche) sono state pubblicate sul portale di Ateneo dalla Redazione Web nella prima metà di gennaio 2014 (in linea con le tempistiche dichiarate nel Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015) al seguente percorso Home » Amministrazione trasparente » Servizi erogati » Carta dei servizi e standard di qualità.

## **3.6 Risultati in materia di anticorruzione**

Con riferimento all'obiettivo relativo all'attuazione del piano anticorruzione sono state svolte tre principali attività:

- realizzazione del piano anticorruzione

---

<sup>16</sup> Portale [www.unito.it](http://www.unito.it) al percorso Home>>Ateneo e Organizzazione>>Trasparenza Intranet>>Carta dei servizi

- realizzazione delle procedure di monitoraggio controlli/verifiche anticorruzione in carico ai direttori
- realizzazione del piano di formazione previsto dal programma anticorruzione

### **Realizzazione del piano anticorruzione**

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015 è stato predisposto ed approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 marzo 2013, entro i termini di legge, unitamente al Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015.

Il Piano è stato pubblicato sul sito di Ateneo e comunicato a tutto il personale nel mese di maggio 2013, con richiesta di presa visione ed attestazione della stessa.

In particolare il Piano prevede una serie di iniziative volte a prevenire i fenomeni corruttivi nell'Ateneo, che si esplicano prioritariamente in interventi di:

- formazione al personale
- attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione
- monitoraggio del rispetto dei termini della conclusione dei procedimenti e dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti esterni
- obblighi di trasparenza.

### **Realizzazione delle procedure di monitoraggio controlli/verifiche anticorruzione in carico ai direttori**

Per quanto riguarda il monitoraggio, da un lato, sono state prodotte le schede di automonitoraggio relative ai procedimenti che la Legge 190/2012 individua quali attività nel cui ambito è più elevato il rischio di corruzione e, dall'altro, è stata definita la procedura. È stata poi data comunicazione al Consiglio di Amministrazione, a fine 2013, dell'avvio della procedura di monitoraggio, che in prima applicazione è rivolta a cinque strutture estratte a sorte.

È stato effettuato, infine, il monitoraggio sul rispetto dei tempi dei procedimenti per l'anno 2013 come richiesto dalla Legge 190/2012, il cui esito è riportato nel documento intitolato "Monitoraggio rispetto tempi procedurali 2013" e pubblicato sul sito di Ateneo .

### **Realizzazione del piano di formazione previsto dal programma anticorruzione**

Sono stati definiti il programma del piano di formazione su trasparenza e anticorruzione, da erogare on line su piattaforma "Moodle" e la sua articolazione in moduli e sotto-moduli.

Successivamente sono stati realizzati gli eventi formativi, descritti nel seguito, la cui attuazione è avvenuta attraverso un processo partecipato con la costituzione formalizzata di gruppi di lavoro che hanno coinvolto le diverse strutture organizzative dell'Ateneo e il personale con diversi profili professionali.

Il 27 giugno 2013 è stata organizzata, congiuntamente al Politecnico di Torino, la "Giornata della Trasparenza 2013". In tale sede è stato dedicato ampio spazio sia alla tematica della prevenzione della

corruzione per entrambi gli Atenei, sia alla presentazione e descrizione delle relative azioni intraprese. Le Giornate della Trasparenza, come previsto dal d.lgs. 33 e dalle Linee Guida CiVIT (delibera n. 105/2010), sono infatti a tutti gli effetti considerate la sede opportuna per fornire informazioni sul Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità e si configurano come seminari formativi veri e propri per il personale partecipante. Tutti i contenuti prodotti in occasione della Giornata 2013 sono consultabili online sul sito di Ateneo.

Oltre al seminario svoltosi in occasione della Giornata della Trasparenza e al corso di formazione multimediale "Anticorruzione e Trasparenza", si ricordano, tra i momenti di formazione/informazione, i workshop e gli altri incontri, elencati nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

I workshop e gli altri incontri, destinati in primis ai componenti del Gruppo di lavoro Trasparenza e Anti Corruzione, e agli altri soggetti interessati a seconda degli argomenti trattati, sono comunque visionabili da tutto il personale, in quanto i video sono accessibili dalla rete Intranet del Portale, previa autenticazione.

### **3.7 Obiettivi individuali**

Con delibera n. 1/2012/IV/1 del Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2012 è stato avviato un percorso di adozione graduale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) tenuto conto degli interventi che l'Amministrazione dovrà porre in essere al fine di definire le condizioni tecniche e organizzative a garanzia dell'applicazione del sistema medesimo.

Dal momento che l'attuale SMVP definisce unicamente dei criteri generali di valutazione del DG ma non prevede un compiuto modello operativo di valutazione con pesi e metriche, il Nucleo di Valutazione, esercitando la prerogativa prevista dall'art. 30 del D.lgs. 150/2009 che gli attribuisce la potestà di definire in prima istanza il SMVP, ha ritenuto di definire un modello di valutazione del DG, che nel rispetto dei principi generali di valutazione del DG previsti dall'attuale SMVP e dal D.lgs. 150/2009, ne consentisse un'applicazione immediata, sia pur graduale e revisionabile nel tempo, coerentemente con il dettato della delibera di adozione del SMVP. Pertanto, nella seduta dell'11 settembre 2013 (verbale n. 8/2013), il Nucleo di Valutazione ha approvato il modello di valutazione della performance del Direttore Generale ("Valutazione delle prestazioni del Direttore Generale: metodologia e strumenti"). Sulla base di tale modello l'Amministrazione ha poi redatto la relativa procedura operativa ("Valutazione delle prestazioni del Direttore Generale: protocollo di valutazione anno 2014").

A seguito dell'approvazione da parte del Nucleo di Valutazione del nuovo modello di valutazione della performance del Direttore Generale, lo stesso Nucleo sia nel verbale della seduta dell'11 settembre 2013 (verbale n. 8/2013) sia nel "Documento di validazione della Relazione sulla Performance" anno 2012 (recante la data del 30/9/2013) raccomanda di rivedere il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance nella parte relativa alla performance individuale così da adeguare, fra l'altro, i



criteri di valutazione della performance individuale dei Direttori in modo che siano coerenti con il nuovo modello del Direttore Generale.

Al fine, quindi, di dare esito alle predette raccomandazioni, è stato elaborato dall'Amministrazione il modello di valutazione dei Direttori dell'Amministrazione con relativa procedura operativa ("Valutazione delle prestazioni dei Direttori dell'Amministrazione: principi e protocollo di valutazione per l'anno 2014")

Tutte le suddette procedure sono state, infine, deliberate dal CDA con delibera 13/2013/I/11 del 20 dicembre 2013.

In attesa della costruzione di tali procedure avvenuta nell'arco dell'anno 2013 ma la cui valenza decorre dall'anno 2014, l'Amministrazione ha elaborato, per l'anno 2013, una procedura di valutazione del Direttore Generale in maggiore sintonia con quanto previsto dal SMVP rispetto a quella utilizzata negli anni precedenti. Tale procedura è stata deliberata dal CDA con delibera n. 6/2013/VII/16 del 26 giugno 2013.

Nello specifico per il 2013, pertanto, la valutazione della performance del personale è stata attuata secondo le procedure di seguito illustrate.

### **3.7.1 Personale Dirigente**

La valutazione della performance del Direttore Generale è stata effettuata secondo la predetta procedura (delibera n. 6/2013/VII/16 del 26 giugno 2013) la quale prevede che l'oggetto di valutazione della performance individuale del Direttore Generale consista in specifici obiettivi individuali assegnati dal Rettore. In sede di rendicontazione è previsto che il Nucleo di Valutazione formuli una proposta di valutazione complessiva del Direttore Generale e trasmetta tale proposta al CDA, il quale, valutata la documentazione del Nucleo di Valutazione e sentito il Rettore, effettua la valutazione finale della performance individuale del Direttore Generale.

La valutazione della performance del personale dirigente, è stata effettuata secondo la procedura già in uso dal secondo semestre 2009 (delibera del CdA n. 11/2009/V/1), la quale prevede che il Direttore Generale, quale responsabile della gestione della procedura di valutazione degli obiettivi dirigenziali, definisca gli obiettivi, valuti le eventuali modifiche, effettui colloqui intermedi e finali con i dirigenti finalizzati alla loro valutazione.

Il giudizio finale sulla performance dei dirigenti è espresso come somma su base 100 dei punteggi ottenuti nella valutazione delle due componenti: obiettivi (con peso pari al 70%) e comportamento organizzativo (con peso pari al 30%). Sia il processo (autovalutazione seguita da valutazione) sia le tipologie di componenti della valutazione sono già coerenti con quanto previsto dal SMVP.



La tabella seguente espone i dati riepilogativi sui punteggi finali ottenuti dal personale dirigenziale su obiettivi e comportamento organizzativo e l'indicatore sul grado di differenziazione dei giudizi (Coefficiente di variazione), dato dal rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni<sup>17</sup>.

**Tab. 16 – Prospetto di valutazione dei Dirigenti**

Risultati	Numero
Totale Valutazioni (di cui 1 pari a 100%)	11
Totale Dirigenti valutati (*)	10
Media valutazioni	98,58
Deviazione standard valutazioni	0,78
Coefficiente di variazione	0,79%

Fonte: Dir. Risorse Umane (Valutazione Obiettivi)

Nota: Il numero di valutazioni è superiore rispetto al numero di dirigenti valutati, perché alcuni dirigenti hanno ricevuto nel 2013 degli incarichi aggiuntivi oggetto di valutazione separata.

(\*) Alla data di stesura della presente relazione risulta ancora un dirigente da valutare.

I punteggi sopra riportati sono l'esito della valutazione effettuata dal Direttore Generale e potrebbero eventualmente subire modifiche a seguito di richieste di riesame come previsto dai contratti individuali dei dirigenti, dei quali si darà eventuale informazione agli Organi di Governo prima della procedura di liquidazione dell'indennità di risultato.

Rispetto alla suddetta tabella si precisa che non è ricompresa la valutazione del Direttore generale. Essa sarà sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile successiva a quella di approvazione della presente relazione.

### 3.7.2 Personale di categoria EP

La valutazione della performance del personale di categoria EP è stata definita con Decreto del Direttore Amministrativo n. 3192/2011.

La procedura prevede l'assegnazione di obiettivi, verifiche in itinere e finale. Il giudizio finale sulla performance del personale EP è espresso come somma su base 100 dei punteggi ottenuti nella valutazione delle due componenti: obiettivi (con peso pari al 70%) e comportamento organizzativo (con peso pari al 30%). Anche per il personale EP, sia il processo (autovalutazione seguita da valutazione), sia le tipologie di componenti della valutazione, sono già coerenti con quanto previsto dal SMVP.

La tabella seguente espone i dati riepilogativi sui punteggi finali ottenuti, del personale EP impiegato nell'Amministrazione Centrale (AC), nelle strutture di didattica e di ricerca di Ateneo, raggruppati secondo le classi di valutazione previste dal Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo 2011-2012.

<sup>17</sup> La deviazione standard è un indicatore statistico che consente di calcolare di quanto si discostano (deviano) mediamente i valori dalla media degli stessi. Quanto più si avvicina a zero tale indice, tanto minore è il grado di variabilità dei dati. Il coefficiente di variazione consente di esprimere in percentuale la variabilità dei dati rispetto alla media.

L'ultima colonna rappresenta la quota di retribuzione di risultato spettante sulla base della fascia di punteggio attribuita.

Il 98,6% degli EP impiegati nell'Amministrazione Centrale si colloca nella fascia di punteggio massimo da 90 a 100, mentre nelle strutture di didattica e di ricerca tale quota scende all'84,8%. Nel complesso la quota di valutati che rientra nella fascia più alta di valutazione (90-100) è pari al 91,9% degli EP. La valutazione media degli EP impiegati nell'Amministrazione Centrale è pari a 98 mentre per gli EP impiegati nelle strutture di didattica e di ricerca la valutazione media è pari a 95,2.

**Tab. 17 – Prospetto di valutazione Personale categoria EP**

<b>Classi previste da Art.7 c. 2 del CCI 2011-2012</b>	<b>AC</b>	<b>% su tot</b>	<b>CGA</b>	<b>% su tot</b>	<b>Ateneo</b>	<b>% su tot</b>	<b>%retribuzione di risultato</b>
<b>N. di valutati con punteggio di valutazione nella classe 90-100</b>	<b>69</b>	<b>50,70%</b>	<b>56</b>	<b>41%</b>	<b>125</b>	<b>91,90%</b>	<b>18%</b>
<i>di cui N. di valutati con punteggio di valutazione pari a 100</i>	32	46,30%	20	35,70%	52	41,60%	
<b>N. di valutati con punteggio di valutazione nella classe 70-89</b>	<b>1</b>	<b>0,70%</b>	<b>10</b>	<b>7,30%</b>	<b>11</b>	<b>8%</b>	<b>14%</b>
<b>N. di valutati con punteggio di valutazione nella classe 50-69</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10%</b>
<b>Totale EP valutati</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	
Media valutazioni	98,0		95,2		96,7		
Deviazione standard valutazioni	3,11		5,92		4,88		
Coefficiente di variazione	3,17%		6,21%		5,05%		

Fonte: Dir. Risorse Umane (Valutazione Obiettivi)

### 3.7.3 Personale di categoria B, C e D

Per quanto riguarda il personale di categoria B, C e D, l'art. 10 del Contratto Collettivo Integrativo 2011-2012, sottoscritto antecedentemente al SMVP dell'Ateneo, prevede che una quota dell'indennità di responsabilità (pari a un decimo della somma da attribuire) venga corrisposta sulla base di una valutazione individuale. Ad oggi non sono stati assegnati a queste categorie di personale specifici obiettivi, ma la valutazione individuale viene effettuata, tramite una relazione sottoscritta dal responsabile della struttura presso cui viene svolto l'incarico, su quanto operato dal personale stesso in relazione all'incarico attribuito. Il prossimo Contratto Collettivo Integrativo dovrà tenere conto delle previsioni del SMVP nella parte relativa a performance e premialità.

## 4 Risorse, efficienza ed economicità

In un contesto economico di progressiva e drastica diminuzione delle risorse, risulta di fondamentale importanza evidenziare, ad integrazione degli obiettivi e dei risultati esposti nei precedenti paragrafi, alcune informazioni di tipo economico-finanziario.

In attesa di poter disporre di indicatori contabili di tipo economico e patrimoniale verranno analizzati quelli di tipo finanziario, quali le risorse derivanti dalla quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario (FFO), le risorse impegnate classificate per destinazione della spesa o funzione obiettivo, i principali indici di bilancio e gli indicatori previsti dal MIUR con il Decreto Legislativo 49/2012<sup>18</sup> e con il Decreto Ministeriale 47/2013<sup>19</sup> che evidenziano la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo.

### 4.1 Fondo di finanziamento ordinario

Nel corso del 2013 le risorse derivanti dalla quota premiale del FFO nazionale, sono diminuite del 10% rispetto al 2012 (819 Mil. di € a fronte di 910 Mil. di € nel 2012); l'importo della quota è stato ripartito per il 34% (pari a 278,46 Mil. di €) sulla base di indicatori legati alla qualità dell'offerta formativa e ai risultati dei processi formativi e per il 66% (pari a 540,54 Mil. di €) sulla base di indicatori legati alla qualità della ricerca scientifica. Il peso dell'Ateneo sulla quota premiale complessiva è aumentato passando dal 3,87% nel 2012 al 4,15% nel 2013 e mantenendo la sesta posizione in termini di confronto con gli altri atenei.

A causa del calo complessivo del fondo premiale, tale andamento non ha però generato per l'Ateneo torinese un aumento delle risorse premiali che sono invece diminuite di circa 1,3 Mil. di € rispetto al 2012. Una nota positiva è rappresentata dal fatto che, grazie alla buona prestazione in termini premiali, il calo di UniTo (-3,6%) è stato decisamente inferiore rispetto a quello delle università statali (-10,84%).

**Tra le università di riferimento<sup>20</sup> Torino è seconda solo a Padova che, grazie all'ottima prestazione nella VQR, è riuscita addirittura ad aumentare la quota premiale assoluta rispetto al 2012 nonostante il calo a livello globale.**

---

<sup>18</sup> D.Lgs. n. 49 del 29 marzo 2012 - Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei.

<sup>19</sup> DM n. 47 del 30 gennaio 2013 - Decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica.

<sup>20</sup> Le università di riferimento sono le prime dieci nel totale FFO 2013 ovvero, in ordine alfabetico, BOLOGNA, FIRENZE, MILANO, NAPOLI "Federico II", PADOVA, PALERMO, PISA, Politecnico di MILANO, ROMA "La Sapienza", TORINO.

Tab. 18 – Quota Premiale del FFO 2013 per l'Università di Torino

Indicatori Quota Premiale	Peso % e posizionamento su stanziamento nazionale			
	2012	rank	2013	rank
Processi formativi 34%	4,20%	6	4,19%	7
Ricerca scientifica 66%	3,70%	7	4,13%	5
<b>Totale Torino</b>	<b>3,87%</b>	<b>6</b>	<b>4,15%</b>	<b>6</b>

Fonte: D.M. n. 1051 del 20 dicembre 2013 e D.M. n. 700 del 08 agosto 2013.

I risultati positivi conseguiti dall'Ateneo sulla premialità della qualità dei processi formativi e della ricerca, hanno consentito all'Ateneo di ottenere una quota virtuale del 3,75% del FFO 2013 complessivo, prima della sua rideterminazione che, a seguito degli interventi correttivi legati alle quote di salvaguardia<sup>21</sup> lo ha ridotto al 3,70%, penalizzando l'Ateneo. Il risultato in effetti dipende da due fattori:

1. Dal sotto finanziamento della quota base al 3,67% rispetto alle quote dimensionali; tale effetto penalizza l'ateneo di 16 Mil. di € (nel caso tale quota fosse calcolata con il peso che l'ateneo ha in termini di docenti, pari al 3,98%) fino ad arrivare a 31 Mil. di € (nel caso tale quota fosse calcolata con il peso che l'ateneo ha in termini di studenti, pari al 4,26%)
2. Dall'applicazione della clausola di salvaguardia che, di fatto, ha causato lo spostamento di risorse dalle istituzioni più performanti a quelle con prestazioni peggiori ed è costata all'Ateneo ulteriori 3,26 Mil. di €.

## 4.2 Le risorse finanziarie

Con riferimento alle risorse finanziarie movimentate nell'anno si riporta un prospetto che evidenzia i saldi tra la gestione corrente (differenza tra le entrate e le spese ordinarie dell'anno, ovvero Risultato netto di Parte corrente) e la gestione in Conto Capitale (caratterizzata dal saldo delle entrate per investimento e delle rispettive spese, ovvero Risultato di parte C / Capitale), anche in riferimento agli anni precedenti. Da quanto si evince dai dati, nel 2013 l'Ateneo ha acquisito maggiori entrate correnti rispetto alle omologhe spese. Ciò ha permesso di finanziare le attività di sviluppo e investimento (conto capitale), che hanno previsto spese per 52 Mil. di € a fronte di circa 30,3 Mil di € di entrata.

La risultante finale di tale flusso finanziario è rappresentata dal saldo di circa 7,97 Mil. di €, corrispondente all'avanzo di amministrazione generatosi nell'anno (avanzo di competenza dato dal saldo tra gli accertamenti di competenza e gli impegni di competenza). Questo dato porta a concludere che a livello finanziario l'Ateneo ha salvaguardato il proprio equilibrio complessivo.

<sup>21</sup> Interventi e quote finalizzate ad evitare che ci fossero istituzioni con cali di finanziamento rispetto all'anno precedente superiori al -5%, hanno di fatto causato lo spostamento di risorse dalle istituzioni più performanti a quelle con prestazioni peggiori.

Tab. 19 – Prospetto entrate e spese gestione corrente e in conto capitale

Entrate-Spese C-I (gestione di competenza)	Accertato / Impegnato		
	2011	2012	2013
Entrate correnti (A)	459.641.500	437.695.900	445.739.162
Spese correnti (B)	416.942.227	410.294.137	404.830.269
<b>Risultato della gestione (A-B)</b>	<b>42.699.273</b>	<b>27.401.763</b>	<b>40.908.893</b>
Oneri finanziari e tributari (C)	6.653.802	6.805.783	7.146.973
Rimborso mutui (D)	3.358.667	3.573.167	4.099.314
<b>Risultato netto di P. corrente (A-B-C-D)</b>	<b>32.686.804</b>	<b>17.022.813</b>	<b>29.662.606</b>
Entrate in conto capitale (E)	33.678.974	38.027.127	30.364.447
Entrate da mutui (F)	995.000	3.522.795	0
Spese in c/c capitale (G) *	48.944.794	55.422.928	52.055.779
<b>Risultato di parte C / Capitale (E+F-G)</b>	<b>-14.270.820</b>	<b>-13.873.006</b>	<b>-21.691.332</b>
<b>Avanzo di competenza</b>			<b>7.971.274</b>
Avanzo esercizi precedenti (comprensivo delle variazioni di residui attivi/passivi)			294.883.066
<b>Avanzo Totale</b>	<b>276.595.037</b>	<b>284.047.381</b>	<b>302.854.340</b>

Fonte: Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria. Bilancio consuntivo di Ateneo – Anni 2011, 2012 e 2013.

E' bene precisare che l'avanzo totale di 302,8 Mil. di € è composto da avanzi derivanti dai CDR di I livello di didattica, ricerca e servizi (per 117 Mil. di €) e da avanzi derivanti dall'Amministrazione Centrale (per 185,8 Mil. di €); questi ultimi sono composti da avanzi vincolati<sup>22</sup> per 170,3 Mil. di € e 15,4 Mil. di € di risorse libere. Dal momento che 13,9 Mil. di € di risorse libere sono già state imputate nel bilancio preventivo 2014 approvato dal CdA il 20/12/2012, l'avanzo libero ancora disponibile ammonta a 1,5 Mil. di €.

#### 4.3 Indici di bilancio<sup>23</sup>

Nel seguito saranno analizzati alcuni indicatori che rilevano l'efficacia e l'efficienza della gestione finanziaria dell'Ateneo; tutti i valori analizzati nel seguito sono indicati al netto delle partite di giro e, considerato il passaggio al bilancio unico di Ateneo avvenuto nel 2013, gli indici saranno esposti a livello di Ateneo nel suo insieme.

L'analisi contiene gli indici di bilancio presentati con un dettaglio a livello di gestione di competenza e dei residui.

Gli indici che misurano l'azione amministrativa sono dati dal rapporto tra somme di competenza impegnate o accertate e le relative previsioni.

<sup>22</sup> Circa 53,5 Mil. di € degli avanzi vincolati, sono destinati nel 2014 per il Piano edilizio.

<sup>23</sup> Fonte: Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria. Bilancio consuntivo di Ateneo Anno 2013.

Tab. 20 – Indice di efficienza delle procedure interne – Fase di entrata

ENTRATE	TOTALE 2012	TOTALE 2013	Performance
<b>Indice di efficienza riscossione Entrate di competenza:</b> Ammontare Incassi (C) / Ammontare Accertamenti (C)	82,43%	81,65%	↓ -0,008
<b>Indice di efficienza riscossione Entrate totali:</b> (Riscossioni comp. + Residui attivi riscossi) / (Entrate accertate + Residui attivi Iniziali)	67,48%	69,32%	↑ 0,018
<b>Indice di efficienza smaltimento Residui attivi:</b> Residui attivi riscossi / Residui attivi assestati	37,36%	43,75%	↑ 0,064

In relazione alla riscossione delle entrate, la diminuzione dell'indice concernente quelle di competenza di 0,008 punti percentuali, è compensato dall'incremento di 0,0018 punti percentuali dell'indice relativo alle entrate complessive: ciò significa che l'aumento complessivo degli incassi è dovuto principalmente alla riscossione dei residui attivi.

Tab. 21 – Indice di efficienza delle procedure interne – Fase di spesa

SPESE	TOTALE 2012	TOTALE 2013	Performance
<b>Indice di efficienza pagamento Uscite di competenza: :</b> Ammontare Pagamenti (C) / Ammontare Impegni (C)	90,77%	90,98%	↑ 0,002
<b>Indice di efficienza pagamento Uscite totali:</b> (Pagamenti comp.+ Residui passivi pagati) / (Uscite impegnate + Residui passivi iniziali)	87,27%	88,43%	↑ 0,012
<b>Indice di efficienza smaltimento Residui passivi:</b> Residui passivi pagati / Residui passivi assestati	69,61%	68,86%	↓ -0,008

Con riferimento agli indici di efficienza si riscontra un quadro sostanzialmente positivo rispetto alla capacità dell'Ateneo di incassare le risorse per cui ha maturato il diritto a riscuotere (Accertamenti), nonché a regolare i pagamenti ai fornitori nei confronti dei quali ha contratto un obbligo di pagamento (Impegni).

#### 4.4 Indici per la verifica della sostenibilità finanziaria

Nella prospettiva di garantire la sostenibilità finanziaria degli Atenei ed al fine di aumentare l'efficienza e l'efficacia nella gestione delle risorse, questa sezione evidenzia gli indici previsti dal D.lgs. 49/2012 e del DM 47/2013 che introduce un indicatore sintetico di sostenibilità economico-finanziaria ai fini dell'accreditamento dei corsi di studio.

Poiché alla data di stesura della presente relazione gli indicatori 2013 non sono ancora disponibili, saranno esposti gli ultimi dati certificati relativi all'anno 2012 ed una simulazione sui dati del 2013.

L'Ateneo ha registrato per i suddetti indicatori risultati positivi e coerenti con i limiti previsti dalla normativa anche nel corso del 2013; vista l'importanza di tali indicatori è fondamentale che tutte le scelte politico gestionali siano assunte avendo presente l'impatto delle stesse sulle conseguenze che potrebbero avere in termini di sostenibilità finanziaria, di politiche di reclutamento e di programmazione dell'offerta formativa.

**Tab. 22 – Indice di Indice di sostenibilità finanziaria**

INDICE	Valore certificato 2011	Valore certificato 2012	Valore stimato 2013 (*)	Limite di legge	NOTE
<b>SPESE PERSONALE (D.Lgs. 49/12):</b> Spese complessive personale al netto delle entrate derivanti da finanziamenti esterni da parte di soggetti pubblici e privati / contributi statali per il funzionamento + tasse, soprattasse e contributi al netto dei rimborsi effettuati dagli studenti e delle tasse riscosse per conto di terzi (Edisu, Siae, bollo etc).	72,24%	71,40%	72,16%	≤ 80%	Nota: Indicatore cresce poiché ad oggi i fondi della programmazione triennale 2013 (presenti al denominatore) sono stimati a zero poiché il MIUR non ha ancora valutato i progetti.
<b>INDEBITAMENTO (D.Lgs. 49/12):</b> L'onere complessivo di ammortamento annuo – contributi statali per investimento edilizia/ i contributi statali di funzionamento + tasse e soprattasse e contributi nell'anno di riferimento - spese complessive di personale – fitti passivi.	7,81%	7,85%		> 10% vincoli su assunzioni; > 15% vincoli su assunzioni e indebitamento	
<b>INDICE DI SOSTENIBILITA' FINANZIARIA – ISEF (DM 47/2013):</b> (0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Contribuzione netta studenti – Fitti passivi))/(Spese di Personale + Oneri ammortamento).	1,08%	1,09%	1,05%	≥ 1 ai fini della possibilità per l'Ateneo di presentare domanda di accreditamento di un nuovo corso di studio.	Anche in questo caso l'indicatore mostra un risultato meno positivo rispetto all'anno precedente in quanto al momento non è stato inserito a numeratore il valore della programmazione triennale.
(*) Valori stimati in attesa di convalida dei dati da parte del MIUR sulla procedura PROPER. Fonte: PROPER e Direzione Bilancio					

## 4.5 Contenimento e riduzione delle spese di funzionamento

Tra le spese che caratterizzano il cosiddetto funzionamento dell'Amministrazione, si distinguono tre diverse tipologie:

- Funzionalità operativa (es. posta, telefono, telefax, cancelleria, fotocopie, abbonamenti, materiali di consumo, etc.);
- Funzionalità organizzativa (es. indennità e gettoni per organi di governo e controllo, missioni e rimborsi spese, quote associative, consulenze, convegni, rappresentanza, etc.);
- Funzionalità ambientale (es. vigilanza, pulizia, riscaldamento, energia, illuminazione, acqua, lubrificanti, gas vari etc.);

Le spese per funzionalità operativa e organizzativa hanno subito negli ultimi anni dei tagli dovuti agli interventi normativi di contenimento della spesa pubblica. Si citano, al riguardo, i provvedimenti di riduzione delle spese previsti da:

- L. 244/2007 per spese postali e telefoniche;



- L. 122/2010 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi;
- L. 122/2010 per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza e per l'utilizzo della carta e per missioni all'estero;
- L. 122/2010 per indennità, compensi, gettoni, retribuzioni, ai componenti di organi di indirizzo, Direzione e controllo, consigli di amministrazione e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo;
- D.L. 95/2012 (spending review) convertito in Legge 135/2012 in tema di vincoli di finanza pubblica;
- L.228/2012 – legge di stabilità 2013 in tema di contenimento della spesa.

L'Amministrazione ha conseguito negli ultimi anni risparmi sulle voci di spesa per funzionamento derivanti, oltre che da specifici provvedimenti di legge, anche da un impegno di generale razionalizzazione della spesa.

In questo documento sono riportati i risultati di contenimento e riduzione delle spese di funzionamento ottenuti dall'Ateneo nell'esercizio 2013 in confronto con l'anno precedente.

I dati si riferiscono agli impegni di competenza aggregati per codice SIOPE desumibili dal conto consuntivo di Ateneo con esclusione dei movimenti interni.

A seguito del rinvio dell'adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale<sup>24</sup>, al fine di attribuire all'esercizio 2013 la sola parte di competenza dell'anno si sono rese necessarie rettifiche in riduzione di alcune spese per utenze, canoni, pulizia e riscaldamento.

Le uniche macro-voci che nel corso del 2013 sono aumentate sono riconducibili alle "*Utenze e canoni*" ed alla "*Manutenzione e gestione strutture*" e sono dovute essenzialmente all'entrata a regime del funzionamento del nuovo Campus Luigi Einaudi (CLE); tali poste sono però state compensate in parte dalla diminuzione dei capitoli di spesa relativi alle locazioni, ridotte a seguito del trasferimento di alcune strutture dell'ateneo presso il CLE. Tale processo continua peraltro anche nel 2014.

Ciò premesso, confrontando le spese di funzionamento sostenute nel 2013 con quelle del 2012, si conferma un trend di contenimento/riduzione delle spese, attestato da una diminuzione complessiva pari allo 0,9%, che consente di certificare il raggiungimento dell'obiettivo di contenimento e riduzione delle spese di funzionamento.

---

<sup>24</sup> Proroga prevista al 1.1.2015, dal Decreto-Legge 30 dicembre 2013, n. 150.

Tab. 23 – Impegni di competenza in Euro (esclusi i movimenti interni) 2012 e 2013

Codice e descrizione SIOPE	Impegni 2012	Impegni 2013	Var. Assoluta 2013 vs 2012	Var. % 2013 vs 2012
<b>SPESA PER ATTIVITÀ ISTITUZIONALI</b>	<b>2.313.243</b>	<b>1.920.609</b>	<b>-392.634</b>	<b>-20,4%</b>
G.S.2110 Missioni e rimborsi spese trasferta organi istituzionali	38.654	56.126	17.472	31,1%
G.S.2120 Gettoni/indennità ai membri degli organi istituzionali	627.455	493.998	-133.457	-27,0%
G.S.2130 Quote associative	502.934	358.720	-144.213	-40,2%
G.S.2140 Altre spese per attività istituzionali	1.144.201	1.011.765	-132.436	-13,1%
<b>ACQUISIZIONI DI BENI DI CONSUMO E SERVIZI</b>	<b>26.082.738</b>	<b>22.738.612</b>	<b>-3.344.125</b>	<b>-14,7%</b>
<b>Acquisto materiale di consumo</b>	<b>11.085.333</b>	<b>9.261.301</b>	<b>-1.824.033</b>	<b>-19,7%</b>
G.S.2213 Pubblicazioni, giornali e riviste	122.810	99.318	-23.491	-23,7%
G.S.2215 Cancelleria e altro materiale di consumo	3.177.175	2.575.627	-601.548	-23,4%
G.S.2216 Materiale di consumo per laboratorio	7.785.349	6.586.356	-1.198.993	-18,2%
<b>Acquisto di servizi</b>	<b>14.997.404</b>	<b>13.477.312</b>	<b>-1.520.093</b>	<b>-11,3%</b>
G.S.2221 Studi, consulenze e indagini	2.623.309	1.458.402	-1.164.907	-79,9%
G.S.2222 Pubblicità	17.354	7.253	-10.101	-139,3%
G.S.2223 Organizzazione manifestazioni e convegni	719.527	775.913	56.386	7,3%
G.S.2224 Spese postali	177.454	106.078	-71.375	-67,3%
G.S.2225 Assicurazioni	941.436	961.621	20.185	2,1%
G.S.2226 Acquisto di servizi per spese di rappresentanza	13.471	5.684	-7.787	-137,0%
G.S.2227 Assistenza informatica e manutenzione software	2.524.363	2.596.598	72.235	2,8%
G.S.2228 Spese per liti (patrocinio legale)	86.227	73.888	-12.339	-16,7%
G.S.2229 Smaltimento rifiuti nocivi	151.314	137.895	-13.419	-9,7%
G.S.2230 Altre spese per servizi	7.733.443	7.353.979	-379.464	-5,2%
G.S.2231 Spese per le pubblicazioni dell'Ateneo	9.507	0	-9.507	
<b>UTENZE E CANONI</b>	<b>11.681.274</b>	<b>12.303.433</b>	<b>622.159</b>	<b>5,1%</b>
G.S.2311 Utenze e canoni per telefonia fissa	439.730	176.527	-263.203	-149,1%
G.S.2312 Utenze e canoni per telefonia mobile	222.024	145.808	-76.215	-52,3%
G.S.2313 Utenze e canoni per reti di trasmissione	22.696	46.301	23.605	51,0%
G.S.2314 Utenze e canoni per energia elettrica	6.484.685	7.504.029	1.019.344	13,6%
G.S.2315 Utenze e canoni per acqua	512.675	495.125	-17.550	-3,5%
G.S.2316 Utenze e canoni per gas	10.083	10.611	528	5,0%
G.S.2317 Altre Utenze e canoni	3.989.381	3.925.032	-64.349	-1,6%
<b>MANUTENZIONE E GESTIONE STRUTTURE</b>	<b>19.075.241</b>	<b>22.305.992</b>	<b>3.230.751</b>	<b>14,5%</b>
G.S.2410 Pulizia	4.068.849	4.460.748	391.899	8,8%
G.S.2420 Riscaldamento e condizionamento	3.218.648	4.054.138	835.490	20,6%
G.S.2430 Manutenzione ordinaria e riparazioni di immobili	6.100.561	7.607.082	1.506.521	19,8%
G.S.2440 Manutenzione ordinaria e riparazioni di apparecchiature	1.497.298	1.367.733	-129.565	-9,5%
G.S.2450 Manutenzione ordinaria e riparazioni di automezzi	43.165	38.347	-4.818	-12,6%
G.S.2460 Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	266.318	321.745	55.427	17,2%
G.S.2470 Servizi ausiliari, traslochi e facchinaggio	3.880.401	4.456.197	575.797	12,9%
<b>UTILIZZO BENI DI TERZI</b>	<b>8.676.224</b>	<b>7.967.133</b>	<b>-709.091</b>	<b>-8,9%</b>
G.S.2510 Locazioni	2.840.542	2.307.651	-532.890	-23,1%
G.S.2520 Noleggi e spese accessorie	624.475	468.274	-156.201	-33,4%
G.S.2530 Leasing operativo ed altre forme di locazione di beni mobili	3.890.600	3.924.827	34.227	0,9%
G.S.2540 Licenze software	1.320.606	1.266.380	-54.227	-4,3%
<b>Total</b>	<b>67.828.719</b>	<b>67.235.779</b>	<b>-592.941</b>	<b>-0,9%</b>

Fonte: Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria. Bilancio Consuntivo di Ateneo - Anno 2013.

#### 4.6 Raccordo tra obiettivi e risorse

Alla luce dei dati esposti nei paragrafi precedenti si delinea la prospettiva di miglioramento che l'Ateneo ritiene utile attuare al fine di raccordare il ciclo della performance con l'allocazione delle risorse economico finanziarie.

Come stabilito dal D.lgs. 150/2009 infatti, il collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse è una fase rilevante del ciclo di gestione della performance, dovendo gli obiettivi essere correlati alla qualità e quantità delle risorse disponibili. L'efficienza nell'impiego delle risorse rappresenta uno degli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'Ateneo nel 2013 e per tutto il 2014 continuerà ad operare in regime di contabilità finanziaria, che pone dei limiti all'analisi dei costi per attività, progetti e prodotti. Nel 2015 si andrà a completare l'adozione del nuovo sistema contabile e con essa il modello di gestione della performance attraverso:

- l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale e l'implementazione della contabilità analitica che costituiranno la strumentazione a supporto anche della gestione della performance;
- il miglioramento dei sistemi informativi a supporto della programmazione, del monitoraggio e della valutazione che permetteranno il collegamento tra obiettivi e risorse.

## **5 Pari opportunità e risultati di genere**

### **INTERVENTI PARI OPPORTUNITA'**

In materia di pari opportunità l'Amministrazione si avvale della presenza del neo-costituito Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) che, con il nuovo Statuto, assume il ruolo di organo ausiliario (art. 47 e 63) di Ateneo. Il CUG è stato previsto originariamente dall'art. 21 della Legge 4 novembre 2010 n. 183, e successivamente regolamentato dalle "Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia" emanate con Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, del 4 marzo 2011. Il CUG assorbe le competenze del preesistente Comitato Pari Opportunità; ha compiti propositivi, consultivi e di verifica e opera in collaborazione con le/i Consigliere/i Nazionale e Regionale di Parità. Al fine di ottemperare alla previsione di legge in ordine alla costituzione del CUG, l'Amministrazione ha nominato, con Decreto Rettorale n. 288 dell'8 gennaio 2013 i/le Componenti del Comitato Unico di Garanzia.

Composizione del Comitato Unico di Garanzia:

- Componenti effettive/i di parte dell'amministrazione: 3 donne, 3 uomini;
- Componenti effettive/i di parte sindacale: 4 donne, 0 uomini;
- Supplenti di parte sindacale: 3 donne, 1 uomo;

Totale complessivo: 10 donne, 4 uomini.

Nel corso dell'anno, su proposta del CUG, è stato predisposto il nuovo Piano di Azioni Positive (2013-2015) approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24/10/2013.

### **Risultati ottenuti nel 2013**

Nell'ambito del Piano Triennale Azioni Positive 2013/2015, le azioni intraprese dall'Ateneo sono state ispirate all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza della prestazione collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dall'assenza di qualsiasi forma di discriminazione, diretta ed indiretta, dovuta a: genere, età anagrafica, disabilità, origine etnica, lingua, opinioni politiche, orientamento sessuale ed identità di genere.

Tra le azioni promosse dall'Ateneo e su impulso del CUG nel corso del 2013 si segnalano in particolare:

a) Servizio Centro Estivo PARIuniversiTA'.

Il Comitato ha realizzato, a partire dal 2000, un progetto di accordo con scuole materne e asili nido che ha garantito l'accoglienza alle/ai figlie/i del personale dipendente dell'Università e delle studentesse/studenti in periodo di chiusura delle scuole. Dal 2005 il CUG si è fatto carico di attivare una speciale scuola estiva, il servizio PARIuniversiTA' – Centro Estivo, presente a Torino (zona Rettorato) e a Grugliasco (Polo universitario).

b) Attribuzione carriera ALIAS per studenti/esse in transizione di genere.

L'Ateneo di Torino ha avviato l'implementazione dell'originario progetto "doppio libretto" che dopo l'abolizione del libretto cartaceo richiesto un adeguamento della procedura di gestione della carriera per studenti/studentesse in transizione di genere. Ciascuno delle/degli studentesse/i coinvolti è stato contattato per la firma di un "Accordo confidenziale" che ha consentito il rilascio di una Smart-card con nome elettivo (benché non utilizzabile all'esterno delle strutture universitarie) e la modifica delle credenziali di accesso al portale Servizi web dell'Ateneo.

c) Codice di Comportamento.

E' stata avviata la procedura di modifica del "Codice di Comportamento per la tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori, degli studenti e delle studentesse dell'Università degli Studi di Torino" in conseguenza dell'entrata in vigore del Codice Etico (approvato dal Senato Accademico nella seduta del 7/5/2012). Inoltre nel corso dell'anno, a seguito dell'emanazione del DPR 16 aprile 2013 n. 62 con il quale entra in vigore il "Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici" e a seguito delle precisazioni fornite nelle "linee guida in materia di Codici di Comportamento delle Pubbliche Amministrazioni" dell'Autorità Nazionale Anticorruzione che deve essere integrato e adottato da ciascun Ente, si è ritenuto necessario rivedere l'intera materia per un miglior coordinamento dei tre Codici oggi vigenti.

f) Telelavoro

L'Ateneo ha partecipato al bando regionale per la concessione di contributi finalizzati alla realizzazione di formule organizzative di lavoro decentrato per introdurre e/o rafforzare modelli flessibili di telelavoro (es.: presso tele-centri, domiciliare, postazioni mobili) per imprese private ed enti pubblici". Il progetto di "UNITO-TEL", è stato approvato con DD n. 11 del 17/1/2014 del Direttore Regionale prevede l'attivazione di n. 10 postazioni domiciliari e n. 5 postazioni nel telecentro presso il Comune di Cuneo. La sperimentazione del Telelavoro verrà avviata nell'anno 2014 per la durata di 10 mesi.

e) Corso "Donne, Politica e Istituzioni".

Nell'ambito delle attività formative, dall'anno 2005 l'Ateneo organizza il corso "Donne, Politica e Istituzioni", attivato presso il CIRSD (Centro Interdisciplinare di Ricerca e Studi delle Donne e di Genere) e nato da un'iniziativa della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Diritti e Pari Opportunità e in collaborazione con la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione. Il corso si propone di avvicinare donne e uomini alle pari opportunità attraverso una specifica

formazione nelle discipline politiche, giuridiche, sociologiche e di promuovere la presenza delle donne nei centri decisionali della politica attraverso un percorso culturale e formativo.

All'edizione 2013 hanno partecipato n. 40 corsisti/e (di cui 2 uomini) e 14 studentesse iscritte.

#### **INTERVENTI PER PERSONALE DIVERSAMENTE ABILE**

L'Ateneo di Torino conferma il proprio impegno nei confronti delle persone disabili, dando seguito alla Convenzione stipulata con la Provincia di Torino al fine di promuovere l'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro, attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato. Nel corso del 2013, nell'ambito della Convenzione stipulata in osservanza della L. 68/99, sono stati attivati i primi 7 tirocini formativi finalizzati all'assunzione di personale iscritto nelle liste speciali del Centro per l'Impiego di Torino. In particolare è stata curata la combinazione di particolari esigenze legate alla specifica disabilità e le caratteristiche della struttura di Ateneo in cui ogni persona è stata inserita (in termini di accessibilità, organizzazione del lavoro, disponibilità all'accoglienza della nuova risorsa). E' stato effettuato un monitoraggio dell'esperienza con momenti di confronto periodici tra il servizio dell'Ateneo che si occupa di inserimento lavorativo del personale disabile ed i responsabili delle strutture interessate da una nuova assunzione, al fine di valutare l'andamento dell'inserimento e l'eventuale necessità di correttivi, consulenza e supporto nel tempo.

#### **INTERVENTI AVVIATI DAL SETTORE INTEGRAZIONE STUDENTI DISABILI A FAVORE DEGLI STUDENTI CON DISABILITA' E STUDENTI CON DISTURBI SPECIFICI DELL'APPRENDIMENTO (D.S.A.)**

Il Settore Integrazione Studenti Disabili, coordina gli interventi utili all'integrazione degli studenti con bisogni speciali attraverso la progettazione e la realizzazione di servizi secondo quanto prescritto dalle leggi in materia di diritto allo studio e in armonia con i principi delle pari opportunità.

In particolare per il 2013 segnaliamo i seguenti interventi che hanno favorito da un lato la partecipazione attiva degli studenti con disabilità e con DSA alla vita universitaria e dall'altro hanno favorito una sensibilizzazione alle tematiche della diversità gli studenti universitari coinvolti nei singoli servizi.

##### Studenti con disabilità:

- Mobilità fisica nei locali universitari: sono state attivate n. 24 borse di studio di 300 ore per l'accompagnamento fisico da e per le strutture universitarie (per un monte ore totale di 7200);
- Didattica: (tutorato alla pari e specializzato): sono state attivate n. 116 collaborazioni part-time 200 ore (per un monte ore totale di 23.200) per l'assistenza didattica alla pari e 360 ore di tutorato specializzato;
- Comunicazione: (studenti con problemi uditivi) sono state attivate un totale di 7166 ore di servizio di interpretariato LIS (lingua italiana dei segni) e mediazione alla comunicazione;

- Assistenza specifica ai servizi igienici: destinato a studenti con gravi disabilità che hanno necessità di una prolungata permanenza nelle strutture universitarie, attraverso l'impiego di 1010 ore di supporto specializzato svolto da Operatori Socio Sanitari afferenti ad una Cooperativa esterna;
- Progetti personalizzati: a favore di studenti con gravissime e/o complesse disabilità che richiedono un'assistenza specialistica per favorire il diritto allo studio, per un monte ore totale di circa 2800.

#### Studenti con DSA:

Nel 2013, al fine di migliorare le procedure di richiesta supporti per i test di ammissione, è stato avviato un nuovo supporto alle Commissioni nella valutazione delle richieste da parte dei candidati con disabilità o con DSA attraverso l'istituzione di uno specifico Tavolo Tecnico per candidati con bisogni educativi speciali, composto da medici esperti.

Inoltre sono stati attivati i seguenti interventi:

- Informazioni sui test d'ingresso
- Servizio di mediazione con i docenti in vista degli esami orali o scritti
- Servizio di tutorato alla pari per il quale sono state attivate 12 collaborazioni part-time (per un monte ore totale di 2.400)
- Incontri individuali di consulenza didattica.

#### Progetti di inclusione attivati:

Spaziano su diversi aspetti: la didattica, l'accompagnamento al lavoro, il sostegno alla vita indipendente.

Per gli studenti con disabilità si citano:

- il Progetto Orientamento e Continuità in Università - edizione 2013 per favorire l'orientamento specifico e l'accompagnamento degli studenti disabili nella scelta del corso di studi e nella familiarizzazione dell'ambiente universitario.
- Il Progetto di stage alla RAI: in partenariato con Segretariato Sociale RAI, il progetto prevede delle esperienze di stage per studenti con disabilità presso l'Ufficio Pilota della RAI di via Verdi 14.
- Esperienze di didattica a distanza, per favorire lo studio di studenti con gravissime disabilità: proseguono le sperimentazioni di didattica a distanza con la tecnologia L2L della laurea Triennale in Matematica dedicato a studenti con disabilità fisica che non possono frequentare regolarmente le lezioni universitarie;
- Infine nell'anno in questione particolare attenzione è stata rivolta al tema dell'accessibilità, redigendo un piano operativo, secondo quanto previsto dalla specifica normativa, che ha permesso di raggiungere una maggiore accessibilità ai documenti presenti sul portale di Ateneo e quindi favorire una sempre maggiore autonomia degli studenti con disabilità e con DSA.

## **INTERVENTI A FAVORE DI STUDENTI DETENUTI** <sup>25</sup>

L'ateneo di Torino ha avviato sin dal 1998 un'iniziativa denominata "Polo Universitario in carcere" al fine di consentire ai detenuti, provenienti da diversi istituti penali italiani, che ne abbiano i requisiti, di esercitare il diritto allo studio a livello universitario. L'Ateneo – attraverso i Dipartimenti di Culture, politica e società e di Giurisprudenza – garantisce un vera e propria "offerta formativa" strutturata, ovvero l'organizzazione di cicli di lezioni e seminari simili a quelli che i docenti delle discipline previste per i corsi di laurea in Scienze Politiche e sociali e in Giurisprudenza offrono agli studenti nelle aule universitarie.

Attualmente gli studenti iscritti al Polo sono 27 (di cui 22 nella Sezione "dedicata", opportunamente organizzata per favorire lo svolgimento delle lezioni e lo studio) ed altri 5 presenti in altre sezioni o che godono di misure alternative, ma continuano gli studi intrapresi. Dei 27 studenti, 19 seguono percorsi in Scienze politiche e sociali, 9 in Giurisprudenza.

Il funzionamento del Polo è reso possibile da un contributo annuale della Compagnia di San Paolo, definito nel quadro della Convenzione generale che regola i rapporti tra l'Ateneo e la stessa Fondazione. Il contributo consente il pagamento delle tasse degli studenti, la fornitura dei libri di testo, del materiale didattico e di cancelleria, delle attrezzature informatiche e del relativo materiale di consumo. Esso garantisce inoltre la presenza di un tutor che cura l'organizzazione della didattica.

Un Protocollo d'intesa tra la Città di Torino, la Provincia di Torino, l'Università degli Studi, l'Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo, la Casa Circondariale "Lorusso e Cutugno" e l'Ufficio di Esecuzione Penale Esterna (UEPE) garantisce alcune borse-lavoro (presso uffici dell'amministrazione comunale) a studenti in regime di semilibertà, al fine di permettere loro di frequentare le lezioni, studiare e lavorare, favorendo così percorsi di reinserimento sociale.

## **6 Il processo di redazione della Relazione sulla performance**

In questo paragrafo è rappresentato il processo seguito dall'Ateneo per la redazione della Relazione, con l'indicazione delle varie fasi, dei soggetti coinvolti e dei tempi, e i punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.

### **6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

Il processo di redazione della presente Relazione è stato coordinato dalla Direzione Programmazione, Qualità e Valutazione, sulla base degli indirizzi e del presidio complessivo del Direttore Generale. Il

---

<sup>25</sup> Tratto da cartella stampa 7 febbraio 2014 - Inaugurazione dell'Anno Accademico 2013-2014 del Polo Universitario per Studenti Detenuti.



lavoro ha coinvolto diverse Direzioni dell'Amministrazione Centrale riguardo alla redazione di singoli capitoli e/o alla rilevazione di categorie d'indicatori.

Con riferimento alla collaborazione sulla raccolta dei dati e degli indicatori le suddette direzioni sono state citate come fonti nei rispettivi paragrafi; in relazione ai contributi sui singoli capitoli le direzioni coinvolte sono state:

- Direzione Sviluppo Organizzativo, Innovazione e Servizi Bibliotecari, sul paragrafo “2.2 Il contesto interno di riferimento” (Caratteristiche organizzative e gestionali);
- Direzione Sistemi Informativi, Portale e Orientamento, per i paragrafi “3.4 Risultati in materia di trasparenza e integrità” e “ 3.5 Standard di Qualità dei servizi”;
- Direzione Risorse Umane, sui paragrafi “3.8 Obiettivi individuali” e “5 Pari opportunità e risultati di genere” (interventi per personale diversamente abile e per studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento);
- Direzione Generale, sul paragrafo “5 Pari opportunità e risultati di genere” (interventi sulle pari opportunità ed interventi a favore di studenti detenuti);
- Altre Direzioni, ulteriori contributi sulla rilevazione di dati ed attività presidiate;

**Tab. 24 – Fasi e attori del processo di definizione della Relazione sulla performance**

<b>FASE DEL PROCESSO</b>	<b>SOGGETTI COINVOLTI</b>	<b>Maggio 2013</b>	<b>Giugno 2013</b>	<b>Luglio 2013</b>
Raccolta dati	Uffici			
Analisi	Uffici			
Presentazione al Direttore Generale	DG, Uffici			
Presentazione agli Organi di Governo	Rettore, OO.GG, DG, Uffici			
Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	DG, Uffici			

Nella tabella successiva, sono riportati i documenti redatti dall'Ateneo nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

Tab. 25 – Documenti approvati dall’Ateneo in relazione al Ciclo della performance

Documento e riferimento delibera di approvazione organi	Link <sup>26</sup>
<b>Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance</b> (Delibera del CdA del 26 gennaio 2012)	<a href="http://www.unito.it">www.unito.it</a> sezione Amministrazione trasparente – Performance - Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
<b>Piano della performance 2013-2015</b> (Delibera del CdA del 29 gennaio 2013)	<a href="http://www.unito.it">www.unito.it</a> sezione Amministrazione trasparente – Performance - Piano della performance – Archivio - Piano della performance 2013 - 2015
<b>Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015</b> (Delibera del CdA del 26 marzo 2013)	<a href="http://www.unito.it">www.unito.it</a> sezione Amministrazione trasparente – Disposizioni generali - Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità – Archivio - Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2013 - 2015

## 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

L’Ateneo sta proseguendo nel percorso di costruzione di strumenti per la gestione del ciclo della performance. A completamento dell’analisi che precede si espongono nel seguito i principali punti di forza e di debolezza legati alle varie fasi del processo di misurazione e valutazione della performance 2013.

### Punti di Forza:

- Maggiore coinvolgimento dei Dirigenti nella definizione degli obiettivi delle Direzioni.
- Il modello ha previsto, oltre ad obiettivi specifici dei Dirigenti, l’assegnazione di 4 obiettivi comuni ai Dirigenti stessi nei seguenti temi:
  - aggiornamento, bonifica e adeguamento degli archivi gestionali informatizzati;
  - aggiornamento delle Carte dei Servizi della propria struttura;
  - mappatura dei processi caratteristici della propria Dir.;
  - studio finalizzato alla razionalizzazione degli spazi assegnati al personale afferente alla Dir..

Tale scelta aveva l’obiettivo di far convergere lo sviluppo dei servizi ed il presidio delle attività, verso un indirizzo comune ed integrato.

<sup>26</sup> Link alla data di pubblicazione del presente documento, sul portale di Ateneo.

- Previsione, alla fine del primo semestre 2013, di un'azione di monitoraggio intermedio dello stato di avanzamento formale dello stato di realizzazione degli obiettivi 2013, sulla base dell'andamento gestionale e del contesto esterno.
- Forte attenzione del Consiglio di Amministrazione alle attività di programmazione e rendicontazione dei risultati.

**Punti di Debolezza:**

- Processo di definizione degli obiettivi attualmente caratterizzato da un'elevata complessità e parcellizzazione degli obiettivi, che in alcuni casi vengono a configurarsi come disomogenei e non sempre con lo stesso livello di sfida e ancora prevalentemente progettuali.
- Limitata efficacia a livello della ri-pianificazione di obiettivi, nella ridefinizione di indicatori e nel processo di targeting.
- Risorse umane limitate nella gestione del processo di pianificazione e controllo dell'Ateneo.
- Esigenza di consolidare la mappatura dei diversi sistemi informativi presenti nelle varie strutture (Piano dei sistemi), e di completare il quadro degli stessi con particolare attenzione alla gestione del processo di programmazione e controllo. Ad oggi i sistemi che rilevano i dati necessari ai processi di governance dell'Ateneo si trovano su archivi non ancora del tutto integrati, generando difficoltà nel reperimento sistematico e diretto degli stessi dati.
- Collegamento tra obiettivi ed allocazione delle risorse da rafforzare alla luce del permanere del sistema di contabilità finanziaria che pone alcuni limiti tecnici al presidio dei costi delle attività, dei progetti e dei prodotti.
- Organizzazione amministrativa consolidatasi solamente al termine del 2013 per le strutture di didattica, ricerca e servizio, e in fase di consolidamento per l'amministrazione centrale per via dei processi di adeguamento alle leggi di riforma del Sistema Universitario.
- Debole diffusione della cultura della valutazione e della misurazione dei risultati.

## Allegato N. 1 – Linee Strategiche 2013-2015

FINALITA' STRATEGICA 1		Riconoscere la "responsabilità sociale" dell'Ateneo	
OBIETTIVO	AZIONE	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
1.1 Riduzione degli ostacoli al diritto allo studio universitario	1.1.1 Elaborare strategie con i soggetti competenti per il sostegno del diritto allo studio	Rettore	Didattica
	1.1.2 Innovare le azioni di orientamento in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Sistemi Informativi
1.2 Promozione dello sviluppo di personalità critiche, autonome e consapevoli	1.2.1 Sviluppare l'acquisizione di consapevolezza degli studenti rispetto a tematiche socio-culturali ed economiche del paese e a livello internazionale	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale (Comunicazione)
1.3 Promozione dell'ingresso nel mondo del lavoro dei laureati	1.3.1 Potenziare e innovare le attività di job placement anche rafforzando la regia di Ateneo	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Sistemi Informativi
1.4 Favorire la nascita di iniziative imprenditoriali quali opportunità occupazionali	1.4.1 Potenziamento delle attività per lo sviluppo di spin-off, incubatori d'impresa	Vice-Rettore per la Ricerca Scientifica	Direzione Generale; Ricerca
1.5 Valorizzazione delle risorse umane	1.5.1 Coinvolgere le competenze interne in progetti di cambiamento nell'Ateneo	Rettore	Risorse Umane; Sviluppo Organizzativo e Innovazione
1.6 Partecipazione all'elaborazione di strategie di sviluppo e della competitività del territorio	1.6.1 Fornire contributo scientifico alla progettazione strategica a livello territoriale	Vice-Rettore per la Ricerca Scientifica	Direzione Generale; Ricerca
1.7 Sostenibilità sociale, economica ed ambientale dell'Ateneo	1.7.1 Elaborare una piattaforma di supporto alla gestione della compliance normativa sui temi della sicurezza sui luoghi di lavoro	Incaricato dal Rettore	Tecnica; Patrimonio; Sistemi Informativi; CIS
	1.7.2 Attivare servizi in comune con altri atenei in ambito regionale	Pro-Rettore	Direzione Generale; Funzioni Assistenziali;
	1.7.3 Avviare interventi di contenimento dei consumi e di risparmio energetico	Incaricato dal Rettore	Tecnica; Patrimonio
	1.7.4 Analizzare i contratti di locazione e ridurre gli oneri per i canoni di affitto	Vice Rettore per l'Edilizia	Patrimonio
1.8 Rafforzamento della riconoscibilità dell'Ateneo attraverso la definizione dell'immagine coordinata	1.8.1 Definire una linea di comunicazione coordinata per un'immagine identitaria dell'Ateneo	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale (Comunicazione)

FINALITA' STRATEGICA 2		Sviluppare la qualità della Ricerca e la sua dimensione internazionale		
OBIETTIVO	AZIONE	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE	
2.1 Miglioramento del tasso di partecipazione ai bandi competitivi	2.1.1 Potenziare i servizi di supporto alla partecipazione a bandi competitivi, integrando le competenze disponibili all'interno dell'università	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca	
	2.1.2 Sviluppare l'interazione tra Amministrazione e Dipartimenti per la partecipazione a progetti su bandi competitivi	Vice Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca	
2.2 Incremento della mobilità internazionale e nazionale dei docenti e dei ricercatori	2.2.1 Incrementare le borse di dottorato e postdoc per studiosi attivi all'estero	Presidente Commissione Ricerca Scientifica del Senato Accademico	Ricerca	
	2.2.2 Incrementare la presenza di docenti esterni all'ateneo e di studiosi provenienti da Paesi OCSE nelle commissioni di selezione	Presidente Commissione Ricerca Scientifica del Senato Accademico	Programmazione, Qualità e Valutazione	
2.3 Valorizzazione della multidisciplinarietà nell'ottica dell'interdisciplinarietà	2.3.1 Promuovere azioni cooperative di ricerca all'interno dell'Ateneo	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca	
2.4 Sviluppo della cooperazione con altri atenei o enti di ricerca	2.4.1 Individuare aree di collaborazione e di sinergie con altri Atenei italiani o stranieri o Enti di ricerca italiani o stranieri anche per la realizzazione di obiettivi congiunti	Rettore	Ricerca	
2.5 Potenziamento della disseminazione dei risultati della ricerca	2.5.1 Supportare i Dipartimenti nella disseminazione dei risultati della ricerca	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Ricerca; Agorà Scienza	
2.6 Potenziamento delle attività di trasferimento dei risultati della ricerca nella società	2.6.1 Potenziare la collaborazione con le imprese italiane ed estere e con gli enti territoriali	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca	

FINALITA' STRATEGICA 3		Aumentare la qualità e l'efficacia della didattica e la sua dimensione internazionale	
OBIETTIVO	AZIONE	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
3.1 Valorizzazione della multidisciplinarietà nell'ottica dell'interdisciplinarietà	3.1.1 Semplificazione delle procedure interne per la programmazione didattica al fine di favorire i corsi interdipartimentali	Presidente Commissione Didattica del Senato Accademico	Didattica
3.2 Rafforzamento della dimensione internazionale della didattica	3.2.1 Incrementare l'offerta didattica in lingua diversa dall'italiano	Vice-Rettore per l'internazionalità	Didattica
	3.2.2 Incremento delle convenzioni con atenei stranieri anche per il rilascio di titolo congiunto e /o doppio titolo	Vice-Rettore per l'internazionalità	Didattica; Ricerca
	3.2.3 Incremento della mobilità degli studenti in entrata e uscita anche a sostegno di periodi di tirocinio all'estero	Vice-Rettore per l'internazionalità	Didattica; Ricerca
3.3 Sviluppo delle opportunità digitali per l'apprendimento	3.3.1 Attivazione di Ambienti di apprendimento sociale (Social Learning Environment) per la didattica in presenza	Incaricato dal Rettore	Didattica; Sistemi Informativi
	3.3.2 Attivazione di Ambienti di apprendimento sociale (Social Learning Environment) a distanza anche da parte di utenti non iscritti all'Ateneo	Incaricato dal Rettore	Didattica; Sistemi Informativi
	3.3.3 Attivazione di Comunità di Apprendimento anche interdisciplinari	Incaricato dal Rettore	Didattica; Sistemi Informativi
3.4 Sviluppo della cooperazione con altri Atenei per l'offerta didattica	3.4.1 Individuare aree di collaborazione e di sinergie con Atenei italiani o esteri	Rettore	Didattica;
	3.4.2 Riconsiderare l'offerta didattica in ottica di sostenibilità e favorendo l'interdisciplinarietà	Presidente Commissione Didattica del Senato Accademico	Didattica;
3.5 Miglioramento del tasso di partecipazione ai bandi competitivi	3.5.1 Potenziare ufficio internazionalizzazione	Vice-Rettore per l'Internazionalità	Didattica; Ricerca
3.6 Riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni	3.6.1 Innovare le azioni di tutorato in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Didattica; Sistemi Informativi
	3.6.2 Attivazione di progetti Learning to learn	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Sistemi Informativi
	3.6.3 Riesame offerta didattica in ottica di qualità	Presidente Presidio della Qualità	Programmazione, Qualità e Valutazione

FINALITA' STRATEGICA 4		Innovare e assicurare la qualità nell'approccio al perseguimento degli obiettivi del Progetto Strategico dell'Ateneo	
OBIETTIVO	AZIONE	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
4.1 Promozione nei diversi contesti dell'Ateneo di un'efficace "Cultura dell'Innovazione"	4.1.1 Rafforzare il livello di engagement della Comunità dell'Ateneo per sostenere il cambiamento	Incaricato dal Rettore	Direzione Generale; Sviluppo Organizzativo e Innovazione
4.2 Sostegno alla creatività e all'innovatività della Comunità dell'Università di Torino	4.2.1 Progettare e organizzare l'evento #hackUNITO per la realizzazione di soluzioni e prodotti innovativi	Incaricato dal Rettore	Tutte le Direzioni
	4.2.2 Promuovere la partecipazione della Comunità dell'Ateneo alle competizioni sulle idee innovative	Incaricato dal Rettore	Direzione Generale (Comunicazione); Sviluppo Organizzativo e Innovazione
	4.2.3 Realizzare progetti di dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	Incaricato dal Rettore	Sistemi Informativi; Didattica; Funzioni Assistenziali
4.3 Sostegno dell'utilizzo di risorse informatiche <i>open source</i>	4.3.1 Sviluppare il coinvolgimento di comunità di sviluppatori interne ed esterne all'Ateneo per le applicazioni di supporto alla ricerca e alla didattica	Incaricato dal Rettore	Sistemi Informativi;
4.4 Sostegno allo sviluppo di politiche per la trasparenza delle informazioni	4.4.1 Sviluppare la produzione di <i>Open Data</i>	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Sistemi Informativi; tutte le Direzioni
4.5 Costruzione del bilancio in un'ottica partecipata	4.5.1 Stimolare e sostenere l'emergere di proposte di ridefinizione innovativa di alcune voci di spesa del bilancio	Incaricato dal Rettore	Direzione Generale; Bilancio;
4.6 Monitoraggio dell'azione dell'Ateneo nel campo della ricerca a livello nazionale e internazionale	4.6.1 Mappare le competenze di ricerca esistenti, integrando e coordinando le diverse basi dati	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca; Risorse Umane; Sviluppo Organizzativo e Innovazione
	4.6.2 Mappare i network di collaborazione dei gruppi di ricerca dell'Ateneo a livello nazionale ed internazionale	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca;
4.7 Sviluppo di approcci basati sulla 'Gestione in Qualità' per il miglioramento continuo del supporto alla ricerca e alla didattica	4.7.1 Avviare un processo di costruzione di un catalogo delle competenze del personale tecnico-amministrativo	Incaricato dal Rettore	Sviluppo Organizzativo e Innovazione; Risorse Umane; Sistemi Informativi
	4.7.2 Avviare la revisione dei processi per semplificare e dematerializzare le procedure amministrative	Incaricato dal Rettore	Sistemi Informativi; tutte le Direzioni
	4.7.3 Sviluppare il sistema informativo di Ateneo nell'ottica dell'affidabilità e dell'integrazione delle basi dati per le procedure AVA di accreditamento e per il ciclo della performance	Presidente Presidio della Qualità	Programmazione Qualità e Valutazione; Sistemi Informativi; Ricerca
	4.7.4 Sviluppare un cruscotto direzionale per il supporto alle decisioni sulle politiche di Ateneo	Presidente Presidio della Qualità	Direzione Generale; Programmazione Qualità e Valutazione; Sistemi Informativi; Bilancio
	4.7.5 Implementare una piattaforma per la gestione dei flussi comunicativi interni ed esterni per il monitoraggio dei processi	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale; Sistemi Informativi; tutte le Direzioni
	4.7.6 Implementare una piattaforma di Knowledge Management trasversale alle diverse aree per la gestione condivisa e partecipata di documenti e informazioni	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale; Sistemi Informativi; tutte le Direzioni



## Allegato N. 2 – tabella di rendicontazione degli obiettivi gestionali

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
1	01 Gestione orientamento futuri studenti	Miglioramento della qualità dei servizi	Migliorare il livello di efficacia dell'orientamento	Dir. Servizi agli studenti e Dipartimenti Scuole	Livello di affluenza agli incontri di orientamento	a. Nr. di istituti superiori partecipanti agli incontri di orientamento b. Nr. di partecipanti complessivo agli incontri	a. 39 b. 16.360	> anno precedente	Sulla base delle indicazioni fornite dalla Commissione Orientamento si è provveduto ad organizzare le giornate di Orientamento nel mese di maggio. Sono stati coinvolti i 24 istituti. Vi sono stati n. 6191 partecipanti (n. 5028 alle giornate orientamento del 6-10 maggio e n.1163 agli incontri con le Scuole). Il calo è giustificato da due ragioni. 1) Nel 2012 erano 2 i periodi di orientamento (marzo, luglio); nel 2013, come specificato sopra, è stato organizzato un solo evento nel mese di maggio 2) Diminuendo gli incontri con le Scuole sono diminuiti i partecipanti. Si ritiene però che la minore affluenza non sia da considerarsi di per sé fatto negativo rispetto alla riuscita dell'evento, in quanto potrebbe considerarsi come indice del fatto che il bisogno informativo è soddisfatto diversamente (es. Portale di Ateneo), come emerso dal confronto con i referenti per l'orientamento degli Istituti.
2	02 Gestione Offerta formativa	Miglioramento della qualità dei servizi	Garantire la completezza e l'esattezza delle informazioni pubbliche sui corsi di studio di I e II livello e le sedi (siti compresi)	Dipartimenti	Conformità ai requisiti di trasparenza ex D.D. MIUR 61/08 dei Corsi di studio	Giudizio qualitativo del Nucleo di Valutazione sulla base di una griglia di valutazione (scala da 1 a 5)	Punteggio medio 2012: 4	5	Con l'introduzione del sistema di AVA le informazioni sui requisiti di trasparenza sono gestite direttamente nella scheda SUA CDS che sarà resa pubblica in formato aggiornato attraverso il sito di University del MIUR. Il Presidio, organo preposto alle attività AVA, si è preoccupato di verificare che i siti web dei Cds rispondessero a una comunicazione efficace, a fronte dell'implementazione delle nuove architetture informatiche, e ha rilevato la necessità di rivedere la struttura grafica dei siti Web dei Cds. Il controllo svolto dal Nucleo sui requisiti di trasparenza è sospeso in attesa della formalizzazione dei suddetti requisiti da parte del Miur. Alla luce di quanto esposto, il controllo di cui all'ex D.D. 61/2008, sarà sostituito da quello svolto dal Presidio, da attuarsi sulla base dei criteri sopra descritti.
3	02 Gestione Offerta formativa	Favorire la riduzione dei corsi di dottorato e delle eventuali articolazioni in curricula, con basso numero di iscritti e l'incremento del nr. di borse di studio attribuite a ciascun corso	Attuazione nuove norme sul dottorato di ricerca	Dir. Ricerca, Relazioni Internazionali, Biblioteche e Musei	Realizzazione attività	Output attesi	0	a. Adeguamento regolamenti b. Messa in atto procedure di accreditamento c. Emissione bando	Si riportano i risultati raggiunti in merito ai vari punti. a. Emanazione Regolamento di funzionamento delle Scuole e Corsi di Dottorato di Ateneo (D.R. 3965 del 1/7/2013 e successive modifiche). b. Attivazione sistema di accreditamento ex D.M. 45/2013 del XXIX ciclo, attraverso valutazione dei requisiti da parte del Nucleo di valutazione come previsto dall'art. 15 "Norme transitorie" del D.M.; utilizzo procedura online di raccolta dati relativi ai criteri valutati e successiva elaborazione ai fini dell'accreditamento. c. I bandi di concorso del Dottorato sono stati pubblicati sul sito istituzionale di Ateneo (www.unito.it) al seguente percorso - Home» Ricerca Scientifica» Dottorati di ricerca» Bando di concorso. Limitatamente al 2013, è stato pubblicato un ulteriore bando con D.R. 6778 del 15/11/2013, ad oggetto "Bando di concorso per l'accesso al Dottorato di Ricerca in Filosofia del Consorzio Dottorato Filosofia del Nord Ovest" (G.U. n. 93 del 26/11/2013).

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
4	03 Gestione carriere studenti	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Dematerializzazione del processo di verbalizzazione degli esami di profitto e esami di laurea	Dir. Sistemi informativi Dir. Didattica Dipartimenti	Tasso di verbalizzazione elettronica (inclusa la prenotazione) degli esami di profitto e di laurea	(Nr. di esami verbalizzati on-line (ESSE3) / Nr. di esami totali) x 100	45%	100% di verbalizzazione on line	Il risultato raggiunto al 31/12/2013 è del 90% della verbalizzazione on line degli esami di profitto (è stato concluso il ciclo di formazione a tutto il personale coinvolto nei Dipartimenti e nelle Scuole. Con la prima sessione esami del 2014 verrà raggiunto il 100% degli esami). Per gli esami di laurea si è raggiunta la percentuale del 5% (gestita la seduta autunnale per il CdS a ciclo unico di Medicina e Chirurgia, sede di Orbassano, e per i CdS umanistici afferenti alla Scuola di Scienze Umanistiche).
5	03 Gestione carriere studenti	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Ridurre i tempi di rimborso tasse agli studenti	Dir. Didattica Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria	Tempo di rimborso tasse agli studenti	Tempo medio intercorrente da data istanza di rimborso a data trasmissione in banca ordine di pagamento	media: 60 gg	< anno precedente	E' stata effettuata l' analisi interna per verificare i tempi attuali di rimborso in modo da poter valutare in che fase intervenire per apportare dei correttivi. Tale analisi ha portato alla ricostruzione del processo che coinvolge oltre alla Dir. Bilancio anche la Dir. Didattica. L'attività in questione è propedeutica allo sviluppo di ulteriori iniziative che saranno poste in essere in merito all'azione in oggetto.
6	03 Gestione carriere studenti	Miglioramento della qualità dei servizi	Archiviazione informatica nei database di Ateneo dei dati dei medici in formazione specialistica	Dir. Funzioni assistenziali, Scuole e Dipartimenti	Realizzazione attività	Output attesi	0	100% dei dati caricati a partire dalla coorte 2008/09 dei medici specializzandi	Sull'obiettivo è stata segnalata dalla struttura l'imprecisione dell'output per il fatto che l'A.A. finale della coorte 2008-2009 avrà termine a giugno 2014. Pertanto solo a quella data vi saranno i dati completi di tale coorte. Sono state tuttavia svolte tutte le azioni propedeutiche a realizzare l'obiettivo. E' stato validato il sistema di pagamento della contribuzione prelevando dal compenso erogato mensilmente allo specializzando l'importo della contribuzione dovuta ed è stato avviato lo studio affinché l'attribuzione della data al contratto di formazione risulti in modo certo e certificato, non utilizzando più il meccanismo delle marche temporali, con costi aggiuntivi per l'Ateneo, ma utilizzando il sistema di protocollazione di Ateneo (Titulus), nella versione che verrà rilasciata in futuro.
7	05 Gestione interventi per gli studenti	Rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri. In particolare nei corsi di laurea magistrale e di dottorato	Realizzare le condizioni per attrarre e facilitare la permanenza a Torino degli studenti/ricercatori post laurea stranieri (logistica, permessi di soggiorno, borse di studio,	Dir. Ricerca, Relazioni Internazionali, Biblioteche e Musei	Quantità di assegnisti e dottorandi di ricerca stranieri	Nr. di assegnisti e dottorandi di ricerca stranieri reclutati nell'anno	ingressi 2012: Nr. 45 assegnisti e dottorandi	> anno precedente	Con riferimento all'anno 2013 sono stati reclutati 42 assegnisti e 44 dottorandi stranieri, per un totale complessivo di 86 persone reclutate con nazionalità estera.

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
			corsi di italiano)						
8	05 Gestione interventi per gli studenti	Miglioramento della qualità dei servizi	Migliorare i servizi di assistenza e supporto agli studenti per tutti i livelli di studio	Dipartimenti Scuole Strutture didattiche speciali	Proporzione di tesi assistite	Numero di tesi assistite / Numero totale di tesi	ND	Valore da determinare	Indicatore attualmente non presidiato.
9	06 Gestione orientamento in uscita	Inserimento nel mondo del lavoro dei laureati in minore tempo e in coerenza con le competenze acquisite	Favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei laureati	Dir. Servizi agli studenti e servizi web Dir. Generale Scuole Dipartimenti Strutture didattiche speciali	Grado di utilizzo delle procedure informatizzate	a. Pubblicazione annunci di stage e di lavoro, borse e premi di studio attraverso le procedure informatizzate c. Nr. di imprese che si iscrivono al profilo "My-Unito"	1. n.d. 2. 700 3. 0.	a. 50% degli annunci a partire dalla disponibilità della procedura b. > anno precedente c. 100% delle imprese che attivano una convenzione per tirocini nell'anno	Si riportano i risultati raggiunti in merito ai vari punti. a) annunci pubblicati al 100% su procedura informatizzata, a partire dalla sua disponibilità (1/04/2013); in dettaglio: - n.277 per borse di studio; n.101 per premi di studio; - n.428 per tirocini extracurricolari; n.149 per offerte di lavoro. b) Le Imprese iscritte al profilo My Unitò sono state pari al 47% di quelle che hanno stipulato convenzioni. Questo fatto è dipeso da resistenze da parte di alcune aziende ad accreditarsi al momento della convenzione o da prassi di istituzione di convenzioni da parte di alcune strutture decentrate che non hanno richiesto obbligatoriamente l'accreditamento in sede di perfezionamento della convenzione (come previsto dalle Linee guida descritte sul sito - intranet.unito.it/web/personale-unito/placement).
10	07 Progettazione e gestione progetti di ricerca	Promuovere e sostenere l'incremento delle risorse disponibili (Ricerca)	Migliorare i servizi di supporto alla ricerca (progetti e attività) anche al fine di incrementare anche le entrate per la ricerca	Dir. Ricerca, Relazioni internazionali, Biblioteche e Musei Dir. Generale - CSTF Dipartimenti Centri	Tasso di successo dei progetti di ricerca	Numero di progetti finanziati / Numero di progetti presentati	da definire	> anno precedente	Si riportano i risultati in merito alle diverse tipologie di progetti presentati. - Firb - 2013 (presentati: 207; finanziati: 2); 2012 (finanziati: 11) - Prin - 2013 (presentati: 638; finanziati: 22); 2012 (finanziati: 76) - L. 6/2000 - 2013 (presentati: 6; finanziati: 4); 2012 (finanziati: 2) - UE - 2013 (presentati: 130; finanziati: 12); 2012 (finanziati: 32) I bandi Prin e Firb hanno avuto una forte riduzione delle risorse a livello nazionale. Per una maggiore disamina dell'andamento si rimanda al Par.2.3, pag. 20 e 21.
11	09 Gestione Bilancio	Miglioramento della qualità dei servizi	Gestire efficacemente il processo di programmazione e del flusso di cassa di Ateneo nel nuovo regime di tesoreria e bilancio unici	Dir. centrali Dipartimenti Centri	Grado di efficacia della programmazione dei flussi di cassa	(Ammontare flussi di cassa effettivi (incassi e pagamenti) / Ammontare flussi di cassa programmati (incassi e pagamenti) x 100	n.d.	% compresa tra max 110% e min 70%	La Dir. Bilancio effettua il monitoraggio a livello di Ateneo attraverso un sistema extracontabile; viene predisposto un riepilogo del totale pagamenti / incassi previsti, che consente di determinare la programmazione dei flussi finanziari, e di monitorare la situazione di cassa del mese di riferimento, nonché l'utilizzo del fabbisogno assegnato dal MIUR. La Direzione predispone giornalmente la trasmissione al cassiere di tutti gli ordinativi di incasso e di pagamento firmati digitalmente dai Centri di Responsabilità di I livello, tenendo conto della programmazione dei flussi finanziari elaborati a livello di Ateneo, con particolare riferimento ai pagamenti in scadenza. Tale presidio garantisce all'Ateneo il raggiungimento dell'obiettivo rispetto alla programmazione dei flussi finanziari, determinando l'allineamento fra i flussi finanziari programmati (e trasmessi alla Rag. Gen. dello Stato) e i flussi effettivi, che quindi risultano coerenti non presentando scostamenti con la programmazione inviata.

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
12	09 Gestione Bilancio	Miglioramento della qualità dei servizi	Configurazione e messa in produzione della procedura U-gov contabilità	Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria Dir. Personale Docente e Servizi al Personale Dir. Generale - CSTF	Realizzazione attività	Output attesi	0	Rilascio in produzione della procedura U-gov contabilità e redazione manuale gestionale	L'adozione del sistema di contabilità economico - patrimoniale è stata rinviata al 1/1/2015, a seguito della delibera del CdA n.12/2013/X/3 del 27/11/2013, che ha accolto la proroga prevista dalla L. 27/2014. In vista della futura adozione del nuovo sistema di contabilità sono state realizzate molteplici attività che si possono ricondurre ai seguenti ambiti: a) completamento e assestamento della struttura di gestione del progetto; b) messa a punto delle configurazioni del software a supporto del nuovo sistema contabile (U-gov); c) interventi formativi rivolti al personale dell'Ateneo.
13	09 Gestione Bilancio	Miglioramento della qualità dei servizi	Attività connesse allo sviluppo della procedura U-gov	Dipartimenti Centri Strutture didattiche speciali	Realizzazione attività	Output attesi	0	Consegna risultati attesi dai gruppi di progetto	Il percorso di avvicinamento al nuovo sistema U-GOV Contabilità ha previsto il coinvolgimento di key user presso i Dipartimenti che hanno contribuito ad effettuare i test sull'ambiente pilota, supportando il team di progetto in qualità di tutor per le attività formative rivolte al personale amministrativo dell'Ateneo. Durante tale attività è stata valutato il funzionamento del nuovo applicativo con particolare riferimento ai progetti di ricerca ed ai contratti al personale. In tale ambito sono state individuate alcune impostazioni finalizzate ad adattare le registrazioni contabili ai requisiti di gestione dei Dipartimenti.
14	10 Gestione contabile	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Dematerializzazione processo di fatturazione nell'ottica della riduzione dei tempi di pagamento delle fatture nell'Amministrazione Centrale	Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria Dir. Sistemi informativi	Realizzazione attività	Output attesi	0	Rilascio in produzione della nuova procedura	A seguito del D.M. MEF 03/04/2013 n. 55 "Regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica da applicarsi alle amministrazioni pubbliche ai sensi della L.244/07", che ha definito l'inclusione delle Università tra i soggetti tenuti all'adozione della fattura elettronica secondo le specifiche previste dalle norme e dalle circolari attuative, è stato necessario rivedere le tempistiche di attuazione dell'attività. La scadenza per l'adozione della fattura elettronica PA, prima prevista per giugno 2015 con il recente D.L. 66/2014 (in corso di conversione) è stata anticipata a marzo 2015. Sono in corso le attività necessarie a realizzare il cambiamento.
15	10 Gestione contabile	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Velocizzare i tempi di pagamento all'utenza interna e esterna	Dipartimenti Centri	a. Tempo di pagamento delle fatture (dal 2014 verrà misurato a partire dalla data di arrivo della fattura - protocollo interno)  b. Tempo di pagamento delle missioni	a. Somma dei tempi (in giorni), per ciascuna fattura, intercorrenti tra la data di accredito al fornitore e la data riportata sulla fattura / N° fatture liquidate nel periodo b. Somma dei tempi (in giorni), per ciascuna	a. media CGA: 63  b. media CGA: 47	a. 60  b. 40	Si riportano i risultati raggiunti in merito ai vari punti. a) 82 gg b) 72 gg Si sottolinea che rispetto alla performance realizzata nel 2013 occorre tener conto dell'avvenuto passaggio al bilancio unico di Ateneo (con il consolidamento di più di 80 bilanci autonomi esistenti fino al 2012). Tale operazione, oltre a prevedere un assestamento tecnico, e una revisione di alcune prassi, ha avuto un impatto rispetto alle tempistiche dei processi. Il passaggio al Bilancio unico ha inoltre richiesto l'attivazione di un diverso sistema di gestione informatica dei flussi finanziari, il quale ha limitato l'Ateneo nei primi due mesi dell'anno ad operare esclusivamente tramite l'utilizzo di carte contabili inserite successivamente nel sistema gestionale; questa limitazione ha portato ad un allungo delle tempistiche rilevate (ma non effettive) dei documenti inviati al cassiere.

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
						missione, intercorrenti tra la data di accredito al dipendente e la data fine missione + 7gg e / N° missioni effettuate e liquidate nell'anno			
16	11 Sviluppo organizzativo	Miglioramento della qualità dei servizi	Aggiornamento e allineamento delle strutture organizzative nelle procedure informatiche di gestione del personale, degli studenti, della contabilità e degli immobili in uso in ateneo	Dir. centrali	Grado di disallineamento dei dati	Per Direzione: (Nr. dati disallineati / Nr. di dati totali da verificare) x 100	n.d.	100%	<p><b>OBIETTIVO INDIVIDUALE - DIRIGENTI</b></p> <p>Rispetto a tale obiettivo, si segnala che è stato realizzato un report per il Direttore generale, in cui è stato indicato l'allineamento delle seguenti banche dati interne: Unicafm (Patrimonio immobiliare); Str Visio PBM (Lavori pubblici); Sitipatri (Locazioni immobili); U-GOV Didattica; U-GOV Catalogo prodotti ricerca; ESSE3 (Segreterie Studenti); CSA/U-GOV (Carriere Giuridiche e Stipendi); Planning (Bilancio di previsione); CIA/U-GOV (Contabilità); Mobi (Mobilità Internazionale Studenti); Unijob (Job Placement); UnitoPlan (Pianificazione logistica delle aule didattiche); Rilpres (Rilevazione assenze/presenze); Pegasus (Rilevazione assenze/presenze personale convenzionato con il SSN); Titulus (Protocollo informatico); Rubrica Ateneo; Albo online; Diario Specializzandi; INPDAP (Sistema gestione pensionistica del personale); Gestione Obiettivi del personale; Amministrazione aperta (Trasparenza - pagamenti); Unisid (Esami di stato); ECDL; Procedura autenticazione del personale di Ateneo; Intranet; CampusNet (Piattaforma siti web dei Cds); E-learning (Sistema didattica online).</p> <p>Nel documento sono state anche riportate le banche dati esterne per cui vi è stato un aggiornamento nel 2013: ProPer (Programmazione del personale); Dalia (Retribuzioni del personale di Ateneo); Nuclei (Dati rilevazioni nuclei di valutazione); Miur (Procedura di valutazione degli enti pubblici di ricerca); Consoc (Consorzi e società partecipate da parte delle PA); FFO (Dati ai fini dell'erogazione del FFO); Piattaforma per la certificazione dei crediti delle PA.</p>

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
17	11 Sviluppo organizzativo	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Completamento degli adempimenti statutari e regolamentari in attuazione del nuovo Statuto	Dir. Generale Dir. centrali	Rispetto dei tempi previsti dallo Statuto e dalle deliberazioni degli OOG	Data di emanazione dei regolamenti/dcreti vs scadenze fissate da Statuto o deliberazioni OOG	0	Emanazione regolamenti/dcreti nei tempi previsti da Statuto/deliberazioni e OOG	<p>PROVVEDIMENTI EMANATI / ISTRUITI</p> <p><u>Dir. Bilancio</u> - L'Ateneo ha avviato nel 2012 la stesura di una bozza del nuovo Reg. amministrazione, finanza e contabilità. Nel 2013 la bozza è stata condivisa con ciascun dirigente che ha apportato proposte di modifica. Il nuovo regolamento è stato mantenuto in bozza per le seguenti ragioni: i) necessità di mettere a punto ulteriori regole a seguito dell'adozione del Bilancio unico; ii) la bozza messa a punto definisce le regole di gestione nell'ambito di un sistema economico patrimoniale a fronte del permanere del sistema di contabilità finanziaria.</p> <p><u>DIR. Programmazione, Qualità e Valutazione</u> - (con Dir. Pers. Docente): Reg. attuativo art. 6, co. 2,3,4 della L. 240/2010. Supporto analisi Reg. funzionamento Dipartimenti in rapporto al Reg. tipo emanato con D.R. 4592 del 26/07/2012. Nel I SEM 2013 si è concluso il lavoro della Comm.ne istruttoria. Nella seconda parte dell'anno sono stati sottoposti agli Organi i Reg. nella loro versione definitiva.</p> <p><u>Dir. Studenti e servizi Web</u> - Regolamento Consiglio degli Studenti (SA delibera n.1/2013/VI/3); Regolamento per le procedure di transizione da Senato degli Studenti a Consiglio degli Studenti ex L. 240/2010 (SA delibera n.8/2013/III/1).</p> <p><u>Dir. Docenti e servizi al personale</u> - i) Reg. in materia di autorizzazioni allo svolgimento d'incarichi retribuiti extraistituzionali da parte dei professori, degli assistenti e dei ricercatori universitari (D.R. 189 del 22/01/2013); ii) Reg. Missioni (D.R. 1385 del 21/03/2013); iii) Reg. applicazione dell'art. 6 co. 2, 3 e 4 della L. 240/2010; iv) Reg. in applicazione art. 23 co. 1, 2, 3 e 4 della L. 240/2010; v) Modifica Reg. in materia di autorizzazioni allo svolgimento di incarichi retribuiti extraistituzionali da parte di professori, assistenti e ricercatori (D.R. 5552 del 19/09/2013). Per il punto iii) collaborazione con Dir. Programmazione, Qualità e Valutazione.</p> <p><u>Dir. Ricerca e Relazioni internazionali</u> - D.R. 5610 - 24/9/2013 - "Regolamento di Ateneo per il funzionamento delle Scuole di Dottorato e dei Dottorati di Ricerca dell'Università di Torino" (ai sensi DM 45/2013) - Integrazione art. 25 (Sospensione dell'attività); D.R. 5609 - 24/9/2013 - "Regolamento di Ateneo per il funzionamento delle Scuole di Dottorato e dei Dottorati di Ricerca dell'Università di Torino"; integrazione art. 23 (Sospensione dell'attività); D.R. 2655 - 6/5/2013 - "Regolamento sull'approvazione degli spin-off dell'Università ed Accademici Modifiche"; D.R. 3842 - 21/6/2013 e relativi allegati "Regolamento per l'Istituzione di Borse di Studio di Ricerca"; D.R. 3960 - 1/7/2013 "Regolamento di ateneo sull'accesso aperto"; D.R. 5088 - 2/8/2013 "Modifica del Regolamento dell'Osservatorio per la Ricerca"; D.R. 6363 - 7/11/2013 nuovo "Regolamento per il conferimento di assegni per lo svolgimento di attività di ricerca ex art. 22 L240/2010"; supporto al fine dell'emanazione dei D.R. recanti l'adeguamento dei Regolamenti dei Centri previsto ai sensi dello Statuto con decorrenza entro i 180 gg dalla riconferma dei suddetti centri da parte del CdA (giugno 2013).</p>

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
18	11 Sviluppo organizzativo	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Ulteriore sviluppo della mappatura dei processi e individuazione delle responsabilità	Dir. Generale Dir. centrali	Realizzazione attività	Output attesi	0	pubblicazione mappa processi e responsabilità sul sito istituzionale	OBIETTIVO INDIVIDUALE - DIRIGENTI L'attività è stata portata a termine a fronte delle risultanze e contributi offerti dalla diverse strutture dirigenziali. I documenti sono disponibili presso la Intranet di Ateneo all'indirizzo intranet.unito.it/web/personale-unito/organizzazione-ateneo. Il lavoro ha previsto un censimento complessivo di 114 processi ed ha messo in evidenza alcuni processi prioritari su cui intervenire anche per mezzo di una migliore definizione delle responsabilità. Tale mappatura consentirà di avviare un ulteriore lavoro di re-ingegnerizzazione di alcuni processi come previsto del Piano performance 2014 - 16.
19	12 Gestione giuridica delle risorse umane	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Dematerializzazione del processo di gestione delle assenze e presenze	Dir. Sistemi informativi Dir. Organizzazione e Sviluppo Risorse umane	Realizzazione attività	Output attesi	0	a. Rilascio in produzione della nuova procedura b. Adozione nuovo Regolamento assenze e presenze	Nel corso del 2013 sono state effettuate varie indagini al fine di individuare un nuovo sistema informativo con dematerializzazione del processo di gestione dei giustificativi, in attesa di una revisione del regolamento attuale che non ha avuto poi luogo. A seguito degli incontri tecnici è stato redatto un capitolato tecnico speciale di appalto ed esperita una gara, nell'ambito delle spese in economia, direttamente sul Mercato elettronico delle Pubbliche Amministrazioni. La fornitura è stata aggiudicata con Decreto Dirigenziale Rep. n. 6990/2013, Prot n. 63338 del 26/11/2013. La procedura sarà avviata nel corso del 2014.
20	12 Gestione giuridica delle risorse umane	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Dematerializzazione processo di gestione delle assenze e presenze del personale convenzionato, partecipazione all'analogo processo per il personale tecnico-amm.vo	Dir. Funzioni assistenziali, Scuole e Dipartimenti	Realizzazione attività	Output attesi	0	Rilascio in produzione della nuova procedura	E' stato avviato il procedimento di utilizzazione per l'intera AOU Città della Salute e della Scienza per l'anno 2014 dell'applicativo sulle presenze e assenze (Festina Lente) dei docenti Universitari convenzionati. L'applicativo riguarda la rilevazione elettronica delle presenze e assenze in modalità semplice e guidata per l'interessato con riferimento alle attività e alle funzioni del personale Universitario convenzionato e permette di presidiare il processo di comunicazione trimestrale, e poi annuale, in tempi certi alle Aziende Sanitarie per corrispondere alla richiesta del Ministero dell'Economia e della Finanza. La procedura quale banca dati aggiornata consente il governo del sistema di calcolo dei compensi del personale convenzionato per la funzione assistenziale.
21	12 Gestione giuridica delle risorse umane	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Riprogettazione del processo di attribuzione di affidamenti e di stipulazione di contratti di insegnamento	Dir. Personale Docente e Servizi al Personale	Tempi di conclusione procedure di assegnazione degli incarichi	Data conferimento incarico	n.d.	Formalizzazione e incarichi nel semestre di competenza	Nel 2013 è stata effettuata un'analisi finalizzata alla riprogettazione del processo di attribuzione degli affidamenti ai docenti interni e di stipulazione dei contratti di insegnamento. L'analisi ha permesso di evidenziare fasi e snodi dei suddetti processi da tenere in considerazione al fine del miglioramento complessivo delle operazioni.
22	12 Gestione giuridica	Miglioramento della qualità dei servizi	Configurazione e messa in produzione	Dir. Ricerca, Relazioni internazionali	Realizzazione attività	Output attesi	0	Revisione completa e rilascio in	E' stata avviata in produzione la componente relativa al registro delle lezioni ESSE3 (Segreteria Studenti) integrato con l'offerta formativa inserita nella procedura U-GOV DIDATTICA. Tale componente è



#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
	delle risorse umane		time sheet integrato con il registro delle attività nell'ambito del modulo Gestione Progetti della procedura UGOV	, Biblioteche e Musei Dir. Personale Docente e Servizi al Personale Dir. Didattica Dir. Generale - CSTF				produzione della nuova procedura dal 01/01/2014	propedeutica per l'introduzione del time sheet sulla ricerca che però necessita della componente U-GOV-GESTIONE PROGETTI attiva, che sarà messa in produzione entro il 1/01/2015 insieme al modulo U-GOV CONTABILITA'). Per approfondimenti a riguardo si veda l'obiettivo 12 "Configurazione e messa in produzione della procedura U-gov contabilità".
23	12 Gestione giuridica delle risorse umane	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Analisi di fattibilità modulo Risorse Umane della procedura U-gov	Dir. Organizzazione e Sviluppo Risorse umane	Realizzazione attività	Output attesi	0	Consegna studio di fattibilità	Il modulo non è stato messo in produzione a seguito della decisione dell'Ateneo di spostare l'adozione del sistema U-GOV Contabilità al 2015, modulo connesso all'utilizzo di U-GOV Risorse Umane. Per approfondimenti a riguardo si veda l'obiettivo 12 "Configurazione e messa in produzione della procedura U-gov contabilità".
24	14 Gestione formazioni e sviluppo del personale	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Definizione di una prima "libreria" delle competenze di Ateneo	Dir. Organizzazione e Sviluppo Risorse umane	Realizzazione attività	Output attesi	0	Avvio libreria delle competenze e prima applicazione su un campione sperimentale	Non è stato possibile attivare la sperimentazione per la stessa ragione individuata al punto precedente (mancata disponibilità della procedura U-GOV Risorse Umane che include al suo interno il modulo per la gestione delle competenze). Si è comunque provveduto a sviluppare apposito modulo formativo cui hanno partecipato più di 10 unità di personale (Dir. Gestione e Sviluppo Risorse Umane, Dir. Programmazione, Qualità e Valutazione, Dir. Generale).
25	15 Gestione e valorizzazione patrimoni o immobiliari	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Razionalizzazione degli spazi attraverso l'avvicinamento del nr. di mq pro-capite al valore standard pro-capite di Ateneo	Dir. Generale Dir. centrali	Realizzazione attività	Output attesi	0	1. Definizione di linee guida per l'attribuzione spazi; indicazione dei mq postazione di lavoro e tipologia di ufficio per le Direzioni centrali 2. Applicazione linee guida agli uffici delle Direzioni centrali e riallocazione degli spazi	<b>OBIETTIVO INDIVIDUALE - DIRIGENTI</b> A inizio 2013 sono stati censiti i locali alle Direzioni, analizzato tale censimento e condivise le linee guida per il ridisegno degli uffici, anche sulla base del valore medio standard pro-capite di Ateneo. L'ambito di applicazione delle linee guida, approvate dal CdA il 26/02/2013 (delibera n. 2/2013/IV/1 - Allegato n. 19), è relativo ai locali dell'Amministrazione Centrale, ad eccezione degli uffici di rappresentanza e degli spazi comuni. L'attuazione del piano di riallocazione dei suddetti spazi, da avviare al termine della riorganizzazione delle Direzioni prevista entro il I SEM 2014, è prodromica alla dismissione di locali in locazione passiva con conseguente risparmio sui costi di funzionamento.
26	15 Gestione e valorizzazione patrimoni o	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Adeguamento del sistema informativo per la gestione degli immobili in uso all'ateneo e	Dir. Patrimonio, Approvvigionamenti, Logistica	Realizzazione attività	Output attesi	0	Predisposizione e report per il Direttore Generale	E' stata condotta un'attività di mantenimento evolutivo dell'applicativo al fine di garantire la coerenza complessiva dei dati, in particolare per la gestione degli indicatori generali (superfici complessive), alla luce dell'obiettivo della struttura di presidiare la banche dati di competenza (Cfr. obiettivo 16 "Aggiornamento e allineamento delle strutture organizzative nelle procedure informatiche

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
	immobiliare		aggiornamento delle informazioni						<i>di gestione del personale, degli studenti, della contabilità e degli immobili in uso in ateneo").</i>
27	15 Gestione e valorizzazione patrimoni immobiliari	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento / riduzione spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Revisione del processo di gestione dei beni mobili nell'ambito della procedura U-GOV	Dir. Patrimonio, Approvvigionamenti, Logistica	Realizzazione attività	Output attesi	0	Nuovo processo formalizzato	A seguito della decisione dell'Ateneo di rinviare l'adozione del sistema U-GOV contabilità al 1/01/2015, come esposto nell'obiettivo 12 "Configurazione e messa in produzione della procedura U-gov contabilità", si è mantenuta in operatività l'attuale procedura di gestione inventariale resa disponibile dal sistema contabile CIA, che risulta adeguata rispetto al regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità vigente rispetto al processo di carico e scarico inventariale e alla responsabilità di tenuta del registro stesso. La presente procedura viene utilizzata sia a livello dell'Amministrazione centrale, che da parte delle Strutture di didattica, ricerca e servizio, e consente di tenere traccia delle movimentazioni e dei cambi di consegnatario che si rendono necessari a seguito dei cambiamenti organizzativi.
28	15 Gestione e valorizzazione patrimoni immobiliari	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Gestione delle grandi opere del Piano edilizio di Ateneo	Dir. Tecnica	Avanzamento cantieri grandi opere: 1) Cavallerizza: Aula Magna 2) facciate Palazzo Nuovo 3) Certificato Prevenzione Incendi Palazzo Nuovo	Stato avanzamento lavori	1) Cavallerizza: 35% lavori eseguiti 2) facciate Palazzo Nuovo: aggiudicazione progettazione esecutiva e realizzazione intervento 3) CPI Palazzo Nuovo: approvazione progettazione esecutiva	1) Cavallerizza: ultimazione lavori 100% 2) facciate Palazzo Nuovo: lavori 70% 3) CPI Palazzo Nuovo: gara di appalto affidamento lavori	CAVALLERIZZA - A causa delle difficoltà connesse al posizionamento della nuova cabina elettrica all'interno del compressorio i lavori sono terminati il 27/01/2014. Come da certificato di pagamento n. 8 al 20/12/2013 sono stati eseguiti lavori per Euro 3,640,901,84 su Euro 4.334.163,40 (comprese PV). PALAZZO NUOVO FACCIATE - A causa dello stato di consistenza dell'edificio sono emerse complicazioni non prevedibili che hanno reso necessario l'integrazione dell'appalto con lavori complementari e una perizia di variante. Lavori sulla parte edile eseguiti al 90% e al 80% sulla restante parte. PALAZZO NUOVO CPI: Il mancato avvio dell'appalto è legato al mancato finanziamento della Regione. E' necessario pertanto rimodulare complessivamente e operativamente tutto l'intervento con il gruppo di progettazione.
29	15 Gestione e valorizzazione patrimoni immobiliari	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Sviluppo del Piano edilizio di Ateneo	Dir. Tecnica	Avanzamento cantieri ordinari: 1) ex Lavanderie S. Luigi; 2) Ristrutturazione Odontostomatologia; 3) Stabile Farmacia; 4) Accordo quadro Manutenzione Straordinaria;	Stato avanzamento lavori	Avanzamento dei cantieri: 1) ex Lavanderie S. Luigi: gara d'appalto 2) Ristrutturazione Odontostomatologia: consegna lavori 3) Stabile Farmacia: progetto definitivo 4) Accordo	Avanzamento dei cantieri: 1) ex Lavanderie S. Luigi: lavori 50% 2) Ristrutturazione Odontostomatologia: lavori 70% 3) Stabile Farmacia: 100% lavori manutentivi stralcio / 100%	S. LUIGI LAVANDERIA - Appalto aggiudicato il 23/05/2013, ma la consegna dei lavori non è ancora stata effettuata in quanto i sondaggi strutturali hanno richiesto ulteriori accorgimenti in campo antisismico, non prevedibili con il quadro normativo preesistente. RISTRUTTURAZIONE ODONTOSTOMATOLOGIA - Causa indisponibilità dell'area oggetto di cantiere, utilizzata dall'ospedale e conseguente ritardo nell'avvio dei lavori, l'avanzamento è stato di circa il 45%. STABILE FARMACIA - Ottenuta autorizzazione ASL e autorizzata SCIA per lavori 3° piano. E' stato eseguito l'intervento manutentivo sul laboratorio T60. E' stata avviata la ristrutturazione degli spazi al 2° piano (manica C.so Massimo d'Azeglio). ACCORDO QUADRO MS - E' stato definito un elenco di interventi da eseguire in MS, ma non è stato scelto lo strumento dell'AQ perché ritenuto poco adatto alle esigenze operative. Si è preferito dar corso agli affidamenti con gare specifiche.

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
							quadro Manutenzione Straordinaria: pubblicazione bando gara	ottenimento autorizzazioni progetto generale 4) Accordo quadro MS: contratto e definizione interventi	
30	15 Gestione e valorizzazione patrimoni immobiliari	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Sviluppo dell'attività edilizia al fine del miglioramento della sicurezza degli immobili dell'Ateneo	Dir. Tecnica (con supporto del Centro Igiene e Sicurezza)	Realizzazione attività/finanziaria	Stato avanzamento lavori rispetto al Piano degli interventi dal 2° anno: a) Opere concluse / Opere programmate (Manutenzione Straordinaria) b) Spesa effettuata / Spesa programmata (Manutenzione e Ordinaria)	0	Avanzamento dei lavori 30%	Rispetto allo stanziamento per la Delega SICUREZZA per il 2013 sono stati avviati/completati/assunte spese per lavori come segue: il 93,55% di Euro 800.000 (MO locali e impianti); il 96,30 di Euro 771.324,07 (MS); il 98,31 di Euro 48.400 (MO estintori). Vedi relazione sulla sicurezza trasmessa a Rettore e DG (prot. 1668 del 21/01/2014).
31	15 Gestione e valorizzazione patrimoni immobiliari	Miglioramento dell'efficienza in termini di contenimento/riduzione delle spese di funzionamento e di ottimizzazione dei tempi dei procedimenti tecnico-amm.vi	Interventi edilizi e impiantistici necessari per la razionalizzazione e degli spazi attraverso l'avvicinamento del n. di mq pro-capite al valore standard pro-capite di ateneo	Dir. Tecnica	Realizzazione finanziaria	Stato avanzamento lavori	0	Avanzamento dei lavori 30% del Piano	Si è proceduto alla riorganizzazione degli spazi della Dir. Tecnica a Palazzo degli Stemma, con l'avvio fattivo di lavori e traslochi, al fine di accogliere i nuovi colleghi (ex Logistica). Eseguiti i lavori nel Palazzo del Rettorato per l'accoglimento di parte del personale afferente la Dir. Programmazione, Qualità, Valutazione, e lavori finalizzati ad accogliere, in modo più funzionale e razionale, i Dipartimenti e le Biblioteche di Palazzo Nuovo.
32	17 Gestione sistemi informatici e servizi web	Miglioramento della qualità dei servizi	Configurazione e messa in produzione della procedura U-gov	Dir. Sistemi informativi	Realizzazione attività	Output attesi	0	Rilascio in produzione dal 01/01/2014	E' stata condotta al 90% l'integrazione del nuovo sistema U-GOV con i sistemi dell'Ateneo, in particolare è stato integrato il sistema di gestione del personale CSA, così come previsto dal progetto iniziale nei tempi previsti. Ulteriori integrazioni non sono state effettuate stante il rinvio dell'avvio, deliberato dagli organi di governo, al gennaio 2015 di U-gov Contabilità. Per quanto attiene al progetto, tutte le fasi previste, sino al momento della decisione di posticipare al 2015 l'avvio, sono

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
									state rispettate. Sono state avviate tutte le verifiche necessarie per poter progettare una sperimentazione nel corso del 2014, non prevista nel progetto iniziale.
33	17 Gestione sistemi informatici e servizi web	Miglioramento della qualità dei servizi	Aumentare il livello di integrazione dei servizi nel portale federale	Dir. Servizi agli studenti e servizi web	Grado di integrazione dei servizi nel portale	a. Nr. di servizi web in single sign on attraverso il portale b. Nr. di servizi web che utilizzano LDAP di Ateneo per autenticazione	a. 13 b. 42	a. oppure b. > anno precedente	Si riportano i risultati raggiunti in merito ai vari punti. a) Il numero dei servizi web in single sign on è passato da 13 a 33. b) Il numero dei servizi web che utilizzano LDAP di Ateneo per l'autenticazione è passato da 42 a 61. Maggiori dettagli sono disponibili alla pagina intranet - intranet.unito.it/documents/10823/250922/20140115_elenco_applcativiservizi.pdf/9029eada-ef53-4798-81a4-0493b1e0d690.
34	17 Gestione sistemi informatici e servizi web	Miglioramento della qualità dei servizi	Elaborare un piano di continuità operativa finalizzato a garantire la salvaguardia dei dati e la disponibilità dei servizi ICT in collaborazione con DSI	Dir. Sistemi informativi Dipartimenti (che erogano servizi ICT) Centri (che erogano servizi ICT) Strutture didattiche speciali (che erogano servizi ICT)	Realizzazione attività	Output attesi	0	Piano di continuità operativa pubblicato sul sito di struttura	Sono state condotte le seguenti attività: - esecuzione della BIA (Business Impact Analysis) sulle Direzioni per individuare i tempi di ripristino e salvaguardia dei dati; - sono state condotte le attività tecniche per predisporre una soluzione in alta affidabilità, che prevedono interventi sulle architetture di rete e sulle infrastrutture server e di storage; - è stata esperita una gara, sul MEPA, per l'acquisizione di due nuovi sistemi di storage da inserire nell'infrastruttura progettata. La gara si è conclusa nell'autunno (aggiudicazione con DD repertorio n. 6348/2013 Prot n. 32707 del 06/11/2013); - si è realizzata la prima bozza del piano di continuità operativa, ma che prevede ancora la stesura delle procedure di Disaster Recovery; pertanto non è stato pubblicato il risultato.
35	17 Gestione sistemi informatici e servizi web	Miglioramento della qualità dei servizi	Costituzione di un catalogo delle applicazioni e servizi ICT in collaborazione con DSI	Dipartimenti, Centri, Strutture didattiche speciali (che erogano servizi ICT)	Realizzazione attività	Output attesi	0	catalogo delle applicazioni e servizi ICT pubblicato sul sito di struttura	- Per quanto attiene alle procedure ICT centrali si rimanda alla sezione "Tutti i servizi online", disponibile all'indirizzo <a href="http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/main/servizi_on_line1">www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/main/servizi_on_line1</a> . - Per i servizi ICT erogati da ogni specifica struttura si rimanda alle carte dei servizi, disponibili sul portale di Ateneo all'indirizzo <a href="http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/carta_servizi_standard_qualita1">www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/carta_servizi_standard_qualita1</a> .
36	18 Gestione della performance di Ateneo	Miglioramento della qualità dei servizi	Realizzare l'integrazione e il raccordo del ciclo di bilancio con il ciclo di gestione della performance ex d.lgs. 150/2009	Dir. Programmazione, Qualità, Valutazione Dir. Bilancio, Contabilità e Tesoreria	Realizzazione attività	Output attesi	0	Predisposizione e del modello	L'attività è stata impostata in fase sperimentale nel corso della messa a punto del Piano della Performance 2014-2016, in parallelo rispetto alla predisposizione del Bilancio di Previsione 2014. In questa fase il raccordo con il bilancio non ha toccato le voci di costo del personale e le spese generali, intese in senso lato, e ha riguardato essenzialmente i costi diretti, ma in futuro, nel momento in cui l'Ateneo si doterà della contabilità economico - patrimoniale, potrà essere compiuto anche questo ulteriore passaggio.

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
37	18 Gestione della performance di Ateneo	Miglioramento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività dell'Ateneo	Attuazione Piano Anticorruzione e Programma della trasparenza	Dir. Generale Dir. centrali Dipartimenti Scuole Strutture didattiche speciali Centri	Realizzazione attività (come da Piano Anticorruzione e Programma della Trasparenza)	Output attesi	Report "Aggiornamento tecnico 2013 del Programma della Trasparenza"	Aggiornamento dati al 2013	Al fine della rendicontazione del presente obiettivo si rimanda al portale WWW.UNITO.IT: (Sezione Home» Amministrazione trasparente» Disposizioni generali» Programma per la Trasparenza e l'Integrità» Archivio Programma per la Trasparenza e l'Integrità) e in particolare ai seguenti documenti qui presenti che mostrano anche le specifiche attribuzioni delle varie strutture: "Aggiornamento Tecnico 2013"; "I° Stato di attuazione (2013)"; "II Stato di attuazione (2013)". L'aggiornamento dati è stato completato al 92% a causa dell'aumento degli adempimenti dovuti a seguito dell'entrata in vigore del D.L.33/2013, passati a n.226 rispetto ai n.56 precedenti.
38	19 Gestione del Sistema Qualità	Miglioramento della qualità dei servizi	Revisione / Elaborazione delle Carte dei servizi e individuazione di un set di indicatori rappresentativi degli standard di qualità	Dir. Generale Dir. centrali Dipartimenti Scuole Strutture didattiche speciali Centri	Realizzazione attività	Output attesi	carta servizi pubblicata dalle ex Divisioni centrali	Carta servizi con standard di qualità aggiornata / pubblicata da tutte le strutture organizzative	<b>OBIETTIVO INDIVIDUALE - DIRIGENTI</b> Le carte dei servizi delle Direzioni centrali sono state aggiornate utilizzando lo schema predisposto dalla Dir. Programmazione Qualità e Valutazione e dalla Dir. Studenti e Servizi Web e sono state pubblicate alla pagina del Portale: <a href="http://www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/carta_servizi_standard_qualita1">www.unito.it/unitoWAR/page/istituzionale/trasparenza/carta_servizi_standard_qualita1</a> .
39	19 Gestione del Sistema Qualità	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Avvio di un sistema di internal auditing	Dir. Generale	Realizzazione attività	Output attesi	0	Prima sperimentazione e visite di audit	Il progetto è stato avviato a settembre 2013 e si è svolto ponendo particolare attenzione a due filoni: 1) Verifica sperimentale sulla possibilità di utilizzare in remoto dati derivanti da estrazioni sul sistema contabile CIA, per non appesantire mediante lunghe e onerose visite la ricerca dei dati ritenuti rilevanti. A tal fine si è cercato di estrarre i dati relativi che si intendevano verificare: residui attivi/passivi, progetti, fondo economale, convenzioni, inventario, incarichi, lavoro autonomo e occasionale, missioni. 2) Incontri con alcune strutture di Ateneo - Gli incontri programmati con le strutture si sono svolti positivamente permettendo la raccolta dei dati e dei documenti selezionati. Il momento dell'incontro si è arricchito con la raccolta d'istanze di miglioramento e con la rilevazione dei punti di criticità che possono causare momenti di rallentamento dell'operatività. Non sono state rilevate non conformità. Date delle verifiche: i) Informatica, 17 e 20 dicembre ; ii) Storia 14 dicembre 2013 e gennaio 2014; iii) Cirsde 16 dicembre.

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
40	19 Gestione del Sistema Qualità	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Attuazione delle procedure di accreditamento AVA, censimento e classificazione delle fonti dati presenti nell'attuale sistema informativo, individuazione del GAP informativo rispetto alla norma e definizione di un piano pluriennale di evoluzione	Dir. Bilancio Dir. Didattica Dir. Personale docente Dir. Programmazione Dir. Ricerca Dir. Funzioni assistenziali, Scuole e Dipartimenti Dir. Sistemi informativi	Realizzazione attività	Output attesi	0	Redazione piano di completamento del sistema informativo per gli adempimenti AVA	Sono state condotte tutte le attività di implementazione relative alla compilazione della scheda SUA-CDS così come richiesto dalle procedure AVA. Per i docenti è stato realizzato il registro delle attività didattiche integrato con l'offerta formativa e le coperture inserite sul sistema U-GOV-Didattica, utile anche ai fini del conteggio dell'indicatore di sostenibilità DID.
41	19 Gestione del Sistema Qualità	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Garantire il rispetto delle scadenze interne fissate dal Presidio Qualità per gli adempimenti AVA	Dipartimenti Scuole Strutture didattiche speciali	Tempi di conclusione degli adempimenti AVA	Tempi di conclusione degli adempimenti AVA vs scadenze interne fissate dal Presidio Qualità	0	Rispetto delle scadenze interne per gli adempimenti AVA certificato dal Presidio Qualità	A livello di gestione il Presidio Qualità monitora il rispetto delle scadenze ai fini degli adempimenti AVA, gestendo i seguenti processi per i quali si riportano i risultati relativi ai Cds attivati ai sensi del DM 270/2004: - Riesame iniziale 2013: 100% (146/146) - Riesame annuale 2013: 90% (131/146) - Relazione Annuale Commissioni Didattiche Paritetiche: 89% (130/146) Per l'a.a. 2013/2014 tutti i Cds Dipartimentali hanno terminato le operazioni di competenza entro la scadenza. <u>Passaggi istituzionali:</u> Senato Accademico 11/03/2013: Accreditamento AVA - Audizione della professoressa Operti, Presidente Presidio di qualità: Attuazione del D.M. 47 del 30/01/2013: "Decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica; Senato Accademico 17/03/2013: Relazione del presidente della Commissione Didattica Prof. Enrico Pasini - "Predisposizione nuovi registri informatizzati dell'attività didattica rivisti alla luce della nuova normativa".
42	20 Salute e Sicurezza sul Lavoro (SSL)	Modernizzazione e miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali	Progettare, formalizzare e sperimentare procedure attuative in materia di salute e sicurezza sul lavoro e di	Dipartimenti Centri Scuole Strutture didattiche speciali	Realizzazione attività	Output attesi	0	Redazione bozza di procedura inviata a Direttore struttura competente	In relazione agli obiettivi assegnati al personale EP di varie strutture sono state poste in essere le seguenti attività. - Elaborazione proposta di nuova procedura a livello di Ateneo per il miglioramento delle misure di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo, di salvataggio, di primo soccorso e gestione dell'emergenza (Centro igiene e sicurezza). - Elaborazione prassi interne per il miglioramento della sicurezza alla luce della specificità delle attività svolte (Dipartimenti Scienze della

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
			tutela degli animali da esperimento						vita, Biotecnologie molecolari). -Realizzazione di specifiche prassi interne atte a migliorare la gestione dei rifiuti, con particolare riferimento a materiali pericolosi e in relazione alla normativa SISTRI (Dipartimenti Scienze Agraria; Sc. Veterinarie; Tecnologia del Farmaco).
43	21 Gestione affari istituzionali	Miglioramento della qualità dei servizi	Completezza del processo tecnico-istruttorio delle proposte di deliberazione portate nelle commissioni e negli OOGG con particolare riferimento a quelle istruite da più direzioni	Dir. Generale Direzioni centrali	Completezza tecnico-giuridica delle proposte di deliberazione per gli OOGG	Nr. di proposte di deliberazione rinviate per maggiore istruttoria tecnica alla Direzione. competente	38	max 4 per Direzione	Si è verificato che le pratiche re inviate alle strutture dirigenziali per effetto di carenza d'istruttoria risultano inferiori rispetto al valore massimo indicato nel target.
44	21 Gestione affari istituzionali	Miglioramento della qualità dei servizi	Dematerializzazione del processo di gestione delle deliberazioni degli OOGG	Dir. Programmazione, Qualità, Valutazione Dir. Sistemi informativi	Realizzazione attività	Output attesi	0	Rilascio in produzione della nuova procedura	Nel 2013 è stata avviata un'analisi relativa ad alcuni processi della Dir. Programmazione (in particolare il processo di gestione delibere degli OO.CC, previsto dall'obiettivo). L'analisi ha permesso di evidenziare fasi e snodi del suddetto processo da tenere in considerazione al fine del miglioramento complessivo delle operazioni ed ha permesso di costruire un quadro complessivo del flusso di processo propedeutico alla possibilità di addivenire ad una dematerializzazione della gestione delle delibere.
45	22 Gestione affari legali	Miglioramento della qualità dei servizi	Supporto legale alle Dir. centrali e coordinamento staff giuridici ove presenti	Dir. Generale	Incontri di coordinamento Tempi di emissione dei pareri legali formali	a. Nr. di incontri coordinamento con staff giuridici ove esistenti (con resoconto sintetico) b. Tempo decorrente dalla data di ricezione della richiesta parere a data emissione parere scritto	a) 0 b) da un minimo di 10 giorni ad un massimo di 130	a. almeno 3 riunioni all'anno b. da un minimo di 7 giorni a 120 giorni	Nel precisare che rispetto all'indicatore a) "Nr. incontri coordinamento con staff giuridici ove esistenti (con resoconto sintetico)" è stata eliminata la locuzione "(con resoconto sintetico)", alla luce della delicatezza delle questioni trattate coinvolgenti spesso dati sensibili, si riportano i risultati raggiunti in merito ai vari punti. a) Si è provveduto ad effettuare diverse riunioni con gli altri Staff giuridici di Ateneo. Nel dettaglio con Dir. Risorse Umane: 1) riunioni su vertenza PEO; 2) vertenze collaboratori ed esperti linguistici; 3) gestione procedure concorsuali; 4) gestione vertenza in materia di mobbing; 5) procedimenti disciplinari. Con Dir. Didattica: 1) contenzioso accesso a Cds a numero programmato; 2) gestione contenzioso in materia di tirocini formativi; 3) problematiche privacy e dati studenti. b) Tempo medio di risposta pari a circa 10 giorni (da un minimo di 1 gg a un massimo di 62 gg). Si sono considerati solamente i pareri rilasciati in via formale.
46	23 Gestione Comunicazione	Miglioramento della qualità dei servizi	Standardizzazione dell'organizzazione dei contenuti dei siti web e	Dipartimenti Scuole	Conformità del sito di struttura alle linee guida di Ateneo sui siti web	Giudizio qualitativo del Nucleo di Valutazione sulla base di una griglia di	0	4	Con riferimento al presente obiettivo si rimanda all'obiettivo 2 "Garantire la completezza e l'esattezza delle informazioni pubbliche sui corsi di studio di I e II livello e le sedi (siti compresi)".



#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
			adeguamento alle linee guida di Ateneo			valutazione (scala 1 - 5)			
47	23 Gestione Comunicazione	Miglioramento della qualità dei servizi	Adeguamento siti web dei Centri e delle Strutture didattiche speciali alle linee guida dei siti web delle PA e alle linee guida dell'architettura federata del portale di Ateneo	Centri Strutture didattiche speciali	Conformità del sito del Centro e delle Strutture didattiche speciali alle linee guida dell'architettura federata del portale di Ateneo	Giudizio qualitativo del Nucleo di Valutazione sulla base di una griglia di valutazione (scala 1 - 5)	0	4	Con riferimento al presente obiettivo si rimanda all'obiettivo 2 "Garantire la completezza e l'esattezza delle informazioni pubbliche sui corsi di studio di I e II livello e le sedi (siti compresi)".
48	23 Gestione Comunicazione	Miglioramento della qualità dei servizi	Valorizzare le attività di comunicazione dell'Ateneo da e verso l'esterno mediante i rapporti con i media (tradizionali e di nuova generazione) e la promozione del marchio Unito, rafforzando le testate giornalistiche istituzionali: 110 web radio e le newsletter @unito e UP (Unito People)	Dir. Generale	Efficacia della comunicazione via newsletter e web radio	a. Numero di visite uniche alle newsletter @unito b. Numero di contatti unici alla web radio	a. 8.340 b. 600	a. > anno precedente b. 1.000	Si riportano i risultati raggiunti in merito ai vari punti. a.1 14.434 Newsletter @unito a.2 2.382 Newsletter Up b. contatti radio 13.829 (valore annuale; l'indicatore si riferisce ai contatti mensili).
49	24 Gestione dei beni museali e dell'archivio storico e di deposito	Miglioramento della qualità dei servizi	Riorganizzazione e dei sistemi bibliotecari, archivistici e museali al fine di migliorare la qualità dei servizi	Dir. Ricerca, Relazioni Internazionali, Biblioteche e Musei Dipartimenti	Realizzazione attività	Output attesi	0	Proposta di riorganizzazione e presentata agli OGG	Le attività svolte hanno riguardato nello specifico la riorganizzazione del servizio reference. Esse sono così caratterizzate. - Direzione esecuzione del contratto Reference - Lotto 2 - 2013. - Definizione del numero di ore necessarie per la proroga del servizio reference (01/06/2013-31/12/2013). - Preparazione delibera relativa alla proroga del servizio per il 2013 - delibera CdA n. 4/2013/XIII/1 del 23/04/2013. - Preparazione delibera relativa all'autorizzazione ad espletare una procedura di gara (01/01/2014-31/12/2016) - delibera CdA n.

Università degli Studi di Torino – Relazione sulla Performance 2013

#	Macro processo	Obiettivi strategici	Obiettivi Gestionali	Strutture responsabili	Indicatore di performance	Metrica	Valore attuale	Target 2013	Risultati 2013
									5/2013/XII/2 del 28/05/2013. - Redazione del Capitolato Speciale di Appalto. - Consulenza per lavori della Commissione Reference del Comitato - Direttivo del Sistema Bibliotecario di Ateneo. - Raccolta delle esigenze dei Dipartimenti per servizio 2014-2016 e predisposizione della tabella dei servizi richiesti. - Predisposizione del calendario del servizio 2014.