



Università degli Studi “G. d’Annunzio”
Chieti - Pescara

MONITORAGGIO AVVIO CICLO PERFORMANCE 2020

(Approvato dal Nucleo di Valutazione nella riunione del 26 marzo 2020)

Premessa

All'interno del ciclo di gestione della performance il Nucleo di Valutazione, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione, esercita una funzione di controllo interno, di monitoraggio e di garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione dell'Ateneo ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009 e successive modificazioni e integrazioni. In particolare, l'art. 6 del D. Lgs 150/2009 come modificato dal D. Lgs. 74/2017 prevede che gli Organismi indipendenti di Valutazione “.. anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance ... e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo”.

Sebbene le “Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane”, emanate da ANVUR nel luglio 2015, non prevedano esplicitamente le scadenze e degli adempimenti extra-normativi stabiliti dalle delibere CIVIT, tra i quali il monitoraggio di I livello sull'avvio del Ciclo della performance da parte degli OIV, previsto e disciplinato dalle delibere CIVIT n. 6/2013 e n. 23/2013, l'Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha concesso agli OIV libera iniziativa nella gestione del monitoraggio dell'avvio del ciclo della performance. In questo contesto, il Nucleo di Valutazione, ritenendo il monitoraggio come una fase fondamentale ai fini della corretta gestione del ciclo delle performance, ha ritenuto opportuno confermare questo importante momento di approfondimento.

L'analisi del Piano Integrato 2020, approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2020, è stata realizzata in base alle seguenti cinque dimensioni:

- a) *Processo di redazione e rispetto della tempistica;*
- b) *Contenuti generali;*
- c) *Performance – Obiettivi operativi;*
- d) *Performance – Indicatori e target;*
- e) *Informazioni per gli stakeholder.*

Per ciascuna dimensione sono state formulate delle osservazioni che, nel loro insieme, delineano la valutazione complessiva del Piano Integrato 2020. Tale valutazione, in termini di progressi e criticità, è esposta nel paragrafo successivo, cui si aggiungono le considerazioni conclusive del Nucleo di Valutazione.

Valutazione del Piano Integrato 2020

- a) *Processo di redazione e rispetto della tempistica*

Le tempistiche previste dal D.Lgs. 150/2009 sono state rispettate con l'approvazione e la pubblicazione del documento entro il 31 gennaio. Il processo di redazione del Piano Integrato ricalca, sostanzialmente, l'organizzazione riscontrata nei precedenti piani, secondo quanto previsto dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Nello specifico: gli

organi di indirizzo politico, sulla base delle linee strategiche dettate dal Piano Strategico d'Ateneo, nel caso in esame il Piano 2019-2023 adottato nel corso del 2019, e degli indirizzi della Programmazione triennale di Ateneo¹, individuano una serie di obiettivi in ciascuna delle aree strategiche considerate. Successivamente, in un processo a cascata che prevede una prima riunione fra il Direttore Generale, il Dirigente dell'Area della Programmazione Economica, Bilancio, Patrimonio e Controllo di Gestione (unico dirigente in servizio) e gli EP responsabili di divisione per le aree dirigenziali ancora prive di dirigente seguita, per ogni area, da una successiva riunione fra ciascun dirigente e gli EP responsabili di Divisione e, per ogni divisione, da una ulteriore riunione fra questi ultimi ed i responsabili dei settori ad essa afferenti, vengono definiti gli obiettivi operativi, assieme agli indicatori individuati per la loro misurazione e i target attesi su cui si baserà la successiva valutazione.

A tal proposito, il Nucleo di Valutazione rileva che, sebbene l'Ateneo abbia avviato sia un nuovo ciclo di programmazione strategica, sia un processo di implementazione dell'organico PTA, che hanno sensibilmente migliorato il processo di cascading nella definizione degli obiettivi operativi e di assegnazione degli obiettivi individuali, dal piano integrato emergono talune difficoltà nella corretta declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi, a causa sia del numero, ancora sottodimensionato, di dirigenti e di EP, sia del conseguente sovraccarico di attività a cui essi sono sottoposti, con numerosi incarichi ad interim. Appare ancora marginale il contributo dei Direttori di Dipartimento nella definizione degli obiettivi operativi delle strutture periferiche.

b) Contenuti generali

La struttura del piano risulta complessivamente in linea con le indicazioni fornite dalle Linee Guida ANVUR. Tuttavia, il Nucleo di Valutazione rileva:

- l'assenza di un'analisi aggiornata relativa al posizionamento dell'Ateneo rispetto al panorama nazionale ed internazionale;
- la necessità di aggiornare il paragrafo relativo alla Programmazione triennale MIUR 2016-2018 alla luce della recente approvazione degli Organi Accademici del nuovo programma triennale 2019-2021;
- l'assenza di riferimenti e obiettivi riferibili al piano triennale e riguardanti le azioni positive;
- l'assenza di dati di customer satisfaction: in particolare si rileva l'assenza dei dati provenienti dal progetto *Good Practice*, gestito dal Politecnico di Milano, che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi dell'Ateneo, e del loro impiego.

All'interno del documento si registra un adeguato numero di azioni finalizzate al recepimento, da parte dell'Ateneo, delle raccomandazioni e dei suggerimenti contenuti nella Relazione del Nucleo di Valutazione per l'anno 2019. Tuttavia, un eventuale riepilogo di quanto recepito in uno specifico paragrafo ne agevolerebbe sensibilmente la lettura e se ne raccomanda, pertanto, la redazione, da includere (ormai) nella prossima versione del Piano. Su questo punto, è utile ribadire che, ai sensi del d.lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, nella redazione del Piano della Performance è necessario tenere conto "*...anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'articolo 10*".

¹ A tale proposito, si rileva che in data 11.02.2020 è stata approvata dal CdA la nuova programmazione triennale di Ateneo, adottata ai sensi del D.M. del 25.10.2019, n. 989.

La coerenza con la programmazione economico-finanziaria di Ateneo, annunciata nelle premesse della Sezione del Piano Integrato 2020 dedicata alla Performance, risulta dal paragrafo concernente il raccordo fra ciclo della Performance e la pianificazione economico-finanziaria. Sul punto, si osserva che il documento si limita ad indicare l'allocazione delle risorse per ciascun obiettivo strategico tra amministrazione centrale e strutture dipartimentali periferiche. È pertanto auspicabile che l'Ateneo sviluppi una migliore integrazione tra ciclo del bilancio e ciclo della performance. Il Nucleo di Valutazione auspica che si proceda quanto prima a integrare il documento con la prevista pubblicazione dell'allegato relativo alle risorse allocate su singoli obiettivi operativi, anche in base a quanto stabilito dall'ANVUR nel recente documento "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" di novembre del 2018.

c) Performance – Obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi inseriti nell'Allegato 1 al Piano Integrato 2020 confermano l'impostazione adottata negli anni passati con un'elevata numerosità di obiettivi (rispetto allo scorso anno si è passati da 190 a 186 obiettivi). Il Nucleo di Valutazione segnala che tale complessità potrebbe richiedere agli uffici competenti in materia di monitoraggio e rendicontazione finale uno sforzo importante. Si ricorda che, alla data odierna, il del Settore Performance, diretto *ad interim* con il Settore Anticorruzione e Trasparenza, dispone di una unità strutturata (responsabile) e tre unità CINECA (di cui una part time). In tale situazione, sarebbe auspicabile, per il futuro, una riduzione del numero degli obiettivi operativi ed un contestuale ottimizzazione della loro distribuzione alle varie articolazioni dell'amministrazione.

Un'ampia parte degli obiettivi risulta coerente con la programmazione strategica e con gli altri documenti programmatici dell'Ateneo. Tuttavia, si osservano alcuni obiettivi operativi che, sebbene riferiti ad aree di priorità strategica, risultano non conformi con le stesse. Particolare attenzione è stata attribuita ad obiettivi di *customer satisfaction* previsti per i servizi di biblioteca, per alcuni settori dell'amministrazione centrale e, a livello periferico, per le segreterie amministrative dei dipartimenti. Come già descritto in precedenza, si suggerisce l'utilizzo, dove possibile, degli esiti del Progetto *Good Practice*, a cui l'Ateneo, dopo un anno di assenza, ha riattivato nel 2020.

Si evidenzia, altresì, un limitato numero di obiettivi operativi legati al miglioramento del sistema di AQ e della sua implementazione, anche in considerazione sia delle procedure di accreditamento periodico sia delle numerose raccomandazioni, in tema di AQ, contenute nella Relazione del Nucleo di Valutazione 2019. Assenti obiettivi in materia di parti opportunità e di benessere organizzativo e soprattutto; considerata l'intensa attività di reclutamento del corpo accademico, si suggerisce l'adozione di specifici obiettivi in materia di trasparenza e anticorruzione.

Con riferimento agli obiettivi delle strutture operative dipartimentali, sono presenti tre obiettivi comuni:

- Indagine *Customer Satisfaction*, relativo alla segreteria del Dipartimento,
- Monitoraggio indicatori di *outcome* del Dipartimento,
- Redazione e/o aggiornamento /integrazione della Carta dei Servizi e degli Standard di qualità, da pubblicare entro il 30 Aprile 2020.

Il Nucleo di Valutazione raccomanda di fornire alle strutture periferiche un supporto in termini di coordinamento nella gestione degli stessi, pena l'eccessiva differenziazione che ne comprometterebbe il sistematico confronto. Inoltre, in considerazione dell'attuale emergenza sanitaria, si suggerisce di procedere nel breve alle modifiche relative all'obiettivo Carta dei Servizi e degli Standard di qualità da

pubblicare entro il 30 Aprile 2020, e, più in generale, a tutti quegli obiettivi che prevedono una scadenza diversa da quello di fine anno.

Per quanto attiene agli obiettivi che dal Piano Integrato 2020 risultano assegnati al Direttore Generale da parte del Consiglio di Amministrazione, il Nucleo di Valutazione rileva che essi dovrebbero essere elaborati con particolare riguardo alle specifiche competenze manageriali, organizzative, tecnico-professionali e relazionali del Dirigente. In effetti, gli obiettivi proposti sembrano più adattabili alle singole strutture che non all'organo manageriale, stante la loro genericità.

A titolo di esempio si segnalano:

- per quanto riguarda gli obiettivi connessi alla performance organizzativa:
 - *“Potenziamento delle risorse umane attraverso il reclutamento di personale in attuazione della pianta organica” e “Acquisizione nuove figure professionali a tempo determinato per un impulso all’acquisizione di progetti di ricerca finanziati (Proseguo iter procedurale per assunzione di tecnologi)”*,
 - *“Implementazione tecnica del sito federato del Settore per il Coordinamento delle attività relative a Didattica, Ricerca e Terza Missione, dedicato all’assicurazione della qualità”*si auspica una riformulazione degli obiettivi nel rispetto della funzione strategica della Direzione;
- per quanto riguarda gli obiettivi connessi alla performance individuale:
 - *“Allestimento e messa in opera della nuova sede di Palazzo Veneziani per uffici Rettorato e UNIDAV (Definizione nuova allocazione struttura)”*, l’obiettivo, per come genericamente descritto, risulta puramente attuativo di un precedente obiettivo di respiro strategico già conseguito e, per tale motivo, attribuibile a una struttura operativa piuttosto che a un organo manageriale che, invece, sarà stato interessato dal raggiungimento di un risultato precedentemente programmato (ad esempio: *“ampliamento delle infrastrutture di ateneo, attraverso l’acquisizione, la ristrutturazione e la messa in opera della sede di Palazzo Veneziani”*);
 - *“Redazione ed attuazione di un piano di formazione continua per il personale, Azione 1 – redazione ed approvazione piano formativo e Azione 2 – svolgimento corsi di formazione”*, l’obiettivo, per come formulato, appare e sembra necessitare, per il conseguimento, del contributo di più unità organizzative. Andrebbe, pertanto, ridimensionato, in modo da rappresentare, e conseguentemente misurare, il contributo del Direttore Generale alla creazione, concertazione e attuazione del piano di formazione.

d) Performance – Indicatori e target

Per quanto riguarda indicatori e target relativi agli obiettivi operativi, il Nucleo di Valutazione rileva che una parte degli stessi non rispetta le caratteristiche previste dall’art. 5 del D. Lgs. 150/2009: *“Gli obiettivi sono: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell’amministrazione; b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari; c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; f) confrontabili con le tendenze della produttività dell’amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente; g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.”*.

In particolare, è stato rilevato (Allegato 1) che un cospicuo numero di obiettivi non rispetta le caratteristiche di specificità e misurabilità previste al punto a) dall’art. 5 del D. Lgs. 150/2009, criticità, quest’ultima, indicata tra le raccomandazioni e suggerimenti della relazione del Nucleo di Valutazione degli

ultimi anni. Altresì, il Nucleo di Valutazione ritiene che una parte degli obiettivi operativi sia “poco sfidante”, rientrando, invece, nel normale svolgimento dell’attività routinaria. Al fine di poter più agevolmente valutare quanto gli obiettivi operativi siano “sfidanti”, il Nucleo di Valutazione suggerisce che in futuro, in caso di obiettivi operativi riproposti di anno in anno, si riporti anche il valore di inizio periodo (*baseline*), il valore *target* e il valore di fine periodo riferiti al periodo precedente, così da poter confrontare eventuali incrementi percentuali del valore target.

e) Informazioni per gli stakeholder

Si rilevano alcune utili iniziative per migliorare il livello di attenzione al grado di soddisfazione degli utenti e più in generale degli stakeholder, quali:

- l’inserimento, fra gli obiettivi del Direttore Generale, di un obiettivo volto a migliorare l’integrazione tra *customer satisfaction* e valutazione della performance organizzativa delle strutture di Ateneo, con l’avvio di una mappatura di alcune strutture di Ateneo, in via sperimentale, al fine di individuare i servizi erogati e relativi stakeholder nonché i questionari appropriati;
- l’inserimento, fra gli obiettivi operativi, di obiettivi di *customer satisfaction* per i servizi di biblioteca, per alcuni settori dell’amministrazione centrale e, a livello periferico, per le segreterie amministrative dei dipartimenti;
- l’inserimento, fra gli obiettivi operativi, della redazione e/o aggiornamento /integrazione della Carta dei Servizi e degli Standard di qualità.

Si auspica, tuttavia, una maggior attenzione nell’utilizzo dei dati di customer satisfaction, in particolare di quelli derivanti dal progetto Good Practice, anche da parte dell’amministrazione centrale e un coordinamento più attento nella redazione della carta dei servizi a livello dipartimentale estendendola, la dove possibile, anche a livello centrale.

Si continua a rilevare, come già segnalato nelle ultime due relazioni annuali sulla Performance, l’assenza di iniziative di ascolto di cittadini e utenti, previste dal D.L.gs 74/2017.

3. Conclusioni

Il Nucleo di Valutazione apprezza lo sforzo messo in atto dall’amministrazione nella gestione del Ciclo della Performance 2020, che si manifesta sempre più in linea con le indicazioni normative e le Linee Guida dell’ANVUR, sia in merito ai contenuti sia in merito alle tempistiche, e secondo le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Presupposto di tale impianto è stato il nuovo Piano Strategico 2019-2023, adottato nel luglio 2019, che ha rappresentato la base per la definizione del piano integrato della performance 2020 che è stato declinato a partire dagli obiettivi strategici del Piano 2019-2023, in una logica di “cascading” tesa ad assicurare coerenza ed unitarietà dell’azione amministrativa agli indirizzi di governo.

Sebbene il Nucleo di Valutazione ritenga che il ciclo della Performance sia stato avviato in modo formalmente corretto e coerente con le linee strategiche dell’Ateneo, rileva la presenza di alcune problematiche che è ancora possibile risolvere con un lavoro di revisione e rimodulazione del Piano integrato.

Si suggerisce in particolare di:

- aggiornare il paragrafo relativo alla Programmazione triennale MIUR 2016-2018 alla luce della recente approvazione degli Organi Accademici del nuovo programma triennale 2019-2021;
- aggiornare la descrizione relativa al posizionamento dell'Ateneo rispetto al panorama nazionale ed internazionale;
- inserire riferimenti e obiettivi riferibili al piano triennale e riguardanti le azioni positive;
- inserire dati di customer satisfaction provenienti dalle passate edizioni del progetto Good Practice, mirati a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi dell'Ateneo;
- inserire alcuni obiettivi operativi legati al miglioramento del sistema di AQ e della sua implementazione;
- inserire degli obiettivi in materia di pari opportunità, di benessere organizzativo e soprattutto di trasparenza e anticorruzione;
- rivedere alcuni obiettivi che non rispettano le caratteristiche previste dall'art. 5 del D. Lgs. 150/2009;
- procedere nel breve alla rimodulazione dell'obiettivo Carta dei Servizi e degli Standard di qualità, da pubblicare entro il 30 Aprile 2020, e, più in generale, a tutti quegli obiettivi che prevedono una scadenza diversa da quello di fine anno;
- porre maggiore attenzione agli esiti del monitoraggio intermedio per verificare l'andamento delle attività e dei comportamenti oggetto di valutazione al fine di attuare per tempo la rimodulazione degli obiettivi e/o le eventuali misure correttive necessarie per il raggiungimento degli stessi.

Si suggerisce inoltre di verificare attentamente, anche alla luce dei diversi ricorsi recentemente presentati dal personale TA in fase di prima applicazione del nuovo contratto integrativo (proposti a causa della penalizzazione economica subita per non aver ricevuto obiettivi), l'effettiva assegnazione di obiettivi individuali a tutte le unità di personale TA.

Si segnala, infine, come le limitate risorse impegnate nella gestione del ciclo, collegata ad un'organizzazione della gestione della performance affidata ad una divisione con tre sole unità di personale TA (questione, peraltro, già affrontata dal Nucleo di valutazione nella Relazione annuale 2019), continuano a rappresentare un importante ostacolo alla corretta declinazione e realizzazione degli obiettivi di performance.

ALLEGATO 1

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Struttura responsabile	Indicatori	Target storico al 01/01/2020	Target annuale atteso al 31/12/2020	Target atteso triennale al 31/12/2022	Note NdV
Ricerca	Tutela e promozione della ricerca	Validazione prodotti in ARUdA - IRIS Archivio istituzionale della Ricerca UdA	BIBLIOTECA POLO CHIETI - MEDICO SCIENTIFICA	N°prodotti validati nell'anno corrente 2020 più il pregresso dell'anno 2019	3.647	4.647		Obiettivo routinario, poco sfidante
Ricerca	Tutela e promozione della ricerca	Validazione prodotti in ARUdA - Archivio istituzionale della Ricerca	BIBLIOTECA POLO PESCARA	N°prodotti validati	1.789	2.389		Obiettivo routinario, poco sfidante
Internaz	Internazionalizzazione della didattica	Aumento del numero dei docenti incoming anche attraverso bandi di visiting professor	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA	N°moduli/ seminari/ erogati da docenti in mobilità	2	4		Non si evince il contributo del PTA del Dipartimento
Didattica	Promozione della qualità e dell'efficacia dell'azione didattica	Digitalizzazione e modernizzazione delle modalità di erogazione dell'offerta didattica	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA	N°di moduli didattici innovativi attivati	0	1		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Didattica	Servizi agli studenti	Completamento del progetto per la realizzazione del FAB-lab (laboratorio di prototipazione)	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA	% di realizzazione	10% (Step 1 - Concept - 10%)	50% (Step 3 - procedura acquisti primo allestimento - 30%)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Internaz	Attività di promozione per l'attrazione e la mobilità in entrata e in uscita	Programmi di mobilità docente nelle convenzioni internazionali	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA	N°docenti in mobilità su convenzioni internazionali	3	4		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Ricerca	Efficientamento infrastrutture e ammodernamento attrezzature per la ricerca, realizzazione di nuove strutture strategiche	Promozione dei servizi bibliotecari e orientamento, assistenza e istruzione attraverso le seguenti azioni: 1) Organizzazione del Corso	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONOMIA	n°azioni realizzate	0	3		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità. Alcune azioni previste sono in sovrapposizione con altri obiettivi (carta dei servizi) o di tipo routinario

Ricerca	Efficientamento infrastrutture e ammodernamento attrezzature per la ricerca, realizzazione di nuove strutture strategiche	Creazione di una sezione della biblioteca del Dipartimento di Economia denominata DEC2	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONoMIA	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Ricerca	Efficientamento infrastrutture e ammodernamento attrezzature per la ricerca, realizzazione di nuove strutture strategiche	Potenziamento dei servizi offerti dalla biblioteca di dipartimento al fine di dare un maggior servizio di supporto alla didattica e alla ricerca per l'utilizzo ottimale delle risorse informative e dei servizi connessi	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONoMIA	N°utenti che usufruiscono dei servizi	0	100		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa, e poco chiaro in termini di misurabilità
Ricerca	Efficientamento infrastrutture e ammodernamento attrezzature per la ricerca, realizzazione di nuove strutture strategiche	Riattivazione e riorganizzazione biblioteca DEC 1	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONoMIA	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa. Si aggiunge ad altri obiettivi collegati alla biblioteca di dipartimento
Didattica	Servizi agli studenti	Riduzione degli studenti fuori corso e abbandoni	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONoMIA AZIENDALE	N°studenti fuori corso da contattare	0	100		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità del target finale
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Implementazione di fogli di calcolo per la gestione del magazzino	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONoMIA AZIENDALE	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Rec e Cap Umano	sistemi di responsabilizzazione e incentivazione del PTA	Ricognizione e ridefinizione delle attività del personale TA e dei servizi erogati dal Dipartimento	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI ECONoMIA AZIENDALE	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa. Alcune azioni previste sono in sovrapposizione con altri obiettivi (carta dei servizi)

Terza Missione	Potenziamento delle iniziative di partecipazione dell'Ateneo	Creazione di apposito data base dei contratti e convenzioni e delle attività c/terzi del Dipartimento al fine di un loro monitoraggio e di un maggior supporto amministrativo-contabile alle attività di terza missione da parte della segreteria del Dipartimento	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Indicatore e target non adeguati
Ricerca	Efficientamento infrastrutture e ammodernamento attrezzature per la ricerca, realizzazione di nuove strutture strategiche	Attività sperimentali dei laboratori del dipartimento rivolta a studenti, docenti, dottorandi, borsisti e per attività del personale esterno (terza missione).	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	N°relazioni /rapporti di prova /incontri didattici.	0	8		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Terza Missione	Tutela della ricerca dell'Ateneo	Azioni di scouting: indagine, esplorazione e analisi per l'incremento della terza missione	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	N°azioni di indagine, esplorazione e analisi poste in essere	0	5		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Didattica	Servizi agli studenti	Visibilità dell'offerta formativa su web, anche in inglese.	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	% di realizzazione	0% (Step 0 - Obiettivo non realizzato - 0%)	90% (Step 3 - Traduzione in inglese dei contenuti - 20%)	100% (Step 4 Aggiornamento costante e puntuale dei contenuti in italiano e in inglese - 10%)	Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Internaz	Internazionalizzazione della didattica	Attivazione di procedure accoglienza visiting professor	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	N°visiting professor	0	1		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Didattica	Promozione della qualità e dell'efficacia dell'azione didattica	Attivazione iniziative di orientamento in ingresso attraverso il PLS - Piano Lauree Scientifiche e il POT - Piano di Orientamento del Tutorato	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	% di realizzazione	0% (Step 0 - Obiettivo non realizzato - 0%)	90% (Step 4 - Emissione ordinativi di pagamento acquisti - 10%)	100% (Step 5 - Predisposizione rendiconto finanziaria - 10%)	Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Ricerca	Potenziamento del dottorato di ricerca	Promozione della mobilità all'estero dei dottorandi	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E GEOLOGIA	% di realizzazione	0% (Step 0 - Obiettivo non realizzato - 0%)	100% (Step 2 - Espletamento procedure contabili relative		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa

						alla mobilità all'estero - 100%)		
Didattica	Servizi agli studenti	Revisione e riattivazione vecchie convenzioni e stipula nuove convenzioni per tirocini curriculari	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI LETTERE, ARTI E SCIENZE SOCIALI	N. delle convenzioni da riattivare o implementare	6	8		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Didattica	Servizi agli studenti	Apertura biblioteca del Dipartimento per accesso agli studenti nel 2020	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI LINGUE, LETTERATURE E CULTURE MODERNE	N°accessi	708	1.416		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Didattica	Riqualificazione e ampliamento dell'offerta formativa	Miglioramento stages/tirocini offerti agli studenti	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI LINGUE, LETTERATURE E CULTURE MODERNE	N. di Convenzioni per stages/tirocini stipulati dal Dipartimento	45	47		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Internaz	Internazionalizzazione della ricerca	Organizzazione convegni nazionali ed internazionali, conferenze scientifiche, progetti europei, ecc.	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO DI SCIENZE GIURIDICHE E SOCIALI	N°eventi organizzati	0	15		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività di segreteria amministrativa
Didattica	Servizi agli studenti	Monitoraggio delle situazioni critiche mediante un sistema di auditing degli studenti fuori corso	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO FARMACIA	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Ricerca	Efficientamento infrastrutture e ammodernamento attrezzature per la ricerca, realizzazione di nuove strutture strategiche	Programmazione ordini di acquisto con un sistema di ticketing	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA DIPARTIMENTO FARMACIA	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Didattica	Servizi agli studenti	Avvio di una campagna per la promozione dei Social network di Ateneo	SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE (Servizio Protocollo)	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Terza Missione	Potenziamento delle iniziative di partecipazione dell'Ateneo	Produzione di materiale video divulgativo sulle attività di terza missione	SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE (Servizio Protocollo)	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Revisione, aggiornamento e ridefinizione dell'anagrafica delle strutture interne nel sistema di gestione documentale denominato Titulus	SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE (Servizio Protocollo)	N°controlli/rettifiche	0	314		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa

Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Bonifica dei depositi siti nei sottoscala della Segreteria di Architettura, Ingegneria e Scienze manageriali	SEGRETERIA STUDENTI DI ARCHITETTURA, INGEGNERIA E SCIENZE MANAGERIALI	percentuale di realizzazione	0% (Step 0 obiettivo non realizzato - 0%)	100% (Step 3 - predisposizione scatoloni per invio c/o Archivio generale Ateneo laureati - 40%)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Informatizzazione dati relativi a pergamene di laurea	SEGRETERIA STUDENTI DI ARCHITETTURA, INGEGNERIA E SCIENZE MANAGERIALI	N°di registrazioni effettuate relative alle pergamene consegnate	0	1.500		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	smaltimento pergamene laurea giacenti per mancato ritiro. Aggiornamento e implementazione dati su gestionale EssE3 e attivazione procedure avviso utenti giacenza per ritiro o spedizione	SEGRETERIA STUDENTI DI ECONoMIA E LINGUE	N°laureati dall'a.a. 2014/2015	0	1.750	5.250	Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Smaltimento pergamene laurea giacenti per mancato ritiro. Aggiornamento e implementazione dati su gestionale EssE3 e attivazione procedure avviso utenti giacenza per ritiro o spedizione.	SEGRETERIA STUDENTI DI LETTERE E SCIENZE DELLA FORMAZIONE	N° laureati trattati a partire dall'A.A. 2014/2015.	0	960	2.128	Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Smaltimento pergamene laurea giacenti per mancato ritiro. Aggiornamento e implementazione dati su gestionale EssE e attivazione procedure avviso utenti giacenza per ritiro o spedizione	SEGRETERIA STUDENTI DI MEDICINA E CHIRURGIA, PROFESSIONI SANITARIE, ODONTOIATRIA, SCIENZE ATTIVITA' MOTORIE FARMACIA E CTF,ss.MM.FF.NN.	N°laureati a.a. 2014/15 controllati, registrati su EssE3, avvisati per ritiro pergamena	0	1.388		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa

Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Smaltimento pergamene laurea giacenti per mancato ritiro. Aggiornamento e implementazione dati su gestionale EssE3 e attivazione procedure avviso utenti giacenza per ritiro o spedizione	SEGRETERIA STUDENTI DI PsICOLOGIA E SCIENZE SOCIALI	N°laureati trattati a partire dall'AA 2014/2015	0	2.000	5.806	Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Didattica	Servizi agli studenti	Realizzazione procedure per rilascio automatizzato nuovo modello Diploma Supplement 2.0 online a laureati da Anno Accademico 2011-2012 ad Anno Accademico 2015-2016 mediante il download da pagina personale Web	SETTORE APPLICATIVI SERVIZI AGLI STUDENTI	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Rec e Cap Umano	Potenziamento della trasparenza e della comunicazione, prevenzione della corruzione	Verifiche a campione sulla spesa dei fondi ex 60% entro due anni	Settore Audit Interno	N°dipartimenti verificati	0	3		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Analisi dei processi e delle relative criticità con formalizzazione scritta delle soluzioni da adottare, anche al fine di uniformare procedure comuni a più strutture (dipartimenti, centri, strutture dell'amministrazione centrale)	Settore Audit Interno	% di realizzazione	50% (Step 1 - Analisi problematiche in materia contabile maggiormente riscontrate anche in base alle consulenze effettuate - 50%)	100% (Step 2 - Realizzazione interventi di controllo e supporto all'interno dell'Ateneo - 50%)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Dematerializzazione documentale contabile e creazione di un archivio digitale ad uso interno	Settore Contabilità	% di realizzazione	50% (Step 3 - Dematerializzazione di altra documentazione eventualmente utile per l'analisi contabile - 30%)	100% (Step 4 - Creazione dell'archivio digitale - 50%)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa

Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Analisi ed eventuali ristrutturazioni delle configurazioni contabili del sistema U-GOV	Settore Contabilita	% di realizzazione	20% (Step 1 - Analisi delle attuali configurazioni contabili in uso - 20%)	70% (Step 2 - Individuazioni delle configurazioni contabili da aggiornare - 50%)	100% (Step 3 - Aggiornamento delle configurazioni contabili - 30%)	Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Smaltimento pergamene master/attestati corsi giacenti per mancato ritiro e avviso utenti giacenza per ritiro o spedizione	SETTORE CORSI POST LAUREAM (TFA - PAS - MASTER - PERFEZIONAMENTO / AGGIORNAMENTO / FORMAZIONE)	N°contatti e.mail o telefonici effettuati	0	300		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Aggiornamento del layout dei siti di SETTORE federati	SETTORE GESTIONE WEB	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative	Implementazione tecnica del sito federato del Settore CDRT (Settore per il Coordinamento delle attività relative a Didattica, Ricerca e Terza Missione)	SETTORE GESTIONE WEB	% di realizzazione	0% (Step 0 - Obiettivo non realizzato - 0%)	100% (Step 6 - Go-Live e collegamento al Portale principale - 10%)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Potenziamento della trasparenza e della comunicazione, prevenzione della corruzione	Analisi e approfondimento della mappatura riferita ai centri universitari e interuniversitari di Ateneo al fine di definire lo stato di fatto per l'adozione dei necessari provvedimenti	SETTORE ORGANI ACCADEMICI ED ATTIVITA' ISTITUZIONALI	N°centri/strutture analizzate	0	35		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Didattica	Servizi agli studenti	Istituzione del Tutorato alla pari e del Tutorato didattico alla pari	SETTORE ORIENTAMENTO, TUTORATO, PLACEMENT, DIRITTO ALLO STUDIO E DISABILITA'	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Ricerca	Implementazione delle azioni volte a stimolare la ricerca	Supporto alla presentazione di proposte progettuali di ricerca	SETTORE PROGETTI EUROPEI E NAZIONALI	N°consulenze/riunioni/budget	151	300		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità
Ricerca	Implementazione delle azioni volte a stimolare la ricerca	Acquisizione nuove figure professionali a tempo determinato per un impulso all'acquisizione di progetti di ricerca finanziati attraverso l'assunzione di tecnologi	Settore reclutamento personale TAB e CEL	N°tecnologi reclutati	0	2		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa

Rec e Cap Umano	Valorizzazione del PTA	Potenziamento delle risorse umane attraverso il reclutamento di personale in attuazione della pianta organica	Settore reclutamento personale TAB e CEL	N°procedure concorsuali proseguite o avviate	0	2		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Valorizzazione del PTA	Redazione del Piano della Formazione (Direttiva13 Dicembre 2001)	Settore relazioni sindacali, organizzazione, sviluppo e formazione	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Rec e Cap Umano	Valorizzazione del PTA	Svolgimento corsi di formazione per il personale TA	Settore relazioni sindacali, organizzazione, sviluppo e formazione	N°corsi attivati	0	2		Obiettivo poco sfidante, rientra nella normale attività amministrativa
Ricerca	Potenziamento del dottorato di ricerca	Gestione Borse Aggiuntive di Dottorato Progetto PON	SETTORE SCUOLA DI DOTTORATO, PARTECIPAZIONI E BREVETTI	obiettivo realizzato si/no	0% (no)	100% (si)		Obiettivo poco chiaro in termini di misurabilità