

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI "FEDERICO II"

PIANO DELLA PERFORMANCE

(AI SENSI DEL D.LGS. 150/2009)

TRIENNIO 2011-2013

PRESENTAZIONE DEL PIANO

In ottemperanza al Decreto Legislativo 150 del 27 ottobre 2009 ed in particolare all'art. 10 comma 1 lettera *a*), l'Ateneo "Federico II" ha redatto, per il triennio (2011-2013), il proprio piano della Performance nel quale – a partire da un'analisi della situazione attuale complessiva dell'Ateneo e dei sistemi di supporto per la valutazione – sono individuati i seguenti indirizzi:

- Miglioramento dell'assetto organizzativo, attraverso azioni orientate ad accrescere, qualitativamente e quantitativamente, le prestazioni complessive dell'Ateneo.
- Miglioramento dell'outcome, attraverso azioni orientate a potenziare il livello di servizio reso dall'Ateneo a studenti e personale.
- Miglioramento continuo attraverso azioni di ottimizzazione delle attività di routine dell'Amministrazione Centrale e dei Poli.

Coerentemente con tali indirizzi, sono stati conseguentemente stabiliti gli obiettivi strategici triennali per il Direttore Amministrativo e, a cascata da questi, gli obiettivi operativi annuali assegnati ai singoli Dirigenti nell'ambito della rispettiva area di competenza.



Figura 1 - La Pianificazione Strategica

Come si evince dalla figura 1, un sistema di gestione della performance richiede la esplicitazione del legame tra indirizzi, obiettivi strategici e i conseguenti obiettivi operativi. Gli indirizzi e gli obiettivi strategici, definiti dal Rettore, derivano da un'analisi del contesto esterno e del contesto interno in coerenza con la missione dell'Ateneo.

INDICE

1. INTRODUZIONE

2. CHI SIAMO

3. ANALISI DEL CONTESTO

3.1 ANALISI DEL POSIZIONAMENTO DI ATENEO

3.2 ANALISI DEI MODELLI DI RIFERIMENTO

3.2.1 MODELLO DELLA CATENA STRATEGICA DEL VALORE

3.2.2 MODELLO DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

3.2.3 MODELLO COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

4. INDIRIZZI ED OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO

4.1 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI SISTEMI DI SUPPORTO AL CONTROLLO DI GESTIONE

4.2 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

4.3 OBIETTIVO STRATEGICO: DEFINIZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E DIRIGENZIALE

4.4 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE A FAVORE DEGLI STUDENTI

4.5 OBIETTIVO STRATEGICO: SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI

4.6 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

4.7 OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE DEI BENI IMMOBILI DETENUTI DALL'ATENEO

5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

5.1 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI SISTEMI DI SUPPORTO AL CONTROLLO DI GESTIONE

5.1.1 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI PER L'IMPLEMENTAZIONE DELLA COEP

5.1.2 OBIETTIVO OPERATIVO: INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICATORI PER IL CONTROLLO DI GESTIONE

5.1.3 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI DEGLI INDICATORI COMPLESSIVI DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE

5.2 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

5.2.1 OBIETTIVO OPERATIVO: STUDIO DI UN MODELLO DI RIFERIMENTO PER L'ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

5.3 OBIETTIVO STRATEGICO: DEFINIZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E DIRIGENZIALE .

5.3.1 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI PER LA DEFINIZIONE DI UN PIANO DELLA FORMAZIONE

5.4 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE A FAVORE DEGLI STUDENTI

5.4.1 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO OPERATIVO PER IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE A FAVORE DEGLI STUDENTI MEDIANTE ANALISI DI SODDISFAZIONE DEGLI STESSI

5.5 OBIETTIVO STRATEGICO: SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI

5.5.1 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI PER LA RICOGNIZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI DI SUPPORTO AL CONTROLLO DI GESTIONE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

5.5.2 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO PER LA DEMATERIALIZZAZIONE DEI PROVVEDIMENTI AMMINISTRATIVI

5.6 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

5.6.1 OBIETTIVO OPERATIVO: INDIVIDUAZIONE AREE DI MIGLIORAMENTO

5.7 OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE DEL BENI IMMOBILI DETENUTI DALL'ATENEO

5.7.1 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO OPERATIVO PER LA MAPPATURA DEI BENI IMMOBILI DETENUTI DALL'ATENEO

5.7.2 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO OPERATIVO PER RILEVAZIONE DEGLI EFFETTI FISCALI DERIVANTI DALLA RICOGNIZIONE DEI BENI IMMOBILI

6. LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

7. ALLEGATI

1. INTRODUZIONE

Uno dei capisaldi della riforma introdotta dal D. Lgs. n. 150/2009 (c.d. riforma Brunetta) è il Piano della Performance che rappresenta uno strumento di programmazione triennale dell'azione amministrativa. In applicazione dell'art.10, comma 1, del citato D. Lgs., il Piano è adottato *"al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità di rappresentazione della performance"*, inserendo logiche di programmazione per obiettivi.

Con specifico riferimento agli Atenei, l'applicazione della suddetta riforma deve raccordarsi con la Legge 43/2005 che ha reso obbligatoria la programmazione triennale degli obiettivi strategici per ciascun Ateneo, individuando quali aree di intervento l'offerta didattica, lo sviluppo della ricerca, l'internazionalizzazione, i servizi agli studenti e il personale.

La riforma Brunetta si innesta sulla novella introdotta dalla Legge Gelmini, rubricata *"Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"* (G.U. n. 10 del 14.01.2011 suppl. ord. n. 11, con entrata in vigore il 29.01.2011). Corre l'obbligo di evidenziare che l'art. 2 della predetta Legge prevede che le università provvedano a modificare i propri statuti in materia di organizzazione e di organi di governo di Ateneo entro 6 mesi dall'entrata in vigore secondo principi di semplificazione, efficienza, efficacia, trasparenza dell'attività amministrativa ed accessibilità delle informazioni. Inoltre l'art. 2 comma 1 lettera r della legge medesima attribuisce al Nucleo, in accordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. 150/2009 *"relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito ed il miglioramento della performance organizzativa e individuale"*.

La CIVIT, nella delibera 9/2010, peraltro aveva già tenuto conto della situazione peculiare degli Atenei esonerando le università dall'istituzione degli Organismi Indipendenti di Valutazione, essendo già dotate del Nucleo di Valutazione. La citata delibera ha altresì precisato che le Università sono *"comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal decreto legislativo n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva"* e sono *"chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale"*.

Con successive delibere la CIVIT ha emanato alcune linee di indirizzo per la predisposizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa da adottarsi da parte della Pubblica Amministrazione. In particolare, con delibera n. 89/2010 sono stati emanati gli *"Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance"*, mentre, con delibera n. 112/2010 è stata definita la *"Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance"*. Quest'ultima – pur escludendo le Università dal suo campo di immediata applicazione – è stata comunque utilizzata come linea guida per la redazione del presente Piano.

L'Università degli Studi *"Federico II"*, infatti, ha ritenuto utile cogliere l'occasione del D.Lgs. 150/2010 per riaffermare l'importanza del contributo dei processi amministrativi a supporto delle funzioni primarie dell'Ateneo. Inoltre, la necessità di rivedere i propri assetti organizzativi per adeguarsi alla Riforma Gelmini ha spinto l'Ateneo a prevedere un graduale processo di pianificazione degli obiettivi operativi, tale da rendere la pianificazione coerente con il nuovo assetto organizzativo.

Tutte queste riflessioni hanno ispirato l'avvio di azioni specifiche per la progettazione di un sistema di gestione della performance, presentato nel presente Piano.

2. CHI SIAMO

L'Università degli Studi di Napoli "Federico II" fu fondata nel 1224 da un atto imperiale di Federico II Hohenstaufen, Imperatore del Sacro Romano Impero e Re di Sicilia. È stata la prima università pubblica fondata in Europa, cui furono assegnati compiti molto precisi: la formazione esclusiva del personale amministrativo e burocratico della *curia regis* e la preparazione dei giuristi, che avrebbero aiutato il sovrano nella definizione dell'ordinamento statale e nell'esecuzione delle leggi. Di qui la lunga tradizione di studi di Diritto che è divenuta la caratteristica portante dell'Ateneo.

Secondo quanto disposto dal proprio Statuto *"l'Università concorre allo sviluppo culturale, sociale, economico e produttivo del Paese, anche attivando forme di collaborazione con soggetti nazionali, stranieri ed internazionali, pubblici e privati, che promuovono attività culturali e di ricerca, in particolare sostenendo programmi europei di cooperazione interuniversitaria. Essa favorisce la più ampia fruizione delle proprie strutture.*

Ad oggi l'Ateneo "Federico II" è tra le maggiori università italiane per dimensione dopo La Sapienza di Roma. Dispone di un'offerta didattica e di ricerca in quasi tutte le discipline accademiche, accorpate in aree afferenti ad altrettanti Poli:

- Polo delle Scienze e delle Tecnologie
- Polo delle Scienze Umane e Sociali
- Polo delle Scienze e delle Tecnologie per la Vita

I Poli sono aggregazioni di strutture per la didattica, per la ricerca e di servizio volti a conseguire il decentramento strutturale, funzionale e amministrativo dell'Università. Essi sono dotati di autonomia gestionale, organizzativa e di spesa.

L'Ateneo conta:

- 13 Facoltà
- 26 Scuole di Dottorato
- 78 Dipartimenti Universitari
- 22 Centri Interdipartimentali di Ricerca e Studio
- 5 Centri Interdipartimentali di Servizio
- 15 Centri di Ateneo
- 1 Orto Botanico
- 1 Azienda Agraria per la sperimentazione agraria

Per l'anno accademico 2010/2011 si conta (alla data del 19/01/2010) un numero di studenti iscritti, compresi gli immatricolati, di 84.102, di cui 40.121 unità per i corsi "umanistici", 43.981 unità per i corsi "scientifici", 2.100 studenti per le scuole di specializzazione e 405 per la Scuola di Specializzazione delle Professioni Legali.

L'offerta didattica 2010/2011 consta di: 73 Corsi di Laurea (Triennali), 65 Corsi di Laurea Magistrali (Specialistici), 8 Corsi di Laurea Magistrali a ciclo unico, 75 Dottorati di Ricerca, 83 Master di I e II livello attivati, 65 Corsi di Specializzazione.

Il dimensionamento e la ripartizione dei professori di ruolo e dei ricercatori, nonché del personale tecnico amministrativo e dirigente dell'Ateneo è riportato nella tabella seguente (dati al 31/12/2010):

PROFESSORI DI RUOLO E RICERCATORI (PROFESSORI ORDINARI E ASSOCIATI, RICERCATORI, ASSISTENTI):	2.704	PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E DIRIGENTE	3.660
<i>PROFESSORI ORDINARI</i>	740	<i>DIRIGENTI</i> (di cui 1 con incarico di D.A. presso altro ateneo e 1 con incarico di D.A. presso questo ateneo)	11
<i>PROFESSORI ASSOCIATI</i>	743	<i>CATEGORIA EP</i>	306
<i>RICERCATORI</i>	1.199	<i>CATEGORIA D</i>	798
<i>ASSISTENTI</i>	22	<i>CATEGORIA C</i>	1.817
		<i>CATEGORIA B</i>	704
		<i>COLLABORATORI LINGUISTICI</i>	24

Tabella 1 - Personale Docente, Tecnico Amministrativo e Dirigente

La figura 2 fornisce una rappresentazione dell'articolazione delle strutture di Ateneo, suddivise tra Organi Collegiali, Amministrazione Centrale, Poli, altre Strutture di Ateneo, quali i Centri Interuniversitari, il sistema museale, l'Orto Botanico e l'Azienda Agraria.

L'Amministrazione Centrale è suddivisa a sua volta in 8 Ripartizioni articolate al loro interno in Uffici per settore di competenza. Ai Poli, invece, afferiscono le Facoltà, i Dipartimenti, i Centri Interdipartimentali di Servizio e Ricerca, le Biblioteche ed i relativi Uffici Amministrativi di supporto.

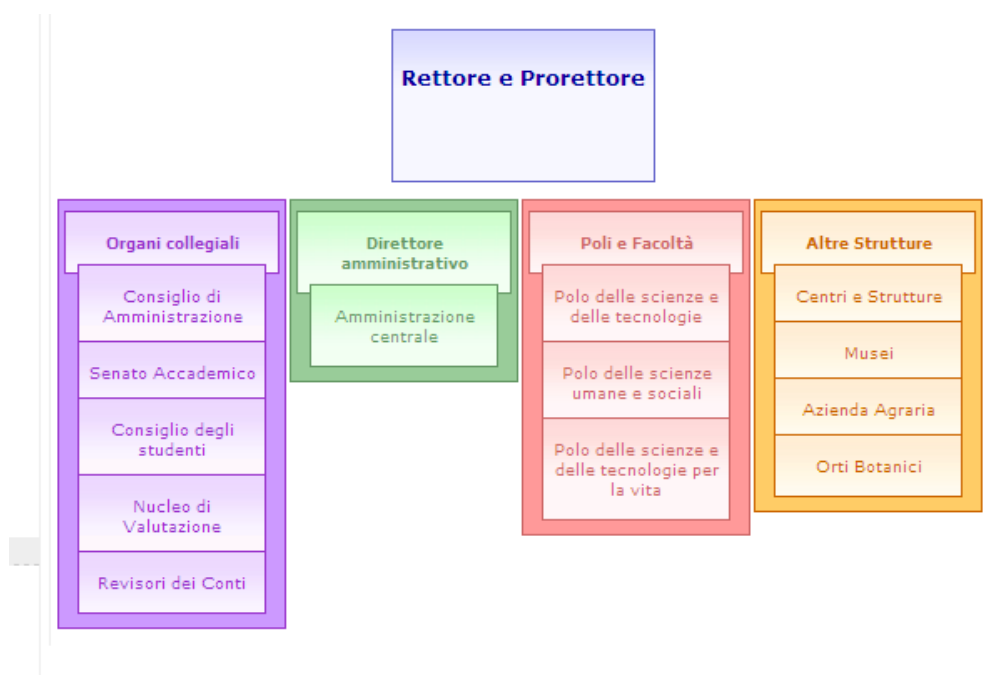


Figura 2: L'organigramma dell'Ateneo Federico II

La partecipazione al "Progetto Brunetta" del MIP (Consorzio per l'Innovazione nella Gestione delle Imprese e della Pubblica Amministrazione) ha spinto l'Ateneo ad una riflessione sui servizi offerti attraverso l'ausilio del modello della catena strategica del valore (§ 3.2.1). Passando da una visione funzionale, quale quella riportata nell'organigramma, ad una visione per processi sono stati individuati i principali servizi raggruppabili nelle seguenti funzioni di supporto ai processi primari della Didattica, della Ricerca e del Knowledge management.

Le funzioni di supporto sono:

- Funzioni di sostenibilità del sistema delle infrastrutture (governance, mantenimento risorse infrastrutturali, sviluppo risorse umane, ecc.);
- Funzioni di supporto alla Didattica (gestione attività studentesche, orientamento in entrata, in uscita, placement, ecc.);
- Funzioni di supporto alla Didattica e alla Ricerca (internazionalizzazione, biblioteche);
- Funzioni di supporto alla Ricerca (gestione progetti di ricerca, brevetti, spin-off, ecc).

Partendo da tale classificazione, l'Università degli Studi "Federico II" ha individuato la propria mappa delle attività e delle responsabilità a livello di Amministrazione Centrale, tracciandone le relative relazioni. La mappatura ha consentito di individuare il coinvolgimento di ciascuna Ripartizione relativamente alle attività e sub-attività. La matrice che segue fornisce un quadro sintetico di tale rappresentazione in quanto indica solo l'intersezione tra le ripartizioni ed attività svolte.

	RIP. ATTIVITÀ DI SUPPORTO ISTITUZ.	RIP. AFFARI GENERALI	RIP. AFFARI LEGALI, PROCEDURE ELETTORALI E ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE	RIP. ATTIVITÀ CONTRATTUALI, RELAZIONI CON IL PUBBLICO, PROFESSORI E RICERCATORI	RIP. BILANCIO, FINANZA E SVILUPPO	RIP. EDILIZIA E PATRIMONIO	RIP. PERSONALE CONTRATTUALIZZATO, TRATTAMENTO PENSIONISTICO E AFFARI SPECIALI	RIP. RELAZIONI STUDENTI
PIANIFICAZIONE CONTROLLO E STATISTICA/	X	X	X	X	X	X	X	X
CONTABILITÀ /	X	X	X	X	X	X	X	X
AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI /	X	X	X	X			X	X
PERSONALE /				X	X		X	X
COMUNICAZIONE /	X			X				
SISTEMI INFORMATIVI /				X				X
EDILIZIA /		X				X		
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI /	X	X	X	X		X		
APPROVVIGIONAMENTI /		X		X		X	X	
SERVIZI SOCIALI E WELFARE /		X		X				
ORIENTAMENTO IN ENTRATA /				X				X
DIRITTO ALLO STUDIO /		X	X	X				X
ORIENTAMENTO IN USCITA E PLACEMENT /								X
SUPPORTO ALLA RICERCA E KNOWLEDGE EXCHANGE /		X			X			
INTERNAZIONALIZZAZIONE /				X				X

Tabella 2 - Rappresentazione sintetica della Matrice delle Responsabilità

3. ANALISI DEL CONTESTO

Secondo quanto indicato in figura 1, la pianificazione strategica individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi a partire dall'analisi del contesto (interno ed esterno) ed in coerenza con la *mission* dell'organizzazione. In questa fase, l'analisi del contesto esterno dell'Università "Federico II" ha preso in considerazione esclusivamente la normativa di riferimento – che rappresenta il sistema di vincoli ed opportunità entro cui è chiamata ad operare – ed il posizionamento dell'Ateneo rispetto agli altri atenei.

Coerentemente con gli approcci tipici della gestione del cambiamento, infatti, la progettazione di un sistema di gestione della performance deve partire da un'*analisi del posizionamento attuale* dell'Ateneo in merito ai sistemi di valutazione e di supporto alla valutazione, sistemi necessari per implementare la pianificazione strategica e la gestione delle performance. Inoltre, la gestione del cambiamento prevede anche l'*analisi di opportuni modelli di riferimento* che possano guidare l'organizzazione a intraprendere azioni idonee per un'efficiente ed efficace progettazione ed implementazione dei miglioramenti. Azioni individuate sulla base dei modelli di riferimento e delle informazioni relative alla tipologia e caratteristiche dei sistemi attualmente presenti.

Pertanto, le azioni finora intraprese dall'Università "Federico II" si sono orientate verso due obiettivi specifici:

- analisi del posizionamento dell'Ateneo;
- analisi di modelli di riferimento per la valutazione della performance.

3.1 ANALISI DEL POSIZIONAMENTO DI ATENEO

L'Università "Federico II" ha effettuato un'analisi del proprio contesto di riferimento confrontandolo – ove possibile – con quello di altri Atenei per determinare le principali aree di miglioramento. Lo strumento a tal fine utilizzato è stato quello del check-up organizzativo sviluppato nell'ambito del citato Progetto "Brunetta" del MIP.

Check-up organizzativo

L'analisi del check-up organizzativo ha evidenziato il posizionamento dell'Università degli Studi "Federico II" rispetto sia a valori target che a quelli di altri 20 atenei partecipanti al progetto, relativamente a: quadro organizzativo, sistemi di supporto, posizioni organizzative, performance dei dirigenti e performance dei non dirigenti.

Come accennato in precedenza, ed in accordo con la figura 1, l'analisi del check-up interno è un'azione rientrante nella pianificazione strategica in quanto evidenzia le aree in cui la l'Università degli Studi "Federico II" è più debole rispetto agli altri atenei e, quindi, evidenzia possibili azioni di miglioramento di cui tenere conto nella programmazione pluriennale del Piano della Performance.

L'analisi di check-up interno è stata eseguita attraverso un questionario di auto-valutazione sviluppato lungo alcuni *item* identificativi delle variabili rilevanti per il buon funzionamento degli Atenei, quali:

1. QUADRO ORGANIZZATIVO finalizzato a verificare se l'organizzazione abbia stabilito le responsabilità ed il quadro organizzativo di riferimento per la gestione e se sia assicurato il raccordo operativo tra programmazione generale e sistema di valutazione del personale.

2. SISTEMI DI SUPPORTO volto a costatare se l'organizzazione si sia dotata di adeguati sistemi di supporto alla rendicontazione sistematica dei risultati (sistema di misurazione delle prestazioni, controllo di gestione, sistema di gestione dei rischi ed eventi avversi, sistema di rilevazione delle presenze, codice etico e indagini sul clima organizzativo, integrazione con i sistemi di valutazione) e se sia in grado di individuare tempestivamente i miglioramenti ed i cambiamenti da apportare.
3. GESTIONE DEL PERSONALE, VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI E FORMAZIONE, finalizzata ad appurare se l'organizzazione si sia dotata di un quadro sistematico di riferimento per la gestione del personale, secondo criteri di eticità e regolarità e se stabilisce criteri professionali e comportamentali per ciascun profilo.
4. SISTEMI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E NON DIRIGENTE, volto ad indagare l'esistenza di sistemi di valutazione e premi che riconoscano e valorizzino la professionalità ed il merito del personale (dirigente e non).

Rappresentando i risultati lungo due dimensioni – quella dei sistemi di valutazione e quella dei sistemi di supporto e quadro organizzativo – si evince come Ateneo "Federico II" si collochi poco sotto la media del campione, con risultati omogenei su entrambe le dimensioni e con margini di miglioramento rispetto al gruppo di testa del campione.

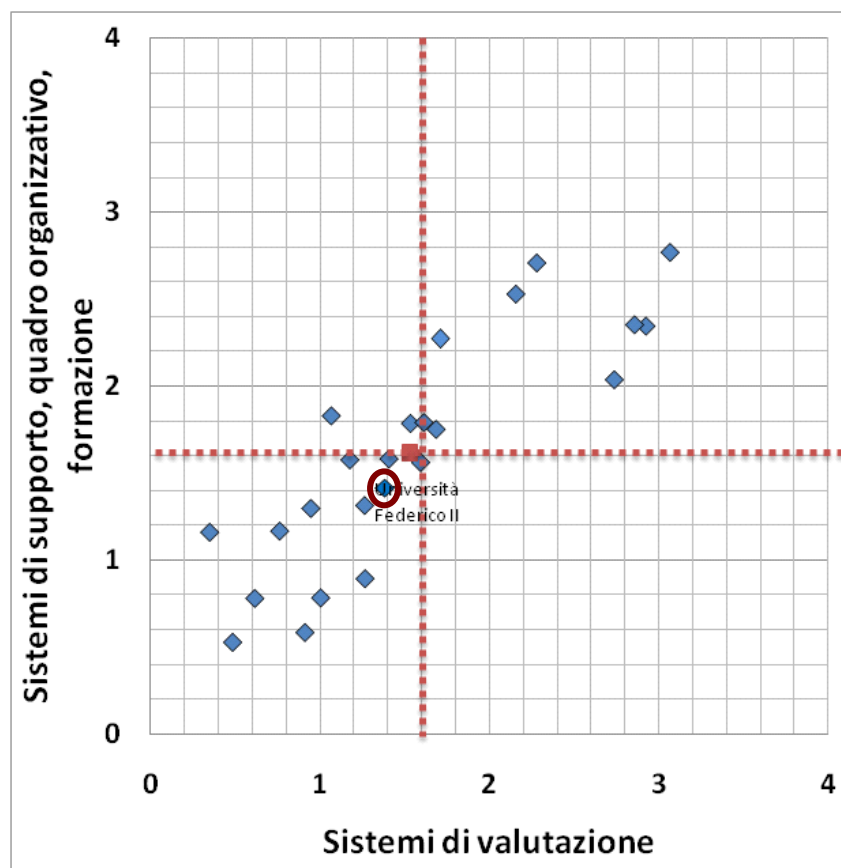


Figura 3 – Posizionamento complessivo dell'Ateneo "Federico II" nell'indagine di check up

La tabella seguente sintetizza i risultati ottenuti dall'Ateneo nel check up interno lungo tutti gli elementi dell'indagine e la loro relazione rispetto al dato medio degli altri Atenei partecipanti all'indagine.

	FEDERICO II	MEDIA ATENEI
QUADRO ORGANIZZATIVO	2.20	1.90
SISTEMI DI SUPPORTO	0.40	1.10
FORMAZIONE	2.00	2.60
VALUTAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE	1.10	1.70
PERFORMANCE DIRIGENTI	2.06	1.40
PERFORMANCE NON DIRIGENTI	0.84	1.50

Tabella 3: Sintesi dei risultati del check-up

Rappresentando gli indici su un diagramma radar si può notare che l'Ateneo presenta una performance migliore rispetto alla media del campione per quanto riguarda il sistema di valutazione dei dirigenti ed il quadro organizzativo. Al contrario, esso registra una performance sotto la media del campione nel caso dei sistemi di supporto, valutazione delle posizioni e sistema di valutazione del personale non dirigenziale.

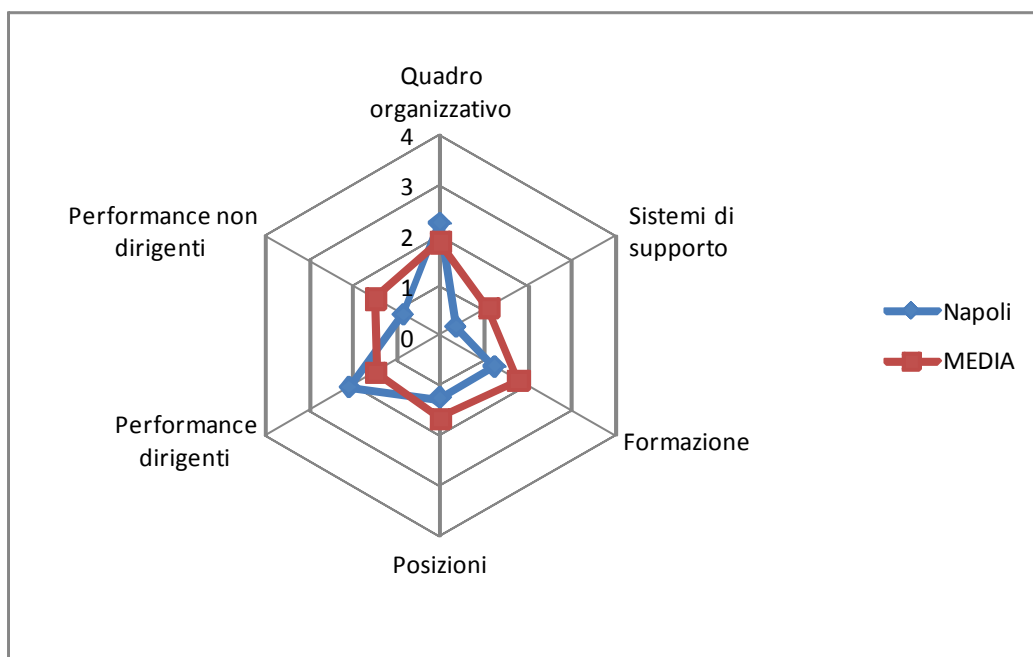


Figura 4 – Posizionamento dell'Ateneo "Federico II" nel diagramma radar

Il quadro macro organizzativo – pur registrando una serie di modifiche parziali susseguitesi fino al 2010 – risulta stabile (divisione in Poli, Facoltà, Centri Interdipartimentali di ricerca e studio, Centri Interdipartimentali di servizio, Centri di Eccellenza di Ateneo, Orti Botanici e Centri di Ateneo) e leggermente superiore alla media del campione. Anche a livello micro organizzativo la struttura presenta un buon grado di consolidamento con una adeguata definizione delle deleghe e delle responsabilità dei dirigenti.

Più carente, invece, è la declinazione degli obiettivi operativi al personale non dirigenziale e l'individuazione di programmi specifici e di azioni operative di miglioramento.

Per quanto concerne i sistemi di supporto, l'Università "Federico II" si posiziona al di sotto della media del campione a causa dell'assenza di un sistema unitario di misura delle prestazioni e di sistemi di supporto alla misurazione delle performance di Ateneo, quali il controllo di gestione, il sistema di reporting o le indagini sul clima organizzativo. Anche gli applicativi informativi, per essere utilizzati adeguatamente nella misurazione della performance di Ateneo, richiederebbero una maggiore integrazione.

In quest'ambito è, invece, degna di nota la presenza nell'Ateneo di adeguate procedure di gestione dei rischi assicurativi, informativi, operativi e quelli di sicurezza dell'ambiente di lavoro, pur necessitando di una migliore specificazione di standard appropriati.

Nell'area della gestione del personale, valutazione delle posizioni e formazione, l'Ateneo dovrebbe sviluppare il piano di formazione, rafforzandone le capacità di programmazione e valutazione delle iniziative, di supporto ai cambiamenti (soprattutto per ciò che attiene ai neo assunti) e di integrazione con gli altri strumenti di gestione del personale.

Il modello di valutazione delle posizioni adottato dall'Università "Federico II" si pone ad un livello intermedio rispetto al campione, in quanto è ancorato alle categorie contrattuali, ma non prevede una descrizione dei profili di ruolo, quale condizione necessaria alla valutazione delle prestazioni. Inoltre, va migliorata l'integrazione della valutazione delle posizioni con gli altri strumenti di gestione del personale (formazione, selezione, revisione organizzativa, politiche retributive, ecc.).

Il sistema di valutazione della performance dei dirigenti dell'Ateneo "Federico II" è più avanzato rispetto alla media del campione indagato, fondandosi su linee guida di descrizione del sistema e sulla definizione annuale e chiara degli obiettivi dei dirigenti che derivano a cascata da quelli del Direttore Amministrativo e dalla direttiva del Rettore. Il citato modello valuta le prestazioni dei dirigenti in merito sia al raggiungimento degli obiettivi di prestazione sia agli obiettivi di comportamento organizzativo e prevede meccanismi di feedback intermedi ed un confronto finale.

Infine, il sistema di valutazione della performance del personale non dirigente dell'Università "Federico II" presenta aree di miglioramento per quel che concerne il livello di pervasività (copertura del solo personale EP e D con incarico di responsabilità), il campo di applicazione (valutazione del solo raggiungimento degli obiettivi) e la diffusione del sistema (assenza di linee guida, manuali o sessioni formative ad hoc). Il modello di valutazione dei dirigenti sicuramente rappresenta il punto di partenza per la progettazione di un modello di valutazione delle performance individuali esteso a tutto il personale tecnico amministrativo inquadrato nelle categorie professionali del CCNL Comparto Università B, C, D ed EP, adattandolo tuttavia al grado di autonomia e di responsabilità riconducibile a ciascuna categoria professionale ed integrandolo con le performance organizzative ed i relativi indicatori.

▪ ***Sintesi dei risultati***

L'analisi del contesto sopra delineata ha consentito di individuare alcuni punti di forza (*strengths*) e di debolezza (*weaknesses*) dell'Ateneo "Federico II" rispetto ai quali è stato possibile identificare le priorità di intervento, gli indirizzi e gli obiettivi strategici (cap. 4) dell'Università coerentemente ai vincoli (*threats*) ed alle opportunità (*opportunity*) del contesto di riferimento.

I punti di forza dell'Università "Federico II" individuati nell'analisi di posizionamento sono sintetizzabili nei seguenti:

- Buona definizione del quadro macro e micro organizzativo;
- Gestione dei rischi (assicurativi, operativi, informativi, ambientali, ecc.);
- Valutazione delle performance dei dirigenti;

Le aree di debolezza, invece, che emergono dall'analisi del posizionamento di Ateneo rispetto ad altre organizzazioni universitarie sono ravvisabili in:

- Sistemi di supporto alla misurazione delle performance;
- Valutazione delle posizioni e formazione;
- Valutazione delle performance del personale non dirigente.

3.2 ANALISI DEI MODELLI DI RIFERIMENTO

Come accennato in precedenza, l'Università degli Studi "Federico II" – preliminarmente all'adozione del presente Piano della Performance – ha avviato una necessaria fase di analisi dei modelli di riferimento al fine di individuare quello maggiormente coerente con la natura e le caratteristiche peculiari della propria Istituzione.

L'analisi dei modelli di riferimento mira a sperimentare diversi strumenti per l'individuazione di miglioramenti e l'identificazione di indicatori utili per la valutazione delle performance organizzative ed individuali. Tali modelli, quindi, sono necessari per giungere ad un modello unico e condiviso per implementare il ciclo di gestione delle performance.

I modelli di riferimento attualmente in corso di sperimentazione sono:

- Modello della catena strategica del valore per le performance organizzative;
- Modello di valutazione dei dirigenti per le performance individuali;
- Common Assessment Framework (CAF) per l'autovalutazione delle performance organizzative, l'individuazione delle aree di debolezza e la progettazione di obiettivi di miglioramento per la pianificazione successiva.

3.2.1 MODELLO DELLA CATENA STRATEGICA DEL VALORE

Il MODELLO DELLA CATENA STRATEGICA DEL VALORE – elaborato all'interno del gruppo di lavoro "Progetto Brunetta" – permette di fare una riflessione sia sulle strategie, sulle esigenze degli stakeholder (studenti, personale, imprese, autorità locali) e sulle azioni necessarie a soddisfarle, sia con il loro legame con le prestazioni delle aree dell'amministrazione. In questo modo è possibile, da un lato, supportare l'attuazione dei piani strategici e, dall'altra, monitorare costantemente le funzioni dell'apparato amministrativo.

La figura rappresenta tale modello e le funzioni fondamentali. In grigio sono indicate le funzioni primarie dell'Università – Ricerca e Didattica – che, pur essendo escluse dal presente Piano delle Performance, sono quelle su cui si incardinano le funzioni di supporto e direzione oggetto del Piano.

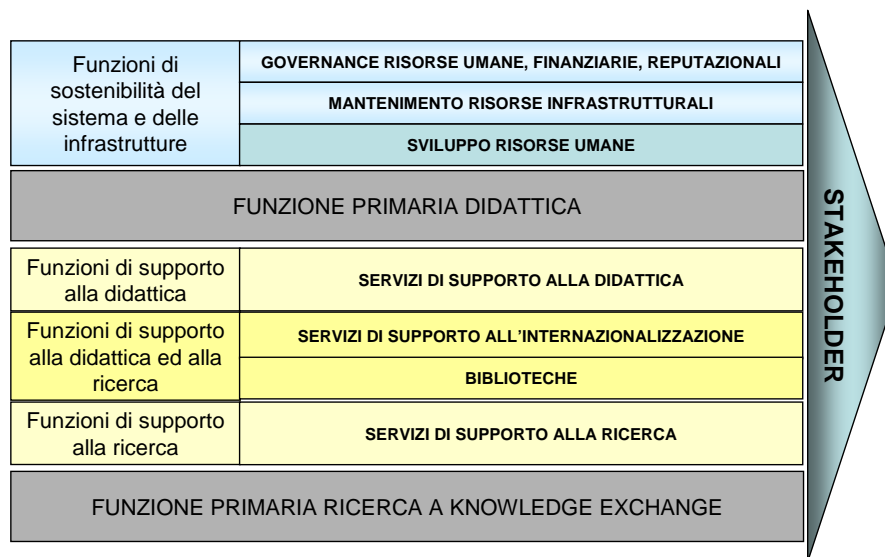


Figura 5 – Il modello della catena strategica del valore

Il citato modello, pertanto, mira a fornire strumenti utili per l'individuazione di:

- **Indicatori di diversificazione strategica**, riferiti alle azioni messe in atto dall'Ateneo per l'implementazione del proprio piano strategico
- **Indicatori delle prestazioni di continuità**, relativi a funzioni che garantiscono la sostenibilità delle funzioni essenziali dell'Ateneo
- **Una mappa delle attività e delle responsabilità.**

Il modello della Catena strategica del valore – declinato in funzioni, servizi ed attività – propone una serie di indicatori (v. Allegato 2) declinati su più livelli:

- Indicatori globali o generali di Ateneo, ossia rilevanti per monitorare le prestazioni dell'Ateneo nel suo complesso
- Indicatori di diversificazione strategica che, posizionati all'interno della catena strategica del valore, consentono di relazionarli alle funzioni essenziali definite e di percepirne le interazioni
- Indicatori di servizio, ovvero riferiti più specificatamente alle aree di miglioramento di un servizio (ad es. Bilancio, Biblioteche, ecc.)

3.2.2 MODELLO DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Il MODELLO DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI – utilizzato nell'Ateneo "Federico II" fino al 2010 – valuta le prestazioni dei dirigenti in merito sia al raggiungimento degli obiettivi di attività sia ai comportamenti organizzativi. Gli obiettivi dei dirigenti discendono dagli obiettivi assegnati dal Rettore al Direttore Amministrativo e la valutazione annuale prevede inoltre meccanismi di feedback intermedi ed un confronto finale.

In particolare, il predetto modello di valutazione dei dirigenti si fonda sui seguenti passaggi:

- a. Il Rettore, con apposita direttiva, fissa gli indirizzi generali dell'azione amministrativa con specificazione delle priorità da perseguire;

- b. sulla base di tali indirizzi vengono definiti gli obiettivi che il Rettore assegna al Direttore Amministrativo, conformemente a quanto previsto dal contratto di lavoro subordinato a tempo determinato del Direttore medesimo;
- c. Il Direttore Amministrativo, secondo un processo a cascata, articola i propri obiettivi negli obiettivi di prestazione dei dirigenti, per le aree di competenza, previo colloquio con gli stessi, alla presenza di un componente del Nucleo di Valutazione di Ateneo;
- d. Al Consiglio di Amministrazione viene effettuata apposita informativa sugli obiettivi assegnati dal Rettore al Direttore Amministrativo.

Al termine di tale fase istruttoria, per ogni dirigente viene elaborata una scheda iniziale in cui vengono, tra l'altro, indicati:

- gli obiettivi di prestazione, con il peso di ciascun obiettivo;
- gli obiettivi di comportamento, con il relativo peso.

Il processo di valutazione prevede, inoltre, meccanismi di feedback intermedi, mediante l'elaborazione di apposita scheda che ha lo scopo di verificare lo stato di avanzamento, al mese di settembre dell'anno di riferimento, degli obiettivi assegnati, nonché l'elaborazione di una scheda finale che ha lo scopo di verificare i risultati raggiunti e nella quale viene indicata la quota massima di premio, eventualmente spettante al dirigente, corrispondente al 20% della retribuzione di posizione in atto percepita. Tale quota viene suddivisa, a sua volta, in due quote, pari al 50% ognuna. Una quota viene assegnata alla valutazione degli obiettivi di prestazione e l'altra quota viene assegnata alla valutazione degli obiettivi di comportamento. Nella scheda finale il dirigente, per ciascuno degli obiettivi di prestazione e di comportamento assegnati, è chiamato a valorizzare un punteggio in autovalutazione. Il Direttore Amministrativo, tenuto conto di una relazione all'uopo predisposta, viene valutato dal Rettore ed i risultati di detta valutazione, formalizzati in apposite schede di valutazione, divengono oggetto di informativa al Consiglio di Amministrazione.

Il processo di valutazione termina con la valutazione finale dei dirigenti da parte del Direttore Amministrativo. A tal fine il Direttore Amministrativo, rispetto al punteggio in autovalutazione che ciascun dirigente ha indicato nella propria scheda di autovalutazione finale, relativamente a ognuno degli obiettivi di prestazione e degli obiettivi di comportamento assegnati, attribuisce il relativo punteggio di valutazione e formula una scheda finale di sintesi.

I risultati della valutazione annuale sono notificati a ciascun dirigente. Infatti, ai sensi dell'art. 18, comma 4, del CCNL Area VII – Dirigenza delle Università e degli Enti di Ricerca e di Sperimentazione, sottoscritto in data 5.3.08, al fine di garantire il principio della partecipazione al procedimento da parte del valutato, il dirigente è invitato a formulare eventuali controdeduzioni, da far pervenire al Direttore Amministrativo ovvero a trasmettere, debitamente firmate, le schede di valutazione, ai fini del perfezionamento della valutazione stessa. La valutazione del Direttore Amministrativo da parte del Rettore e tutta la documentazione concernente la valutazione dei dirigenti da parte del Direttore medesimo vengono sottoposte al vaglio del Nucleo di Valutazione di Ateneo che esprime parere in merito.

A partire dal 2011, gli adempimenti prescritti dal modello sono recepiti, con gli opportuni aggiustamenti, nel presente Piano della Performance. Inoltre, la pesatura degli obiettivi strategici assegnati al Direttore Amministrativo, nonché dei singoli obiettivi operativi assegnati ai Dirigenti, avverrà a valle della pianificazione di dettaglio prevista a 8 mesi dall'approvazione del Piano (vedi §4 e 5). In allegato al presente Piano (Allegato n. 3) viene fornita, a scopo esemplificativo, la strumentazione di supporto relativa al modello descritto, costituita da: schede di valutazione iniziale, intermedia e finale, modello di auto-valutazione e scheda finale di sintesi della valutazione.

3.2.3 MODELLO COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

Il MODELLO COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK (CAF) è un modello di auto valutazione delle performance organizzative – proposto dalla Fondazione CRUI in cooperazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica – che si ispira ad un approccio bottom-up per l'individuazione di aree di miglioramento e di punti di forza. Per guidare tale analisi il modello CAF propone un'articolazione in Criteri, che corrispondono alle dimensioni da indagare denominate "Fattori Abilitanti", a loro volta articolati in sotto-criteri ed esempi. Inoltre, il modello individua dei criteri relativi ai risultati, anch'essi articolati in sotto-criteri ed esempi, che meglio permettono di capire come guidare le azioni organizzative per apportare dei miglioramenti. I criteri relativi ai Fattori Abilitanti sono:

- Leadership
- Politiche e strategie
- Personale
- Partnership e risorse
- Processi

I criteri relativi ai Risultati sono:

- Risultati orientati al cittadino/cliente
- Risultati orientati al personale
- Risultati relativi alla società
- Risultati relativi alle performance chiave

Il modello CAF segue il ciclo di Deming (Plan, Do, Check, Act) e prevede quattro fasi:

- Pianificazione
- Esecuzione
- Verifica
- Attuazione.

Nella fase di pianificazione (Plan) devono essere definiti gli obiettivi attraverso un'analisi dei risultati attesi. Nella fase di esecuzione (Do), si manifestano i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi. Nella fase di verifica (Check) si valutano i risultati raggiunti che rappresentano il punto di partenza per un'analisi degli scostamenti fra risultati e obiettivi. In essa i risultati devono essere visti come le punte visibili di iceberg. La natura e le spiegazioni delle cause dei risultati si possono trovare solo nella parte sommersa dell'iceberg, che nel modello corrisponde ai Fattori abilitanti. E' dall'analisi delle autovalutazioni relative ai fattori abilitanti che si individuano le azioni da mettere in atto (act) per migliorare i risultati.

Gli strumenti proposti nel modello CAF sono sia quantitativi che qualitativi. Gli strumenti quantitativi sono i questionari e la matrice di autovalutazione. Gli strumenti qualitativi sono i focus group e le interviste.

Attualmente l'Università "Federico II" sta sperimentando il modello CAF presso una sola ripartizione: la Ripartizione Relazioni Studenti. Il framework metodologico adottato dall'Ateneo per la sperimentazione del modello CAF è articolato nei seguenti punti:

- Coinvolgimento del management per illustrare il modello CAF;
- Somministrazione del questionario attraverso la piattaforma e-learning dell'Università "Federico II";
- Analisi dei questionari;

- Intervista al dirigente;
- Somministrazione al dirigente di una scheda per l'analisi dei risultati;
- Focus Group con i Capi Ufficio;
- Redazione del rapporto di autovalutazione;
- Condivisione del rapporto di autovalutazione con il Dirigente.

4. INDIRIZZI ED OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO

Dall'analisi del contesto sono emerse alcune aree di debolezza dell'Università "Federico II" sulle quali il Rettore ha individuato, per il triennio 2011-2013, i seguenti indirizzi:

1. INDIRIZZI PER IL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO
2. INDIRIZZI PER IL MIGLIORAMENTO DELL'OUTCOME
3. INDIRIZZI PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO.

Gli indirizzi di tipo 1 sono orientati a migliorare la prestazione complessiva dell'Ateneo "Federico II" e del suo posizionamento rispetto agli altri Atenei relativamente alle seguenti dimensioni: assetto organizzativo, sistemi di supporto, posizioni organizzative e formazione.

Gli indirizzi di tipo 2 sono orientati a migliorare il servizio (e quindi l'outcome) reso ai propri studenti ed al personale.

Gli indirizzi relativi alla tipologia 3 invece – pur non avendo un legame diretto con le priorità politiche di Ateneo – garantiscono il miglioramento continuo delle attività di routine svolte dal personale dell'Amministrazione Centrale e dei Poli.

A queste categorie si aggiungono le azioni per il miglioramento del ciclo di gestione del Piano della Performance descritte nel dettaglio al capitolo 6.

Dagli indirizzi per il miglioramento dell'assetto organizzativo sopra enunciati scaturiscono i seguenti obiettivi strategici triennali che il Rettore assegna al Direttore Amministrativo:

- Progettazione di sistemi di supporto al Controllo di Gestione
- Progettazione di un modello di analisi delle posizioni organizzative dell'Amministrazione Centrale
- Definizione del Piano di Formazione del personale tecnico-amministrativo e dirigente.

Dagli indirizzi per il miglioramento dell'outcome sopra enunciati scaturiscono i seguenti obiettivi strategici triennali:

- Miglioramento di servizi di internazionalizzazione a favore degli studenti
- Sviluppo dei sistemi informativi.

Dagli indirizzi per il miglioramento continuo sopra enunciati scaturiscono i seguenti obiettivi strategici triennali:

- Miglioramento dei servizi resi da tutte le Ripartizioni e dai Poli
- Gestione dei beni immobili detenuti dall'Ateneo.

Nelle more della definizione del nuovo assetto organizzativo che scaturirà dall'applicazione della Riforma Gelmini, l'Università "Federico II" ha deciso di adottare un Piano della Performance in grado di contemperare la duplice esigenza di fornire un quadro strategico di riferimento sufficientemente stabile nel triennio e, al tempo stesso di indicare un percorso di gradualità e modularità degli obiettivi operativi discendenti da quelli strategici. Per questo motivo, nel seguito sono indicati, per ciascun obiettivo strategico, i target attesi per il 2013 ed i possibili indicatori di misurazione del raggiungimento degli stessi. Grazie ad una revisione del presente Piano, a valle della definizione del nuovo Statuto di Ateneo e del nuovo assetto organizzativo, sarà poi possibile dettagliare i piani operativi triennali di realizzazione degli obiettivi e la progressione attesa dagli indicatori selezionati nel corso del triennio fino a raggiungimento del target atteso.

4.1 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI SISTEMI DI SUPPORTO AL CONTROLLO DI GESTIONE

I sistemi di supporto al controllo di gestione presi in considerazione nel triennio 2011-2013 sono il sistema di contabilità analitica ed i sistemi informativi integrati. Per quanto riguarda il sistema di contabilità analitica, data la complessità dell'innovazione, si è ravvisata l'opportunità di avviarne l'introduzione attraverso un processo graduale. In questa prima fase, pertanto, si è deciso di focalizzare l'attenzione sull'attivazione della Contabilità Economico-Patrimoniale (COEP), e sull'attivazione di un Cruscotto di indicatori per il controllo di gestione. I target prefissati per questo obiettivo strategico sono l'attivazione COEP e l'attivazione di un cruscotto indicatori di Controllo di Gestione.

TARGET: ATTIVAZIONE COEP

All'interno dell'orizzonte temporale di riferimento del presente piano l'Ateneo intende porsi come obiettivo al 2013 l'attivazione della contabilità economico-patrimoniale.

INDICATORE: % Strutture in COEP

L'indicatore di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è ravvisabile nella percentuale di strutture (centrali e periferiche) dotate di autonomia di bilancio che, a fine 2013, avranno introdotto il sistema di contabilità economico-patrimoniale, rispetto al totale delle strutture.

TARGET ATTIVAZIONE DI UN CRUSCOTTO INDICATORI PER IL CONTROLLO DI GESTIONE

Nell'ambito della presente azione e all'interno dell'orizzonte temporale di riferimento del Piano l'Università "Federico II" intende porsi come obiettivo al 2013 l'attivazione di un Cruscotto di indicatori per il controllo di gestione. In questo ambito sarà necessario individuare indicatori globali e di servizio (v. Allegato 2) in grado di supportare le decisioni amministrative e gestionali, attraverso la rilevazione sistematica di fenomeni gestionali di rilievo per l'Ateneo nel suo complesso e per le diverse aree di attività.

INDICATORE: % Indicatori attivati

La misurazione del grado di attivazione del Cruscotto di indicatori per il controllo di gestione verrà demandata alla percentuale di indicatori attivati rispetto a quelli proposti e facenti parte del Cruscotto stesso.

4.2 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

L'introduzione di un efficace sistema di misurazione delle performance individuali presuppone l'esistenza di un modello di analisi delle posizioni organizzative, che consenta di avere un quadro di riferimento con cui confrontare tale valutazione. L'Ateneo ha reputato opportuno porsi come obiettivo strategico nel triennio 2011-2013 la progettazione di un modello di analisi delle posizioni organizzative, adeguato alle proprie caratteristiche strutturali ed organizzative. Nelle more dell'attuazione della Riforma Gelmini sull'assetto organizzativo ed in coerenza con le dimensioni e la complessità dell'Ateneo, si è deciso di avviare un processo incrementale a partire dall'analisi delle posizioni organizzative esistenti. Pertanto, il target è l'analisi delle posizioni organizzative di una Ripartizione dell'Amministrazione Centrale.

TARGET ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE DI UNA RIPARTIZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

All'interno dell'orizzonte temporale di riferimento del presente piano l'Università "Federico II" intende porsi come obiettivo al 2013 l'analisi delle posizioni organizzative di una Ripartizione dell'amministrazione centrale. A tal fine sarà necessario individuare il modello da adottare, i criteri di classificazione e l'avvio dell'analisi delle posizioni organizzative di una Ripartizione in funzione dei criteri di classificazione e del modello adottati.

INDICATORE: % Uffici analizzati

L'indicatore di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è ravvisabile nella percentuale di Uffici della Ripartizione scelta le cui posizioni organizzative, a fine 2013, saranno state sottoposte ad analisi, rispetto al totale degli uffici di tale ripartizione. L'adozione del modello, infatti, sarà graduale attraverso una sperimentazione su una struttura centrale, secondo quanto verrà indicato nel piano operativo annuale.

4.3 OBIETTIVO STRATEGICO: DEFINIZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E DIRIGENZIALE

Da quanto emerso dal check up organizzativo, l'Università "Federico II" presenta un'area di debolezza nel campo della formazione, soprattutto per quel che concerne la capacità di pianificare e valutare gli interventi formativi. Per questo motivo, anche in funzione dell'importanza strategica della formazione per lo sviluppo dell'Ateneo, il miglioramento del processo di pianificazione della formazione è indicato quale obiettivo strategico per il triennio 2011-2013. Pertanto, il target è la definizione del Piano della Formazione del Personale Tecnico-Amministrativo e Dirigenziale.

TARGET: DEFINIZIONE DEL PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E DIRIGENZIALE

Presupposto fondamentale per una gestione efficace della formazione è la predisposizione di un Piano Formativo contenente l'analisi dei fabbisogni formativi del personale tecnico-amministrativo di Ateneo, la pianificazione degli interventi formativi (in termini di contenuti, tempi, profili professionali coinvolti), nonché le modalità ed i criteri di valutazione in itinere ed ex post della formazione (in termini di gradimento, efficacia e sviluppo professionale). Inoltre, è intenzione dell'Ateneo promuovere all'interno del Piano di Formazione l'erogazione dei corsi con l'ausilio di strumenti informatici.

INDICATORE: Piano della Formazione del Personale Tecnico-Amministrativo e Dirigenziale (SI/NO)

L'indicatore di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è ravvisabile nella presenza di un piano di formazione per il personale tecnico-amministrativo e dirigente dell'Ateneo.

4.4 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE A FAVORE DEGLI STUDENTI

È volontà dell'Ateneo rafforzare i processi di internazionalizzazione, con particolare riferimento alla capacità di attrarre studenti stranieri presso l'Università "Federico II". Per questo motivo, l'internazionalizzazione è indicata quale obiettivo strategico di outcome per il triennio 2011-2013, puntando in particolare sul grado di soddisfazione degli studenti in merito ai servizi di

internazionalizzazione e sull'individuazione di possibili aree di miglioramento a partire proprio dalla rilevazione fatta presso gli utenti. Pertanto, il target del presente obiettivo strategico è ravvisabile nell'implementazione di miglioramenti nei servizi di internazionalizzazione rivolti agli studenti.

TARGET: IMPLEMENTAZIONE DI MIGLIORAMENTI NEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE AGLI STUDENTI

L'Università "Federico II" intende porsi come obiettivo al 2013 l'implementazione di miglioramenti nei servizi di internazionalizzazione rivolti agli studenti. Le aree di miglioramento saranno individuate mediante un'apposita indagine di *customer satisfaction* effettuata presso gli studenti.

INDICATORE: Indice di soddisfazione degli studenti

L'indicatore di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è ravvisabile nell'indice di soddisfazione degli utenti (studenti) che, misurato ex ante ed ex post, consente di fornire indicazioni circa i miglioramenti o meno dei servizi.

4.5 OBIETTIVO STRATEGICO: SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI

Lo sviluppo dei sistemi informativi rientra nell'ambito degli obiettivi di outcome, orientati cioè al miglioramento dei servizi resi agli utenti. In particolare, sono due le aree di sviluppo su cui l'Ateneo ritiene opportuno puntare: ricognizione dei sistemi informativi a supporto del controllo di gestione e dematerializzazione dei provvedimenti amministrativi.

TARGET: RICOGNIZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI A SUPPORTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO;

Nell'ambito del presente ambito e all'interno dell'orizzonte temporale di riferimento del Piano, l'Università "Federico II" intende porsi come obiettivo al 2013 la ricognizione dei sistemi informativi a supporto del controllo di gestione e la proposta di eventuali miglioramenti.

INDICATORE: Ricognizione dei sistemi informativi e proposta di miglioramento da parte delle Ripartizioni e dei Poli (SI/NO)

L'indicatore di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è ravvisabile nell'avvenuta ricognizione dei sistemi informativi a supporto del controllo di gestione e dell'avvenuta formulazione di relative proposte di miglioramento da parte delle Ripartizioni e dei Poli.

TARGET: DEMATERIALIZZAZIONE DEI PROVVEDIMENTI AMMINISTRATIVI E POTENZIAMENTO DELLA PEC

L'Università "Federico II" intende porsi come obiettivo al 2013 la dematerializzazione dei provvedimenti amministrativi ed il potenziamento della posta elettronica certificata, al fine di migliorare l'efficienza dei processi interni ed esterni, in termini di costi e tempi.

INDICATORE: % (per tipologia) provvedimenti amministrativi dematerializzati

L'indicatore di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è ravvisabile nella percentuale (per tipologia) dei provvedimenti amministrativi che, a fine 2013, saranno disponibili nel solo formato elettronico (dematerializzati), rispetto al totale dei provvedimenti amministrativi all'interno della medesima tipologia. Nel piano operativo saranno definite le tipologie di provvedimenti amministrativi sottoposte a dematerializzazione.

4.6 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

L'Ateneo "Federico II" valuta il miglioramento continuo dei servizi offerti come un obiettivo strategico di particolare importanza sia in ottica di perseguimento dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse, sia per cogliere le opportunità derivanti dalle riforme in corso che sempre più spingono verso l'introduzione dei concetti di sostenibilità, di efficienza ed efficacia all'interno delle Pubbliche Amministrazioni. Per questo motivo, tale obiettivo strategico di miglioramento è stato attribuito indistintamente a tutte le Ripartizioni ed ai Poli, chiedendo loro di individuare ed implementare miglioramenti nei servizi di propria competenza. Pertanto il target atteso del presente obiettivo strategico è l'implementazione di miglioramenti dei servizi di competenza.

TARGET: IMPLEMENTAZIONE DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI COMPETENZA

Nell'ambito del presente obiettivo, l'Università "Federico II" intende porsi come obiettivo al 2013 l'implementazione di miglioramenti delle attività di routine di competenza di ciascuna Ripartizione e dei Poli.

INDICATORE: Indicatori individuabili in base al miglioramento selezionato

Gli indicatori di misurazione dei miglioramenti apportati ai servizi non sono quantificabili in questa fase, in quanto saranno individuati in base ai miglioramenti selezionati da ciascuna Ripartizione e da ciascun Polo all'interno dei rispettivi piani operativi di miglioramento (per dettagli si veda al capitolo 5 "Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi").

4.7 OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE DEI BENI IMMOBILI DETENUTI DALL'ATENEO

All'interno dei processi di routine dell'Amministrazione Centrale e dei Poli la gestione dei beni immobili svolge un ruolo di particolare rilievo, ai fini sia di una corretta imputazione annuale dei tributi, sia – in un'ottica strategica di medio-lungo periodo – della puntuale rilevazione, all'interno del sistema di controllo di gestione, degli spazi e del valore dei beni immobili. Per questo motivo, nell'ambito degli obiettivi di miglioramento continuo, si è deciso di attribuire un obiettivo strategico specificamente rivolto, da un lato, all'ottenimento di una mappatura precisa (in termini di metri quadri e valore) dei beni immobili detenuti dall'Ateneo e, dall'altro, alla corretta rilevazione degli effetti fiscali derivanti dalla ricognizione dei predetti beni mappati. Pertanto i target attesi sono: mappatura dei beni immobili dell'Ateneo e rilevazione degli effetti fiscali derivanti dalla ricognizione dei suddetti beni.

TARGET: MAPPATURA DI TUTTI I BENI IMMOBILI DI ATENEO

In quest'ambito, l'Ateneo intende porsi come obiettivo la mappatura completa di tutti gli immobili detenuti dall'Ateneo, in termini di mq, destinazione d'uso, rendita catastale e di corretta attribuzione dei mq alle strutture afferenti all'Amministrazione Centrale o ai Poli.

INDICATORE: % Beni immobili mappati

L'indicatore di misurazione del grado di raggiungimento del citato obiettivo è stato individuato nella percentuale di beni immobili mappati rispetto al totale dei beni immobili detenuti dall'Ateneo.

TARGET: RILEVAZIONE DEGLI EFFETTI FISCALI DERIVANTI DALLA RICOGNIZIONE DEI BENI IMMOBILI

In quest'ambito l'Ateneo intende porsi come obiettivo la completa rilevazione degli effetti fiscali derivanti dalla ricognizione dei beni immobili. Progressivamente con le azioni di cui al punto precedente, infatti, sarà necessario attribuire in modo corretto i tributi ai beni immobili già sottoposti a mappatura.

INDICATORE: % Beni immobili rilevati fiscalmente

L'indicatore di misurazione del grado di raggiungimento del citato obiettivo è stato individuato nella percentuale di beni immobili rilevati fiscalmente, rispetto al totale dei beni mappati (Beni immobili rilevati fiscalmente/ Beni immobili mappati). I due indicatori relativi a questo obiettivo strategico – pur essendo tra loro strettamente connessi – consentono comunque di fornire indicazioni di performance indipendenti: il mancato conseguimento del primo target, infatti, non pregiudica l'ottenimento del secondo.

5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Ai sensi dell'articolo 5 c. 2 del Decreto 150, gli obiettivi operativi devono essere:

- 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 ed 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 ed alla qualità delle risorse disponibili.*

Come anticipato in premessa, il sistema universitario è attualmente destinatario di una profonda innovazione organizzativa introdotta dalla Riforma Gelmini, più volte citata.

Per questo motivo, in fase di prima applicazione del Piano della Performance, è stato necessario prevedere sia un processo di pianificazione degli obiettivi strategici di medio periodo, che fosse in grado di adattarsi ai cambiamenti in corso, sia una riprogrammazione degli obiettivi operativi e dei target in funzione delle mutevoli condizioni dell'ambiente organizzativo.

Ciò comporta – a fini dell'applicazione del modello di valutazione dei Dirigenti descritto nel § 3.3.2 – la necessità di procedere alla pesatura dei singoli obiettivi operativi assegnati (descritti nel presente paragrafo) solo a valle della loro pianificazione di dettaglio, prevista a 8 mesi dall'approvazione del presente Piano.

Nei paragrafi che seguono, si descrive la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi. Un quadro di sintesi di tale descrizione di dettaglio viene fornita in allegato al presente Piano (Allegato n. 1).

5.1 OBIETTIVO STRATEGICO: *PROGETTAZIONE DI SISTEMI DI SUPPORTO AL CONTROLLO DI GESTIONE*

5.1.1 OBIETTIVO OPERATIVO: *ANALISI PER L'IMPLEMENTAZIONE DELLA COEP*

Quest'obiettivo operativo mira a verificare tutte le condizioni necessarie alla sperimentazione ed avvio della contabilità economico-patrimoniale all'interno dell'Ateneo, quale condizione necessaria per addivenire ad un sistema di contabilità analitica per centro di responsabilità. La fase preliminare d'implementazione della COEP prevede tra le altre cose:

- Generazione di un Piano dei Conti Economico-Patrimoniale
- Correlazione tra i conti di natura finanziaria ed i conti di natura economico-patrimoniale, mediante generazione di un'apposita tabella di conversione

- Determinazione dei criteri di ammortamento delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, sulla base di ipotesi di vita utile dei beni e del loro utilizzo
- Definizione delle modalità di trattamento delle registrazioni contabili alla luce della COEP
- Individuazione dei Centri di Responsabilità, opportunamente codificati e ripartiti per tipologia (Intermedi, Finali, Reali, Fittizi, ecc.)
- Aggiornamento del software gestionale di Contabilità Integrata di Ateneo (CIA) con il modulo COEP e testing dello stesso limitatamente alla gestione contabile dell'Amministrazione Centrale
- Individuazione e rimozione di eventuali criticità che ostacolino l'estensione di detta sperimentazione anche alle Strutture con autonomia di Bilancio (Gestioni Autonome)

RESPONSABILE: Ripartizione Bilancio, Finanza e Sviluppo e Poli

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo operativo è demandata ai Dirigenti responsabili della Ripartizione Bilancio, Finanza e Sviluppo e dei Poli, in quanto ad essi competono i processi relativi alla redazione dei bilanci (rispettivamente per l'Amministrazione Centrale e per i Poli).

INDICATORE: Piani operativi per la sperimentazione della COEP (SI/NO)

Il raggiungimento dell'obiettivo operativo relativo all'analisi per la sperimentazione della COEP, sarà valutato in base all'esistenza di uno o più piani operativo/i redatti dai Responsabili dell'obiettivo e contenenti nello specifico:

- a) Le azioni necessarie per l'avvio della COEP nell'Ateneo (a partire da quelle precedentemente individuate e procedendo con un maggiore dettaglio)
- b) La pianificazione delle azioni lungo l'arco di riferimento triennale, indicando priorità e relazioni di subordinazione
- c) Le responsabilità, anche su più livelli (Dirigente, Capo Ufficio, ecc.)
- d) Gli indicatori (e relative modalità di calcolo) di misurazione degli obiettivi. Gli indicatori saranno quelli già individuati nell'ambito dell'obiettivo strategico, eventualmente integrati con ulteriori indici ritenuti significativi
- e) I target attesi ed il loro andamento desiderato nel periodo di riferimento considerato, in modo da considerare i trend di miglioramento dell'indicatore scelto
- f) Indicazione delle risorse (umane, materiali e strumentali) disponibili per la realizzazione dell'obiettivo in questione
- g) Identificazione delle modalità di verifica intermedia e finale del raggiungimento dell'obiettivo.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili del presente obiettivo operativo siano in grado di produrre i rispettivi Piani operativi per la sperimentazione della COEP.

5.1.2 OBIETTIVO OPERATIVO: INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICATORI PER IL CONTROLLO DI GESTIONE

Questo obiettivo operativo mira ad identificare una serie di indicatori significativi per la progettazione di un cruscotto di indicatori a supporto del controllo di gestione attraverso una:

- Ricognizione dei flussi informativi (informatizzati o meno) attualmente presenti nell'Ateneo
- Individuazione dei flussi informativi ritenuti necessari a supportare il processo di controllo e verifica
- Individuazione dei principali indicatori sintetici di rilevazione di efficacia ed efficienza delle attività svolte.

Per gli indicatori sintetici di rilevazione s'intendono gli indicatori globali e di servizio (v. Allegato 2) in grado di supportare le decisioni amministrative e gestionali, attraverso la rilevazione sistematica di fenomeni gestionali di rilievo per l'Ateneo nel suo complesso e per le diverse aree di attività.

RESPONSABILE: Tutte le Ripartizioni e Poli

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo operativo è demandata ai Dirigenti responsabili di tutte le Ripartizioni e dei Poli, in quanto ad essi fanno capo i processi amministrativo-gestionali che si intende monitorare con il Cruscotto. È solo grazie alla collaborazione tra tutte le strutture, infatti, che è possibile costruire un set d'indicatori per il Controllo di Gestione caratterizzato da completezza, coerenza, concretezza ed integrazione.

INDICATORI: Proposta di indicatori (SI/NO)

Il raggiungimento dell'obiettivo operativo relativo all'individuazione di un cruscotto di indicatori per il Controllo di Gestione, sarà valutato in base all'esistenza di una proposta che contenga:

- a) Il set di indicatori proposti e la motivazione alla base della loro scelta (scopo)
- b) Indicazione della frequenza di rilevazione e dei destinatari della reportistica
- c) Segnalazione di eventuali altre strutture partecipanti all'attività e che possano influenzare la misurazione di ciascun indicatore prescelto
- d) Informazioni (se disponibili) relative alla disponibilità di basi dati e relative fonti.

RISORSE: Sistema degli indicatori globali e di servizio

La partecipazione dell'Università "Federico II" al "Progetto Brunetta" del MIP, ha consentito di elaborare una serie di indicatori globali e di servizio che vengono messi a disposizione dei responsabili dell'obiettivo per la selezione degli indicatori ritenuti maggiormente significativi per misurare i processi di rispettiva competenza (v. Allegato n. 2). Questi indicatori, suddivisi in base alle attività/processi individuate/i nell'ambito del modello della catena strategica del valore, sono differenziabili in base a:

- *Livello* su cui si collocano (generale o di servizio specifico)
- *Area* (ad es. Didattica, Ricerca, Internazionalizzazione, Biblioteca, Governance, Infrastrutture, Risorse Umane)

- *Prospettiva* (ad es. dei processi interni, finanziaria, degli stakeholder)
- *Tipo di misura* (di efficienza, di stato delle risorse, di efficacia percepita, di rischio).

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili dovranno elaborare una proposta di indicatori relativamente alle attività ed ai processi di propria competenza.

5.1.3 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI DEGLI INDICATORI COMPLESSIVI DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE

Questo obiettivo operativo mira ad elaborare i dati storici e di posizionamento dell'Ateneo sulla base delle informazioni fornite dagli indicatori per la valutazione dei risultati dell'attuazione della programmazione triennale (Pro3).

L'analisi di tali indicatori fornisce all'Ateneo un quadro di sintesi della sua posizione, dando informazioni sugli elementi di forza e di debolezza. L'analisi di tali elementi è di fondamentale importanza per l'elaborazione della prossima programmazione triennale e pertanto questo obiettivo non è pianificato su un orizzonte triennale ma annuale. Tuttavia, l'esigenza di ottenere quanto prima i risultati della suddetta analisi ha portato l'Ateneo a definire una data di realizzazione dell'obiettivo pari a 8 mesi.

RESPONSABILE: Ripartizione Affari Generali

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo operativo è demandata al Dirigente della Ripartizione Affari Generali.

INDICATORI: Report sull'analisi degli indicatori (SI/NO)

RISORSE: Non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, il Responsabile dovrà elaborare il report di analisi degli indicatori Pro3.

5.2 OBIETTIVO STRATEGICO: PROGETTAZIONE DI UN MODELLO DI ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

5.2.1 OBIETTIVO OPERATIVO: STUDIO DI UN MODELLO DI RIFERIMENTO PER L'ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

Questo obiettivo prevede:

- Ricognizione dei modelli di analisi delle posizioni organizzative
- Analisi della struttura organizzativa di una Ripartizione dell'Amministrazione Centrale e dei processi di competenza
- Piano operativo per la sperimentazione all'interno dell'Amministrazione Centrale del modello di analisi delle posizioni prescelto.

RESPONSABILE: Ripartizione Personale contrattualizzato, trattamento pensionistico ed affari speciali

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata al Dirigente responsabile della Ripartizione Personale contrattualizzato, trattamento pensionistico ed affari speciali, in quanto ed essa competono i processi relativi alla gestione del personale.

INDICATORI: Piano operativo per la sperimentazione del modello su una Ripartizione (SI/NO)

Il raggiungimento del presente obiettivo operativo, sarà valutato in base all'esistenza di un Piano Operativo redatto dal Responsabile dell'obiettivo e contenente nello specifico:

- a) Descrizione dei modelli analizzati
- b) Pianificazione della fase di sperimentazione del modello prescelto su una ripartizione dell'Amministrazione Centrale
- c) Identificazione delle responsabilità, anche su più livelli (Dirigente, Capo Ufficio, ecc.)
- d) Scelta degli indicatori (e relative modalità di calcolo) di misurazione degli obiettivi. Gli indicatori saranno quelli già individuati nell'ambito dell'obiettivo strategico (% uffici analizzati), eventualmente integrati con ulteriori indici ritenuti significativi
- e) Indicazione delle risorse (umane, materiali e strumentali) disponibili per la realizzazione dell'obiettivo in questione
- f) Identificazione delle modalità di verifica intermedia e finale del raggiungimento dell'obiettivo.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, il Responsabile del presente obiettivo operativo sarà in grado di produrre il Piano operativo per la sperimentazione del modello di analisi delle posizioni organizzative all'interno di una Ripartizione dell'Amministrazione Centrale.

5.3 OBIETTIVO STRATEGICO: DEFINIZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E DIRIGENZIALE

5.3.1 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI PER LA DEFINIZIONE DI UN PIANO DELLA FORMAZIONE

Quest'obiettivo mira a definire gli elementi necessari alla predisposizione di un Piano Formativo contenente l'analisi dei fabbisogni formativi del personale tecnico-amministrativo e dirigenziale di Ateneo, la pianificazione degli interventi formativi, nonché le modalità ed i criteri di valutazione in itinere ed ex post della formazione.

RESPONSABILE: Ripartizione Personale contrattualizzato, trattamento pensionistico ed affari speciali

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata al Dirigente della Ripartizione Personale contrattualizzato, trattamento pensionistico ed affari speciali, in quanto ad essa competono i processi relativi alla formazione.

INDICATORI: Piano operativo per la definizione del piano della formazione (SI/NO)

Il raggiungimento del presente obiettivo operativo, sarà valutato in base all'esistenza di un Piano Operativo redatto dal Responsabile dell'obiettivo e contenente nello specifico:

- a) Pianificazione delle azioni necessarie per la definizione del Piano della Formazione, con particolare riferimento all'analisi dei fabbisogni formativi e ai meccanismi di valutazione.
- b) Identificazione delle responsabilità, anche su più livelli (Dirigente, Capo Ufficio, ecc.)
- c) Scelta degli indicatori (e relative modalità di calcolo) di misurazione degli obiettivi.
- d) Definizione dei target attesi e del loro auspicato andamento nel periodo di riferimento, in modo da considerare i trend di miglioramento dell'indicatore scelto
- e) Indicazione delle risorse (umane, materiali e strumentali) disponibili per la realizzazione dell'obiettivo in questione, tenendo presente l'indirizzo dell'Ateneo di promuovere la formazione mediante ausilio di strumenti informatici
- f) Identificazione delle modalità di verifica intermedia e finale del raggiungimento dell'obiettivo.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, il Responsabile del presente obiettivo operativo sarà in grado di produrre il Piano operativo per la definizione del Piano della Formazione.

5.4 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE A FAVORE DEGLI STUDENTI

5.4.1 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO OPERATIVO PER IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE A FAVORE DEGLI STUDENTI MEDIANTE ANALISI DI SODDISFAZIONE DEGLI STESSI

Quest'obiettivo mira ad indagare il grado di soddisfazione degli studenti relativamente ai servizi di internazionalizzazione loro offerti e ad individuare possibili aree di miglioramento ed innovazione.

RESPONSABILE: Ripartizione Relazioni con gli Studenti

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata al Dirigente della Ripartizione Relazione con gli Studenti, in quanto ad essa competono i servizi di internazionalizzazione rivolti agli studenti.

INDICATORI: Piano operativo per l'implementazione di miglioramenti (SI/NO)

Il raggiungimento del presente obiettivo operativo, sarà valutato in base all'esistenza 1) di un'indagine di customer satisfaction per i servizi di internazionalizzazione 2) di aree di miglioramento nei suddetti servizi, a partire dalle risultanze emerse nel corso della citata indagine.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, il Responsabile del presente obiettivo operativo – attraverso un'apposita indagine di soddisfazione degli utenti –

sarà in grado di redigere un piano operativo per l'implementazione di miglioramenti nei servizi di internazionalizzazione.

5.5 OBIETTIVO STRATEGICO: SVILUPPO DEI SISTEMI INFORMATIVI

5.5.1 OBIETTIVO OPERATIVO: ANALISI PER LA RICOGNIZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI DI SUPPORTO AL CONTROLLO DI GESTIONE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

Quest'obiettivo operativo – strettamente legato a quello relativo all'individuazione degli indicatori per il Controllo di Gestione – mira alla ricognizione dei sistemi informativi attualmente in uso nell'Ateneo ed alla raccolta di proposte di miglioramento.

RESPONSABILE: Tutte le Ripartizioni ed i Poli

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata ai Dirigenti di tutte le Ripartizioni e dei Poli, in quanto ad essi fanno capo i processi amministrativo-gestionali che si intende monitorare.

INDICATORI: Piano operativo per la ricognizione dei sistemi informativi di supporto al Controllo di Gestione e proposte di miglioramento (SI/NO)

Il raggiungimento dell'obiettivo operativo relativo all'analisi per la ricognizione dei sistemi informativi in uso di supporto al controllo di gestione, sarà valutato in base all'esistenza di uno o più piani operativo/i redatto/i dai Responsabili dell'obiettivo, contenente:

- a) Pianificazione delle azioni necessarie per la ricognizione dei sistemi informativi;
- b) Identificazione delle responsabilità, anche su più livelli (Dirigente, Capo Ufficio, ecc.);
- c) Scelta degli indicatori (e relative modalità di calcolo) di misurazione degli obiettivi;
- d) Definizione dei target attesi e del loro auspicato andamento nel periodo di riferimento;
- e) Indicazione delle risorse (umane, materiali e strumentali) disponibili per la realizzazione dell'obiettivo in questione;
- f) Identificazione delle modalità di verifica intermedia e finale del raggiungimento dell'obiettivo.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili del presente obiettivo operativo siano in grado di elaborare un Piano operativo per la ricognizione dei sistemi informativi di supporto per il Controllo di Gestione e proposte di miglioramento.

5.5.2 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO PER LA DEMATERIALIZZAZIONE DEI PROVVEDIMENTI AMMINISTRATIVI

Quest'obiettivo operativo mira a definire efficaci modalità di attuazione del processo di dematerializzazione dei provvedimenti amministrativi, che avrà attuazione a partire dall'anno 2011, ed a potenziare l'utilizzo della posta elettronica certificata (PEC).

RESPONSABILE: Tutte le ripartizione e i Poli

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata ai Dirigenti di tutte le Ripartizioni e i Poli. Relativamente all'anno 2011, i Dirigenti delle Ripartizioni saranno responsabili dell'adozione di efficaci misure organizzative per garantire la buona riuscita della dematerializzazione dei decreti rettorali e decreti direttoriali. Inoltre, tutti i Dirigenti delle Ripartizioni e dei Poli saranno a tenuti a proporre ulteriori interventi di dematerializzazione dei provvedimenti amministrativi di propria competenza.

INDICATORI: 100 % dei decreti rettorali dematerializzati
100 % dei decreti direttoriali dematerializzati
Piano operativo per la dematerializzazione dei provvedimenti amministrativi (SI/NO)

RISORSE: CSI – Centro di Ateneo per i Servizi Informativi

Il Centro di Ateneo per i Servizi Informativi - con le sue risorse umane e strumentali ed in funzione di servizio rispetto ai processi gestiti dalle strutture centrali e periferiche - rappresenta lo strumento a disposizione di tutte le Ripartizioni ed i Poli, attraverso il quale realizzare il presente obiettivo operativo.

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili del presente obiettivo operativo siano in grado di elaborare un Piano sia per garantire la buona riuscita della dematerializzazione, sia per incrementare la stessa.

5.6 OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

5.6.1 OBIETTIVO OPERATIVO: INDIVIDUAZIONE AREE DI MIGLIORAMENTO

Quest'obiettivo operativo, assegnato a ciascuna Ripartizione e ciascun Polo, mira ad individuare almeno aree di miglioramento nei servizi di rispettiva competenza ed a definirne il relativo Piano operativo di implementazione.

RESPONSABILE: Tutte le Ripartizioni ed i Poli

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata ai Dirigenti di tutte le Ripartizioni e dei Poli, in quanto ad essi fanno capo i servizi ed i processi amministrativi potenzialmente oggetto di miglioramento..

INDICATORI Individuazione degli interventi di miglioramento (SI/NO)
Piano operativo per l'implementazione degli interventi di miglioramento (SI/NO)

Il raggiungimento del presente obiettivo operativo sarà valutato in base all'esistenza: 1) dell'individuazione degli interventi di miglioramento, 2) di uno o più piani operativo/i redatto/i dai Responsabili dell'obiettivo e contenenti nello specifico:

- a) Pianificazione delle azioni necessarie per l'implementazione degli interventi di miglioramento individuati;
- b) Identificazione delle responsabilità, anche su più livelli (Dirigente, Capo Ufficio, ecc.);
- c) Scelta degli indicatori (e relative modalità di calcolo) di misurazione degli obiettivi adeguati in funzione dei miglioramenti individuati;
- d) Definizione dei target attesi e del loro auspicato andamento nel periodo di riferimento, in modo da considerare i trend di miglioramento dell'indicatore scelto;
- e) Indicazione delle risorse (umane, materiali e strumentali) disponibili per la realizzazione dell'obiettivo in questione;
- f) Identificazione delle modalità di verifica intermedia e finale del raggiungimento dell'obiettivo.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili del presente obiettivo operativo saranno in grado di elaborare un apposito piano operativo per l'implementazione degli interventi di miglioramento relativamente ai servizi rientranti nel proprio ambito di responsabilità.

5.7 OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE DEI BENI IMMOBILI DETENUTI DALL'ATENEO

5.7.1 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO OPERATIVO PER LA MAPPATURA DEI BENI IMMOBILI DETENUTI DALL'ATENEO

Quest'obiettivo operativo mira ad ottenere un piano operativo per la mappatura completa (in mq) dei beni immobili detenuti dall'Ateneo, controllando al tempo stesso per ciascun immobile la destinazione d'uso, la rendita catastale e l'attribuzione alla/e Struttura/e di riferimento.

RESPONSABILE: Ripartizione Edilizia e Patrimonio e Poli

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata al Dirigente della Ripartizione Edilizia e Patrimonio e dei Poli, in quanto ad essi fanno capo i processi tecnico-amministrativi relativi alla gestione dei beni immobili dell'Ateneo, con compiti di coordinamento posti in capo alla Ripartizione medesima.

INDICATORE: Piano operativo per la mappatura dei beni immobili detenuti dall'Ateneo (SI/NO)

Il raggiungimento del presente obiettivo operativo sarà valutato in base all'esistenza di un piano operativo per la mappatura dei beni immobili dell'Ateneo.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili del presente obiettivo operativo siano in grado di predisporre il piano operativo per la mappatura dei beni immobili detenuti dall'Ateneo.

*5.7.2 OBIETTIVO OPERATIVO: PIANO OPERATIVO PER RILEVAZIONE DEGLI EFFETTI FISCALI
DERIVANTI DALLA RICOGNIZIONE DEI BENI IMMOBILI*

Il presente obiettivo operativo mira ad ottenere un piano operativo per la rilevazione precisa degli effetti fiscali derivanti dalla ricognizione dei beni immobili di cui all'obiettivo precedente.

RESPONSABILE: Ripartizione Bilancio, Finanza e Sviluppo

La responsabilità del raggiungimento di tale obiettivo è demandata al Dirigente della Ripartizione Bilancio, Finanza e Sviluppo, in quanto ad essa fanno capo i processi tecnico-amministrativi legati alla gestione dei tributi e della fiscalità.

INDICATORE: Piano operativo per la rilevazione degli effetti fiscali derivanti dalla ricognizione dei beni immobili (SI/NO)

Il raggiungimento del presente obiettivo operativo sarà valutato in base all'esistenza di un piano operativo per la rilevazione degli effetti fiscali derivanti dalla ricognizione dei beni immobili.

RISORSE: Attualmente non quantificabili

TEMPI: 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance

Si ritiene che entro 8 mesi dall'approvazione del Piano della Performance, il Responsabile del presente obiettivo operativo sia in grado di redigere il citato Piano Operativo.

6. LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

L'Università degli Studi "Federico II" articola il proprio ciclo di gestione del Piano della Performance in due fasi:

- Fase di pianificazione e valutazione
- Fase di comunicazione.

La FASE DI PIANIFICAZIONE E VALUTAZIONE si compone a sua volta dei seguenti elementi:

- Definizione degli obiettivi operativi;
- Individuazione di piani operativi per il conseguimento degli obiettivi;
- Definizione degli indicatori per valutare il conseguimento degli obiettivi operativi;
- Definizione della tempistica di conseguimento degli obiettivi operativi;
- Individuazione di momenti di revisione e controllo degli obiettivi operativi;
- Valutazione dei risultati.

L'approccio adottato per la definizione degli obiettivi operativi e dei relativi piani è quello della negoziazione, necessaria per rispondere ai principi di "partecipazione" e di "coerenza interna ed esterna" enunciati nella delibera CIVIT 112/2010.

Il principio di Partecipazione sottolinea "l'opportunità che il Piano sia definito attraverso una partecipazione attiva del personale dirigente che, a sua volta, deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa. Inoltre, deve essere favorita ogni forma di interazione con gli stakeholder esterni per individuarne e considerarne le aspettative e le attese. Il processo di sviluppo del Piano deve essere, pertanto, frutto di un preciso e strutturato percorso di coinvolgimento di tutti gli attori del sistema (mappatura, analisi e coinvolgimento degli stakeholder)".

Il principio di "Coerenza interna ed esterna" ribadisce che "i contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna). Il rispetto del principio della coerenza rende il Piano attuabile. L'analisi del contesto esterno garantisce la coerenza delle strategie ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse. L'analisi del contesto interno rende coerenti le strategie, gli obiettivi e i piani operativi alle risorse strumentali, economiche ed umane disponibili."

La necessità di coniugare la partecipazione del personale, la coerenza interna ed esterna con i cambiamenti organizzativi che la riforma universitaria impone alle Università ha indotto l'Università "Federico II" a stabilire come obiettivi operativi per il 2011 la definizione di piani operativi coerenti con i cambiamenti della riforma universitaria per poter raggiungere gli obiettivi strategici stabiliti ed i relativi target previsti per il 2013. I piani operativi dovranno essere redatti entro 8 mesi dall'approvazione del Piano delle Performance.

La tempistica del ciclo di gestione del Piano della Performance per il 2011 è illustrata nella tabella riportata di seguito.

ATTIVITÀ PER LA GESTIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE	Gennaio 2011	Febbraio 2011	Marzo 2011	Aprile 2011	Maggio 2011	Giugno 2011	Luglio 2011	Agosto 2011	Settembre 2011	Ottobre 2011	Novembre 2011	Dicembre 2011	Gennaio 2012	Giugno 2012
Condivisione e adozione del Piano 2011 con il Rettore, Nucleo ed approvazione del CDA														
Momento di verifica dello stato di avanzamento														
Verifica dei piani operativi														
Valutazione degli obiettivi raggiunti e revisione degli stessi														
Condivisione e stesura del piano del 2012														
Relazione sulla performance del Piano 2011														

Tabella 4: Cronoprogramma del ciclo di gestione del Piano della Performance

Si precisa che l'implementazione del Piano delle Performance e del relativo ciclo di gestione è un processo complesso, pertanto i primi anni sono da considerarsi come un periodo di rodaggio. Le attività e la tempistica riportata, quindi, potrebbero subire variazioni per gli anni successivi.

La FASE DI COMUNICAZIONE consiste nell'espletamento delle seguenti attività:

- Diffusione del piano per il principio di trasparenza (delibera CIVIT 112/2010)
- Organizzazione dei momenti di verifica.

Come le altre attività dell'Ateneo, anche la pianificazione per l'implementazione del ciclo di gestione del Piano della Performance presenta aree di miglioramento, che – per il 2011 – consistono nell'assegnazione delle responsabilità per la gestione delle fasi di pianificazione e valutazione e di comunicazione. In particolare, ci si riferisce alle seguenti attività:

- Pianificazione delle attività per la gestione del ciclo della performance che iniziano da "Condivisione e adozione del Piano dell'anno in corso" e terminano con "Condivisione e stesura del piano dell'anno successivo"
- Organizzazione dei momenti di verifica
- Stesura della Relazione sulle performance e del Piano
- Attività di comunicazione a supporto della diffusione del Piano.

7. ALLEGATI

- Allegato 1 – Quadro di sintesi degli indirizzi, obiettivi strategici ed operativi
- Allegato 2 – Sistema degli indicatori globali e di servizio
- Allegato 3.1 – Scheda di valutazione iniziale dei dirigenti
- Allegato 3.2 – Scheda di valutazione intermedia dei dirigenti
- Allegato 3.3 – Scheda di valutazione finale dei dirigenti
- Allegato 3.4 – Scheda finale di sintesi
- Allegato 3.5 – Modello di autovalutazione