



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

Triennio 2018-2020



INDICE

I. Premesse	2
II. Inquadramento strategico dell'Ateneo	3
A. Integrazione tra Piano Integrato della Performance e Piano Strategico	4
B. Integrazione tra Piano integrato delle Performance e Piano integrato della Trasparenza e Anticorruzione	6
III. La performance organizzativa	6
A. Obiettivi operativi - indicatori - soggetti coinvolti e responsabili.....	6
B. Metodologia di costruzione, coerenza, condivisione e valutazione degli obiettivi.....	6
IV. Analisi delle aree di rischio	10
A. Sistema dei rischi e pianificazione strategica	10
B. Sistema dei rischi e pianificazione delle performance.....	12
V. Comunicazione e trasparenza	12
VI. La performance individuale	12
Allegato 1:“Cruscotto di Ateneo”: indicatori di posizionamento.....	13
Allegato 2:Programmi del Piano Strategico e collegamento con Piano Integrato delle Performance.....	15
Allegato 3:Organigramma	17
Allegato 4:Mappa degli Obiettivi Strategici.....	21



I. Premesse

Il Piano Integrato della Performance (PIP) qui presentato è il documento programmatico che integra, con riferimento al triennio 2018-2020, il Piano della Performance con il Piano per la Trasparenza e l'Anticorruzione dell'Università del Piemonte Orientale (UPO).

La costruzione del PIP è avvenuta secondo i principi metodologici definiti dall'Ateneo nel documento "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" e tiene conto, proseguendo l'azione di miglioramento iniziata con il Piano precedente, del Feedback al PIP 2016-2018 prodotto dall'ANVUR, della "Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2017" del 15/09/2017 e, a livello nazionale, del D.Lgs n. 74/2017.

Il D.Lgs n. 74/2017, in vigore dal 22/06/2017, ha apportato alcune modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, attribuendo in via definitiva all'ANVUR le funzioni di gestione e indirizzo del sistema nazionale di valutazione della performance del comparto università e ricerca; sono stati introdotti gli "obiettivi generali" che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, da determinarsi mediante linee guida triennali con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Al momento tali linee guida non sono ancora state emanate ma, nel comparto universitario e della ricerca, esistono già documenti di indirizzo programmatico definiti dal MIUR (l'Atto di indirizzo, i decreti per la Programmazione Triennale, il Programma Nazionale per la Ricerca) che fissano delle priorità nazionali cui le università sono chiamate ad agganciare gli obiettivi deliberati dai propri organi di governo.

Nel PIP, in piena coerenza con la strategia di Ateneo declinata nelle 10 Aree Strategiche in cui si articola il Piano Strategico 2018-2020, vengono definite le linee di attività, gli obiettivi, gli indicatori e gli aspetti organizzativi legati alla sfera di governo del Direttore Generale e dell'intera struttura tecnico-amministrativa.

In particolare l'UPO, dal confronto con l'ANVUR e con il Nucleo di Valutazione, con riferimento anche alla "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" approvata dal Consiglio Direttivo dell'Anvur in data 20/12/2017, ha individuato le seguenti principali azioni di miglioramento:

- interpretazione della gestione della performance in un'ottica ciclica di miglioramento continuo attraverso una definizione degli obiettivi che tiene conto dei risultati conseguiti precedentemente anche in considerazione di rilevazioni di customer satisfaction dei vari stakeholder (interni ed esterni);
- adozione del nuovo sistema di performance articolato in: performance istituzionale, performance organizzativa e performance individuale;
- migliore evidenziazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per rendere sostenibile il raggiungimento degli obiettivi coerentemente con i target fissati;
- potenziamento della Task Force Performance anche attraverso l'adozione di un sistema informativo di supporto che consenta una efficace gestione del ciclo della performance e l'adozione di un programma di lavoro annuale.



II. Inquadramento strategico dell'Ateneo

Nella propria Vision l'UPO intende posizionarsi, nel contesto universitario nazionale, come:

- *unica* Università *generalista* del Piemonte Orientale;
- di *medie dimensioni* secondo gli standard europei (circa 15.000 studenti);
- con *performance* migliori della media nazionale nella ricerca scientifica e nella didattica;
- caratterizzata da forte *integrazione* tra le aree scientifiche e disciplinari;
- con un ruolo riconosciuto di *riferimento culturale e scientifico* per l'intero territorio;
- promotrice, anche a livello internazionale, dei valori, delle vocazioni e delle competenze del territorio;
- promotrice della diffusione nel territorio di valori, esperienze e conoscenze emergenti nel contesto internazionale.

L'Ateneo persegue la propria vision attraverso il Piano Strategico, articolato in Aree strategiche che coinvolgono tutte le strutture dell'Ateneo:

L'Area Strategica n. 1 - Governance e Qualità - comprende gli strumenti e i meccanismi fondamentali di governo dell'Ateneo (a partire dallo Statuto e dai regolamenti) e il Sistema della Qualità, in coerenza con la normativa relativa al Sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (Sistema AVA) adottato a livello nazionale.

L'Area Strategica n. 2 – Didattica - ha come oggetto l'articolazione dell'Offerta formativa e i servizi agli studenti.

L'Area Strategica n. 3 - Ricerca Scientifica - riguarda politiche, obiettivi e programmi di sviluppo delle attività di ricerca, compresi i corsi di Dottorato.

L'Area Strategica n. 4 - Alta Formazione e Terza Missione - fa riferimento all'offerta di Master e Corsi di Perfezionamento, alle attività di trasferimento tecnologico (brevetti e spin-off), di ricerca e formazione per conto terzi e di *public engagement*.

L'Area Strategica n.5 - Internazionalizzazione - sviluppa la dimensione internazionale delle attività dell'Ateneo (scambi di docenti e studenti, corsi in lingua, partnership con Atenei di altri Paesi, ecc.).

L'Area Strategica n. 6 – Comunicazione e Immagine - riguarda la gestione del *brand* dell'Ateneo e il governo del sistema di relazioni dell'Ateneo con le istituzioni. La peculiare rilevanza strategica del tema trae origine dal carattere tripolare dell'Ateneo, il quale insiste con le proprie strutture didattiche e di ricerca su tre ambiti geografici (i territori delle ex-province di Vercelli, Novara e Alessandria) tradizionalmente distinti, e dalla sua posizione geografica, che lo situa tra aree a forte tradizione universitaria come quelle torinese, milanese e genovese.

L'Area Strategica n. 7 - Assetto immobiliare e logistico - riguarda il governo del patrimonio immobiliare e delle sedi in cui l'Ateneo svolge le proprie attività, tema di particolare rilievo data la caratteristica multipolare dell'UPO.

L'Area Strategica n. 8 – Amministrazione - riguarda il governo di tutte le attività di supporto amministrativo in termini di organizzazione, gestione del personale, sviluppo dell'ICT, ecc.

L'Area Strategica n. 9 – Finanza - riguarda il governo e la tutela dell'equilibrio finanziario, economico e patrimoniale dell'Università.

L'Area Strategica n. 10 - Trasparenza e Anticorruzione - si lega alle prescrizioni nazionali in tema di Trasparenza e Anticorruzione.



Per ognuna delle 10 Aree Strategiche il Piano strategico individua:

- gli indirizzi strategici generali che l'Ateneo intende perseguire;
- I Programmi Strategici da realizzare a livello di Ateneo;

Nell'Allegato 2 sono elencate le Aree e i Programmi Strategici del Piano Strategico di Ateneo distinguendo i Programmi Strategici a valenza politica da quelli che invece prevedono, ai fini della loro realizzazione, il contributo diretto dell'apparato tecnico-amministrativo, che sono pertanto inseriti nel piano Integrato delle Performance .

Come specificato nel SMVP, in attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del D. Lgs. 150/2009, sono individuate tre dimensioni della performance:

1. Performance istituzionale
2. Performance organizzativa
3. Performance individuale.

La performance istituzionale è la performance dell'Ateneo considerato nel suo complesso e fa riferimento agli obiettivi indicati nel Piano Strategico di Ateneo (Aree Strategiche e "Programmi Strategici di Ateneo") che danno sostanza alla Mission e alla Vision dell'UPO; essa è misurata attraverso gli indicatori di posizionamento, sintetizzati nel "Cruscotto di Ateneo" (Allegato 1).

A. Integrazione tra Piano Integrato della Performance e Piano Strategico

La performance dell'UPO attiene ai risultati che l'Ateneo consegue svolgendo determinate attività al fine del raggiungimento di obiettivi sia dell'Amministrazione nel suo complesso che delle strutture organizzative in cui essa si articola. Il Piano Integrato delle Performance deve pertanto trarre origine dal Piano Strategico di Ateneo e con esso integrarsi in modo coerente.

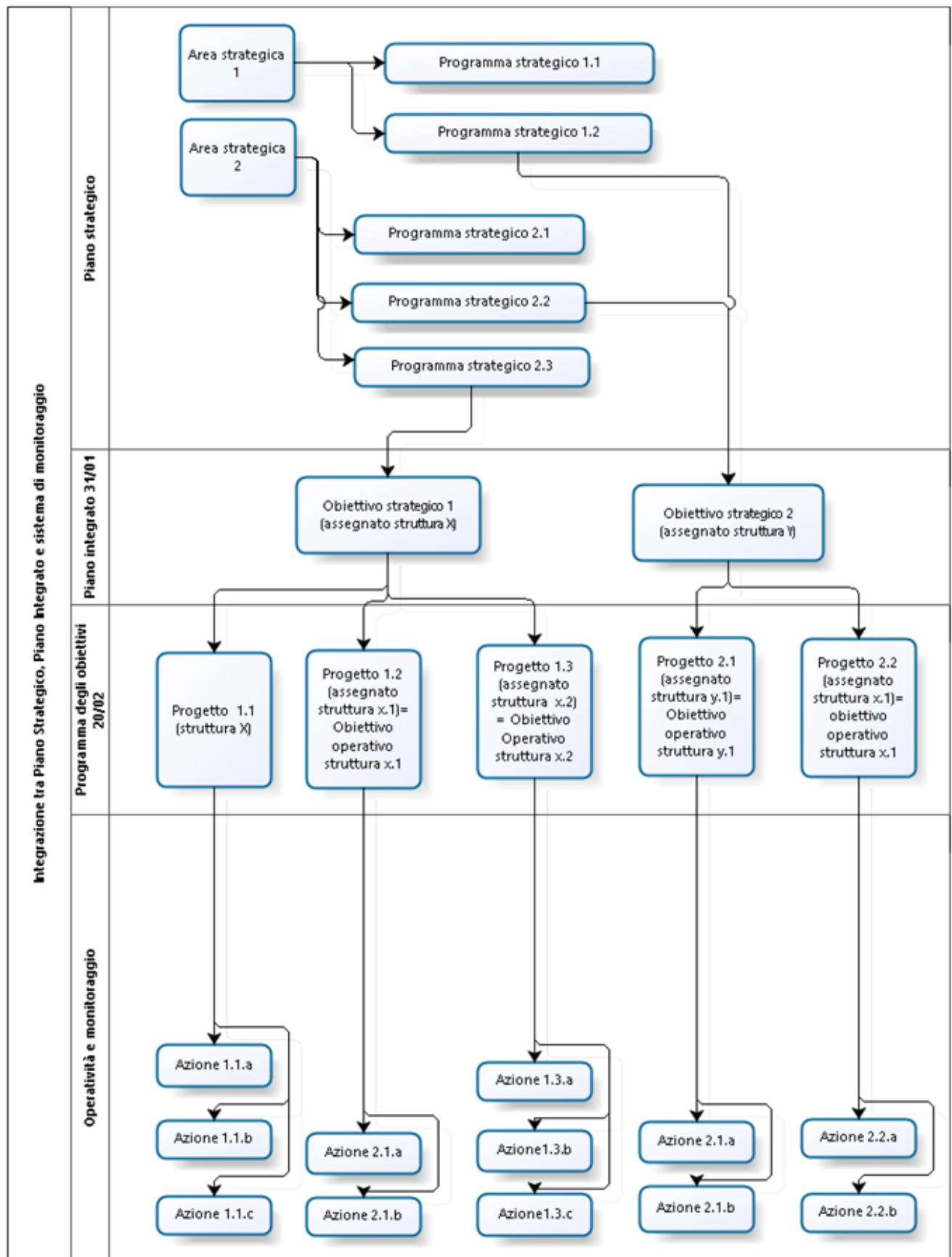
Alla Direzione Generale è assegnato l'obiettivo di adottare specifiche iniziative volte a perseguire i Programmi Strategici; nella Mappa degli Obiettivi Strategici sono evidenziati tutti gli Obiettivi Strategici formalmente attribuiti ad una struttura organizzativa di riferimento.

Le strutture organizzative di I livello, cui è assegnata la responsabilità di un obiettivo strategico individuano i progetti necessari allo svolgimento dell'obiettivo stesso e predispongono un piano d'azione, che verrà successivamente discusso con la Direzione Generale.

Tali progetti possono essere realizzati direttamente dalla struttura di primo livello a cui è assegnato l'obiettivo strategico o a strutture di II e III livello (anche non gerarchicamente subordinate), in tal caso sono individuati e assegnati alle strutture di II e III livello specifici obiettivi operativi.

Il piano d'azione di ogni obiettivo strategico conterrà i progetti previsti per la realizzazione dell'obiettivo e gli eventuali obiettivi operativi assegnati, a seguito di apposita negoziazione, a strutture di II e III livello dipendenti dalla struttura stessa o da altre strutture di I livello.

L'insieme dei progetti e degli obiettivi operativi è approvato entro febbraio nel "Programma degli obiettivi" previsto dal SMVP.





B. Integrazione tra Piano integrato delle Performance e Piano integrato della Trasparenza e Anticorruzione

Il Piano Integrato delle Performance prevede l'assegnazione di un Obiettivo Strategico nell'ambito dell'Anticorruzione. Nell'ambito di tale Obiettivo sono programmate le azioni necessarie all'aggiornamento e all'applicazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. In particolare per il 2018 è prevista la mappatura dei processi amministrativi e l'analisi dei rischi legati alla corruzione, in conformità a quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione 2017, approvato dall'ANAC con delibera 1208 del 22/11/2017.

In riferimento alla Trasparenza invece, il Piano Integrato delle Performance prevede un monitoraggio a livello di Performance Istituzionale, tramite l'indicatore "Bussola della trasparenza" nell'ambito dell'omonimo progetto del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione - Dipartimento della Funzione Pubblica.

III. La performance organizzativa

A. Obiettivi operativi - indicatori - soggetti coinvolti e responsabili

La struttura organizzativa dell'UPO, alle dipendenze della Direzione Generale, prevede un'articolazione in tre Divisioni e in Strutture di I, II e III livello, corrispondenti ai Settori e agli Uffici di staff, alle Tematiche e alle Sottotematiche (Allegato 3).

La performance organizzativa delle strutture tecnico-amministrative dell'UPO implica che siano assegnati obiettivi a tutte le strutture; gli obiettivi assegnati per il 2018 sono riassunti nella Mappa degli Obiettivi Strategici (Allegato 4).

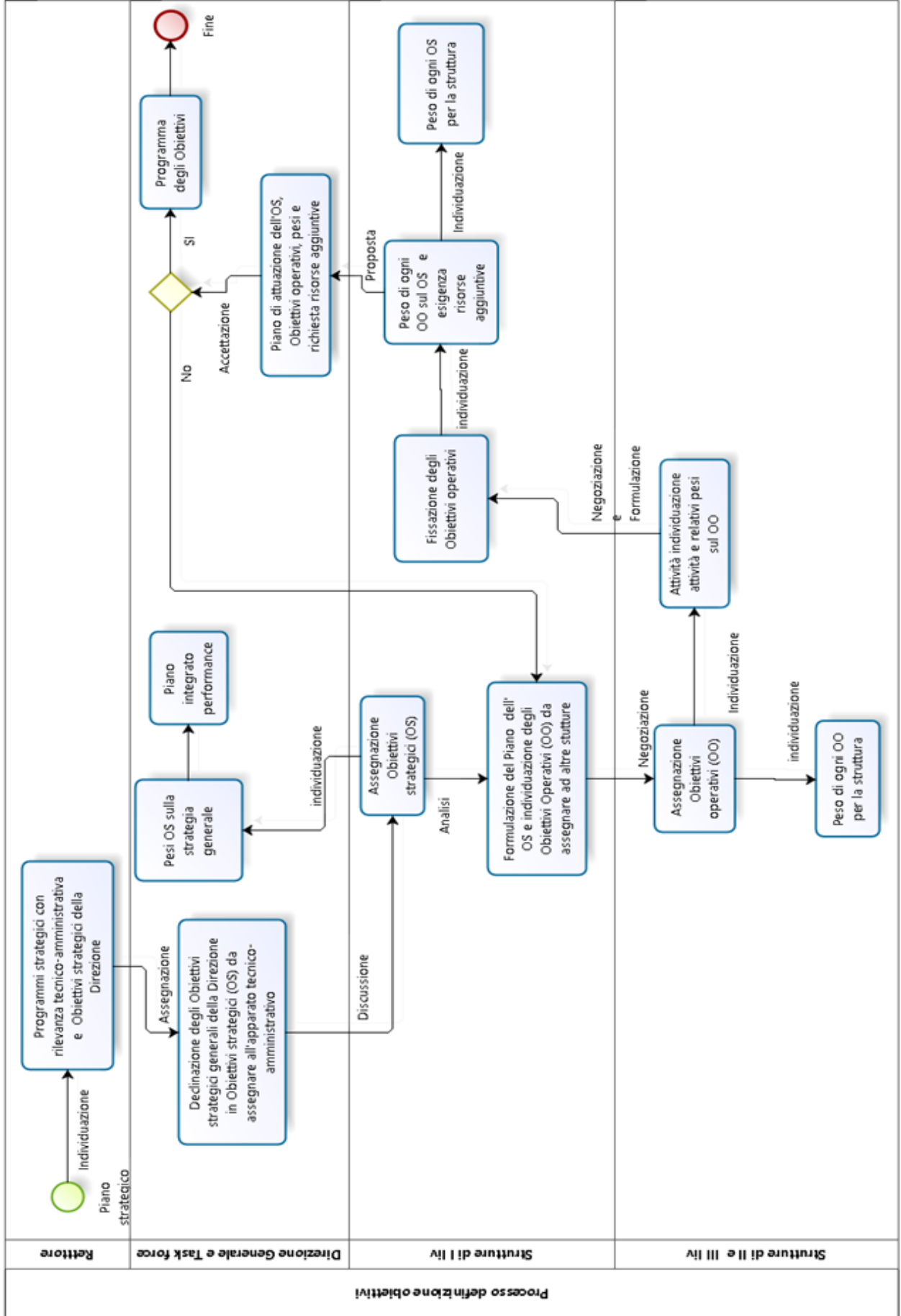
L'apparato amministrativo e tecnico persegue gli Obiettivi Strategici tramite l'esecuzione di specifici Progetti Strategici/Obiettivi Operativi a loro volta articolati in azioni, secondo una logica di tipo cascading. In tale prospettiva il raggiungimento degli Obiettivi Strategici è determinato, di norma, dal livello di completamento dei Progetti e degli Obiettivi Operativi sottostanti; il completamento dei Progetti e degli Obiettivi Operativi è determinato dal completamento delle azioni sottostanti.

Ove possibile sono indicati, nel Programma degli Obiettivi, specifici indicatori numerici di risultato.

B. Metodologia di costruzione, coerenza, condivisione e valutazione degli obiettivi

L'UPO interpreta il concetto di performance organizzativa attribuendo a tale termine la valenza di performance di Struttura amministrativa.

La metodologia con cui gli obiettivi vengono assegnati alle Strutture dell'UPO è descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018 ed esemplificata nel seguente diagramma:





Il processo ha origine con la definizione nel Piano Strategico, da parte del Rettore e del Direttore Generale, dei Programmi Strategici all'interno delle 10 Aree strategiche in cui il Piano è articolato e l'assegnazione degli obiettivi alla Direzione Generale e alle Divisioni.

L'organigramma prevede tre Divisioni: Prodotti, Risorse, Amministrazione Decentrata. Poiché il Dirigente della Divisione Prodotti è il Direttore Generale e il Dirigente della Divisione Amministrazione Decentrata è in aspettativa, non sono stati attribuiti Obiettivi Strategici a queste due Divisioni, preferendo invece attribuirli direttamente alle Strutture in cui tali Divisioni sono articolate.

Successivamente, sempre con un approccio top-down, la Direzione Generale affida gli Obiettivi Strategici alle Strutture di I livello, non prima di avere sentito i Responsabili delle Strutture coinvolte per un confronto sulle proposte degli obiettivi finalizzato a raggiungerne la massima condivisione possibile.

Il processo prevede il supporto alla Direzione Generale della Task Force Performance e termina formalmente con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Piano Integrato della Performance.

Le Strutture di I livello, in seguito, formulano il piano di attuazione dell'Obiettivo Strategico e lo declinano in Progetti e Obiettivi Operativi da assegnare alle Strutture di II e di III livello. L'assegnazione degli obiettivi operativi alle Strutture di II e III livello avviene tramite una fase di negoziazione; se gli obiettivi sono assegnati a strutture gerarchicamente subordinate ad altre unità organizzative, la negoziazione deve coinvolgere anche il responsabile gerarchico superiore della struttura cui è assegnato l'Obiettivo Operativo. Ogni responsabile di struttura di I livello assicura la bilanciata assegnazione di Obiettivi Operativi alle strutture di II e III livello da lui coordinate, compatibilmente con l'impegno richiesto per il lavoro ordinario; a tal fine ogni struttura di II e III livello individua il peso che ogni Obiettivo Operativo determina sulla struttura stessa in termini di impegno e tempo dedicato.

Nell'ambito della negoziazione degli Obiettivi Operativi con le Strutture assegnatarie, ogni struttura di II e III livello individua:

- le attività necessarie alla realizzazione dell'obiettivo (di norma da 1 a 5);
- il peso di tale attività sulla realizzazione complessiva dell'obiettivo in termini di contributo alla realizzazione dello stesso.

Attività e relativi pesi vengono discussi con la struttura di I livello responsabile dell'Obiettivo Strategico e costituiscono la base per la successiva valutazione della realizzazione dell'Obiettivo Operativo e dell'Obiettivo Strategico superiore. Il completamento di ogni azione determinerà il completamento dell'Obiettivo Operativo in misura pari al peso dell'azione.

Conclusa la fase di negoziazione, ogni responsabile di Obiettivo Strategico perfeziona il piano d'azione del proprio obiettivo, da proporre alla Direzione Generale, indicando:

- descrizione, contenuto, risultato atteso dell'Obiettivo Strategico, con particolare riferimento alle raccomandazioni formulate dall'Anvur a seguito della visita di accreditamento periodico e dal Nucleo di Valutazione nella relazione annuale 2017;



- Progetti/Obiettivi Operativi per la realizzazione dell'Obiettivo Strategico, di diretta esecuzione da parte della struttura stessa/ assegnati a strutture di II e III livello: descrizione, contenuto, risultato atteso, azioni;
- risorse economiche già disponibili a bilancio;
- richiesta di eventuali risorse aggiuntive;
- il peso che ogni Progetto/Obiettivo Operativo ha sulla realizzazione dell'Obiettivo Strategico complessivo, in termini di contributo alla realizzazione dello stesso. Il completamento di ogni Progetto/Obiettivo Operativo determinerà il completamento dell'Obiettivo Strategico in misura pari al peso assegnato.
- indicatori di risultato quantitativi di obiettivo, ove possibile.

I piani d'azione condivisi dalla Direzione Generale sono formalizzati entro febbraio nel Programma degli obiettivi.

Coerentemente con quanto stabilito dal D.Lgs n. 74/2017, di modifica del D.Lgs. n. 150/2009, e in considerazione delle proposte migliorative avanzate dal Nucleo di Valutazione, i target sono assegnati alle Strutture dell'UPO anche tenendo conto degli utenti, interni ed esterni, quali valutatori di performance. L'UPO infatti sistematicamente pone in essere iniziative di customer satisfaction, utilizzando metodi e strumenti differenti quali:

- Questionari relativi alla soddisfazione degli studenti;
- Progetto Good Practice;
- Indagine sul Benessere Organizzativo;
- Questionari di valutazione da parte di tutor e tirocinanti delle attività inerenti il tirocinio professionale;
- Rilevazioni delle valutazioni sulla qualità della formazione dei nostri studenti espresse dalle aziende in occasione del Career Day;
- Rilevazioni sul livello di soddisfazione dei laureandi e sulla condizione occupazionale dei laureati effettuate dal Consorzio Interuniversitario Alma Laurea.

L'attività di aggiornamento degli Obiettivi Operativi è in capo a ciascun responsabile mentre il monitoraggio sistematico complessivo è effettuato dalla Direzione Generale con il supporto della Task Force Performance.

L'attività di valutazione della performance organizzativa viene effettuata sulla base dei dati inseriti nella "Piattaforma degli obiettivi" con riferimento alla percentuale di completamento degli stessi e, ove possibile, ad indicatori numerici di risultato riferiti agli obiettivi.

L'UPO utilizza un applicativo informatico per la gestione degli obiettivi, la "Piattaforma degli obiettivi", che ne consente il caricamento, il monitoraggio in itinere e la valutazione finale del grado di raggiungimento; il sistema, attivato sperimentalmente nel corso del 2014 e via via perfezionato negli anni, si prevede possa essere sostituito nel corso del 2018 con un nuovo software, al fine di migliorare la gestione dell'intero ciclo della performance, sviluppare l'integrazione software con il sistema di bilancio, diffondere la cultura delle performance a tutti i livelli e dotare i responsabili di struttura di uno strumento di programmazione e monitoraggio dei propri obiettivi.



IV. Analisi delle aree di rischio

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2017, deliberato in data 22 Novembre 2017 dall'ANAC, elenca le Aree di Rischio specifiche per le Università:

1. Ricerca
 - a. Progettazione
 - b. Valutazione e finanziamento dei progetti
 - c. Svolgimento
 - d. Esito e diffusione dei risultati
2. Valutazione della qualità della ricerca
3. Organizzazione della didattica
 - a. Accreditamento delle sedi e dei corsi di studio
 - b. Svolgimento della didattica
4. Reclutamento docenti
 - a. Procedura di abilitazione scientifica nazionale
 - b. Procedure di reclutamento a livello locale
5. Presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale universitario
 - a. Codice di comportamento/ codice etico
 - b. Incompatibilità e conflitto di interessi
 - c. Procedimenti disciplinari
6. Enti partecipati ed attività esternalizzate
 - a. Enti di diritto privato costituiti per lo svolgimento di attività istituzionali o per l'erogazione di beni e servizi a favore dell'Ateneo
 - b. Spin- off

Per ogni Area di Rischio sono espresse specificità e raccomandazioni.

A. Sistema dei rischi e pianificazione strategica

La pianificazione strategica prevede un'apposita Area Strategica "Trasparenza e Anticorruzione" in cui sono elencati Programmi strategici riferiti alla redazione e all'applicazione del Piano Triennale per la prevenzione alla Corruzione e per la Trasparenza. Inoltre il Piano Strategico tiene conto delle aree di rischio a più alto impatto per l'Ateneo. In particolare nell'area della Ricerca sono previsti due programmi "Modello di governance della Ricerca" e "Politiche di allocazione delle risorse" il cui sviluppo dovrebbe contribuire a ridurre il rischio di Progettazione, valutazione e finanziamento dei progetti di Ricerca.

Inoltre il programma "Adeguamento Statuto e Regolamenti" deve essere realizzato nell'ottica di una riduzione dei rischi legati ai conflitti di interesse nello svolgimento di tutte le attività istituzionali.



Aree di Rischio Piano Nazionale Anticorruzione	Programmi del Piano strategico di Ateneo
1. Ricerca	
a. Progettazione	A 3.1 Modello di governance della Ricerca
c. Valutazione e finanziamento dei progetti	A 3.2 Politiche di allocazione delle risorse
d. Svolgimento	-
e. Esito e diffusione dei risultati	-
2. Valutazione della qualità della ricerca	A 3.3 Monitoraggio della Ricerca
3. Organizzazione della didattica	
a. Accreditemento delle sedi e dei corsi di studio	-
b. Svolgimento della didattica	A 1.7 Adeguamento Statuto e Regolamenti
4. Reclutamento docenti	
a. Procedura di abilitazione scientifica nazionale	-
b. Procedure di reclutamento a livello locale	A 1.7 Adeguamento Statuto e Regolamenti
5. Presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale universitario	
a. Codice di comportamento/ codice etico	A 1.7 Adeguamento Statuto e Regolamenti
b. Incompatibilità e conflitto di interessi	A 1.7 Adeguamento Statuto e Regolamenti
c. Procedimenti disciplinari	-
6. Enti partecipati ed attività esternalizzate	
a. Enti di diritto privato costituiti per lo svolgimento di attività istituzionali o per l'erogazione di beni e servizi a favore dell'Ateneo	-
7. Spin- off	-



B. Sistema dei rischi e pianificazione delle performance

La coerenza tra il sistema dei rischi e la pianificazione delle performance è assicurata dall'integrazione tra il Piano Triennale per la Trasparenza e l'Anticorruzione e il Piano degli obiettivi previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, ai quali si rimanda.

V. Comunicazione e trasparenza

In allegato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2018-2020.

VI. La performance individuale

Come previsto dall'art. 3 comma 2 del D.lgs. 150/2009, l'UPO concepisce il Piano Integrato della Performance quale strumento di valutazione della performance non solo con riferimento all'Ateneo nel suo complesso e alle sue Strutture organizzative, ma anche con riferimento ai singoli dipendenti, con o senza titolarità di posizione organizzativa.

A determinare la performance dell'Ateneo, sia istituzionale che organizzativa e individuale, contribuiscono a vario titolo il Direttore Generale, il Vice Direttore Generale e i responsabili di I, II e III livello nonché il personale senza titolarità di posizione organizzativa: la performance individuale è pertanto fortemente correlata alla performance istituzionale e organizzativa essendo il contributo che ogni singolo individuo apporta sia all'Ateneo nel suo complesso sia alla Struttura organizzativa in cui lavora.

Nel PIP 2018-2020, la valutazione della performance individuale è estesa a tutto il personale dipendente e viene misurata anche attraverso indicatori correlati al comportamento organizzativo e all'orientamento al miglioramento continuo.

Il sistema di misurazione della performance individuale è illustrato nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance



Allegato 1:
“Cruscotto di Ateneo”: indicatori di posizionamento

INDICATORI DI POSIZIONAMENTO			
	valore atteso 2018	2017	2016
DIDATTICA	2018/2019	2017/2018	2016/2017
IMMATRICOLATI	4.400	4.307*	4.652
ISCRITTI	12.500	12.554	12.443
STUDENTI REGOLARI	7.800	7.654 (FFO 2017)	7.654 (FFO 2016)
LAUREATI	2.100	2.135	2.152
MOB. INT. OUTGOING	195	208	145
MOB. INT. INCOMING	64	50	37
RICERCA			
QUALITA' DELLA RICERCA IRFS	0,82	0,82	0,82
POLITICHE DI RECLUTAMENTO Iras 2	0,80	0,80	0,70
RISORSE UMANE **			
PUNTI ORGANICO	11,8	12,67	8,75
AMMINISTRAZIONE E FINANZA			
INDICATORE SPESE DI PERSONALE	< 80%	N.D.	63,2%

Continua..



... segue

INDICATORI DI POSIZIONAMENTO			
	valore atteso 2018	2017	2016
INDICATORE DI INDEBITAMENTO	0,00	0,00	0,00
FFO	46.000.000	47.054.042	46.068.105
INDICE DI TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI	-7,40 giorni	-7,35 giorni	- 6,85 giorni
ISEF - INDICATORE DI SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	> 1%	N.D.	1,28 %
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE			
Classifica Università nel progetto "Bussola della trasparenza" del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione - Dipartimento della Funzione Pubblica,	100%	100%	-

* fonte: anagrafe nazionale studenti aggiornato al 22/01/2018

** fonte: Proper



**Allegato 2:
Programmi del Piano Strategico e collegamento con Piano Integrato delle Performance**

Programmi strategici inseriti nel Piano integrato delle Performance	Aree e Programmi del Piano Strategico
	Governance e qualità
	A 1.1 Messa a regime del sistema della qualità
	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni ANVUR in merito al sistema della qualità
	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni ANVUR in merito a strategie, politiche e servizi dell' Ateneo
	A 1.4 Ridisegno dei Centri Interdipartimentali
	A 1.5 Osservatorio sul sistema universitario e reporting strategico
	A 1.6 Fondazione UPO
	A 1.7 Adeguamento Statuto e Regolamenti
	Didattica
	A 2.1 Piattaforma della didattica
	A 2.2 Innovazione della didattica
	A 2.3 Rafforzamento di organizzazione, meccanismi operativi e procedure a supporto della didattica
	Ricerca Scientifica
	A 3.1 Modello di governance della Ricerca
	A 3.2 Politica di allocazione delle risorse
	A 3.3 Monitoraggio della Ricerca
	A 3.4 Sviluppo Aree di Ricerca Strategiche di Ateneo
	Internazionalizzazione
	A 5.1 Internazionalizzazione della Didattica
	A 5.2 Internazionalizzazione Alta Formazione e Ricerca
	A 5.3 Sviluppo attività di supporto all'internazionalizzazione
	Alta formazione e Terza missione
	A 4.1 Revisione Offerta di Alta Formazione
	A 4.2 Definizione di meccanismi economici e di strutture amministrative di supporto all'Alta Formazione

Continua ...



...Segue

Programmi strategici inseriti nel Piano integrato delle Performance (segue)	Aree e Programmi del Piano Strategico
	Comunicazione
	A 6.1. Identità e brand.
	A 6.2. Orientamento (recruitment)
	A 6.3. Public engagement
	A 6.4. Media
	A 6.5. Vita studentesca
	A 6.6. Comunicazione interna
	Assetto Immobiliare e Logistico
	A 7.1 Città della Salute di Novara
	A 7.2 Adeguamento sedi attuali
	A 7.3 Residenze ad Alessandria
	Amministrazione
	A 8.1 Sviluppo del modello organizzativo
	A 8.2 Sviluppo ICT
	A 8.3 Fiducia & Welfare
	Finanza
	A 9.1 Pianificazione economica e finanziaria
	A 9.2 Diffusione della cultura economica e budgetaria
	A 9.3 Integrazione tra gestione economico-finanziaria e ciclo della performance
	Trasparenza e anticorruzione
	A 10.1 Programma Triennale Trasparenza
	A 10.2 Programma Triennale Anticorruzione



Allegato 3: Organigramma

Struttura		
I livello	II livello	III livello
Direzione Generale		
Ufficio di Supporto agli Organi Collegiali		
Ufficio Comunicazione		
Ufficio Programmazione e Qualità		
Settore Sistemi Informativi e Bibliotecari		
	Reti, Fonia e Sicurezza di Ateneo (fa riferimento per il coordinamento alla Direzione Generale)	
	Sistemi e Apparati Software (fa riferimento per il coordinamento alla Direzione Generale)	
Divisione Risorse		
	TAEG personale convenzionato SSN, amministrazione CLUPO e CEIMS	
Ufficio Affari Generali e Servizi Legali		
	Protocollo di Ateneo	
	Trasparenza e Anticorruzione	
Settore Risorse Finanziarie		
	Bilancio	
	Contabilità	
	Economato	
Settore Risorse Umane		
	Personale Tecnico Amministrativo	
		Formazione e Relazioni Sindacali
	Reclutamento e Concorsi	
	Docenti e Ricercatori	
	Stipendi e Pensioni	

Continua ...



... segue

Struttura		
I livello	II livello	III livello
Settore Risorse Patrimoniali		
	Edilizia e Infrastrutture e Vice del Settore Risorse Patrimoniali	
	Manutenzione e Gestione Tecnica e Gestione degli Immobili di Vercelli	
		Gestione degli Immobili di Alessandria
		Gestione degli Immobili di Novara
	Attività Amministrativa e Gestione del Patrimonio	
Settore Sicurezza, Prevenzione e Protezione		
Divisione Prodotti		
	Presidio della Divisione Prodotti per i Dipartimenti di Alessandria	
Settore Didattica e Servizi agli Studenti		
	Ordinamenti Didattici	
	Carriere Studenti	
	Servizi agli Studenti, Orientamento e Job Placement	
		Almalaurea-Placement
		Erasmus-Studenti Stranieri
		Orientamento
Settore Ricerca		
	Dottorati e Assegni di Ricerca	
Settore Alta Formazione		
	Progetti per la Didattica	
	Ufficio Internazionalizzazione	

Continua ...



... segue

Struttura		
I livello	II livello	III livello
Divisione Amministrazione decentrata		
Settore Amministrazione DISIT		
	Biblioteca	
	Didattica e Servizi agli Studenti	
	Ricerca	
	Risorse	
	Sistemi Informatici	
	Nucleo di Supporto ai Laboratori di Biologia	
	Nucleo di Supporto ai Laboratori di Chimica	
	Nucleo di Supporto ai Laboratori di Informatica e Fisica	
Settore Amministrazione DIGSPES		
	Biblioteca	
	Didattica e Servizi agli Studenti	
	Risorse	
	Sistemi Informatici	
Settore Amministrazione DISUM		
	Biblioteca	
	Didattica e Servizi agli Studenti	
	Sistemi Informatici	
Settore Amministrazione DISEI		
	Biblioteca di Economia e Medicina	
	Didattica e Servizi agli Studenti	
	Risorse	
	Sistemi Informatici	

Continua ...



... segue

Struttura		
I livello	II livello	III livello
Settore Amministrazione Dipartimenti e Scuola di Area Medica		
	Scuola di Medicina	
	Didattica e Servizi agli Studenti	
	Professioni Sanitarie	
	Ricerca	
	Risorse	
	Sistemi Informatici	
Settore Amministrazione DSF		
	Biblioteca	
	Didattica e Servizi agli Studenti	
	Risorse e Ricerca	
	Sistemi Informatici	
	Nucleo di Supporto ai Laboratori Didattici e Scientifici	
Settore Amministrazione e Gestione Laboratori Biomedici		



**Allegato 4:
Mappa degli Obiettivi Strategici**

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
<u>DIREZIONE GENERALE</u>	Attuazione iniziative tecniche e amministrative a supporto dei programmi strategici	TOT. 100%	Definizione e monitoraggio di iniziative strategiche di realizzazione dei programmi del Piano Strategico	Tutti i programmi strategici	Tutte
Ufficio di Supporto agli Organi Collegiali	Snellimento delle procedure a supporto degli Organi Collegiali	5%	Snellire le procedure amministrative di supporto all'attività degli organi collegiali, al fine di ridurre i tempi di elaborazione delle pratiche e la formazione delle stesse nei tempi previsti	A 1.3 adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo	1.Governance e Qualità
Ufficio Comunicazione	Celebrazione del Ventennale e consolidamento del brand di Ateneo	5%	Potenziare l'immagine dell'Ateneo sul territorio, tramite lo sviluppo coordinato e sinergico delle iniziative per la celebrazione del Ventennale e il programma di consolidamento del brand di Ateneo.	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 6.1 Identità e brand A 6.2 Orientamento A6.3 Public engagement A6.4 Media A6.5 Vita studentesca A 6.6 Comunicazione interna	1.Governance e Qualità 6.Comunicazione e Immagine
Ufficio Programmazione e Qualità	Potenziamento del supporto amministrativo al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità	5%	Garantire al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità, nei tempi utili, i dati necessari al monitoraggio delle politiche per l'AQ e delle linee strategiche di Ateneo, tramite l'organizzazione di un'apposita struttura di supporto	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo	1.Governance e Qualità

Continua ...



... segue

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
Settore Sistemi Informativi e Bibliotecari	Ridefinizione dell'assetto organizzativo del Sistema Bibliotecario di Ateneo	5%	Fornire, tramite il Sistema Bibliotecario, strumenti di innovazione delle metodologie didattiche, anche in riferimento alle nuove tecnologie disponibili, per favorire un apprendimento più attivo e partecipativo.	A 2.2 Innovazione della didattica A 8.1 Sviluppo modello Organizzativo A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo	1. Governance e Qualità 2. Didattica 8. Amministrazione
<u>DIVISIONE RISORSE</u>	Programmazione triennale trasparenza e anticorruzione	5%	Redazione e monitoraggio dell'applicazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 10.1 Programma triennale trasparenza A 10.2 Programma triennale anticorruzione	1. Governance e Qualità 10. Trasparenza e anticorruzione
Ufficio Affari Generali e Servizi Legali	Adeguamento Statuto e regolamenti	5%	Semplificare i processi decisionali, ridurre il peso della burocrazia amministrativa a livello di Organi di governo, ridurre i rischi di corruzione nelle aree di Rischio previste dal Piano Nazionale Anticorruzione 2017.	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A. 1.7 Adeguamento Statuto e regolamenti	1. Governance e Qualità
Settore Risorse Finanziarie	Introduzione e diffusione di strumenti di Pianificazione economica finanziaria	5%	Fornire strumenti di monitoraggio dell'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale di medio-lungo periodo.	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 9.1 Pianificazione economica e finanziaria A 9.2 Diffusione della cultura budgetaria A 9.3 Integrazione tra gestione economica finanziaria e ciclo delle performance	1. Governance e Qualità 9. Finanza

Continua ...



... segue

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
Settore Risorse Umane	Rafforzamento della "Fiducia organizzativa"	5%	Migliorare il clima aziendale e il senso di appartenenza all'Ateneo	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 8.4 Fiducia e Welfare	1.Governance e Qualità 8.Ammministrazioni
Settore Risorse Patrimoniali	Attuazione del programma degli interventi edilizi 2018	5%	Realizzazione degli interventi di adeguamento delle sedi coerentemente con l'evoluzione delle esigenze didattiche e di ricerca	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 7.2 Adeguamento sedi attuali	1.Governance e Qualità 7.Assetto Immobiliare e Logistico
Settore Sicurezza, Prevenzione e Protezione	Potenziamento del sistema di sicurezza e prevenzione di Ateneo	5%	Minimizzare i rischi legati alla Sicurezza in Ateneo	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 8.4 Fiducia e Welfare	8.Ammministrazioni
DIVISIONE PRODOTTI					
Settore Didattica e Servizi agli Studenti	Rafforzamento di procedure e strumenti a supporto della didattica e dei servizi agli studenti	5%	Fornire nuove tecnologie e nuovi servizi agli studenti per migliorare l'apprendimento e favorire una maggiore internazionalizzazione.	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1.Governance e Qualità 2.Didattica 5. Internazionalizzazione

Continua ...



... segue

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
Settore Ricerca	Nuovo modello organizzativo per la gestione dei Centri Interdipartimentali	5%	Individuare gli strumenti amministrativi e organizzativi per il supporto e il monitoraggio della Ricerca dei Centri Interdipartimentali	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 1.4 Ridisegno dei Centri interdipartimentali A 3.3 Monitoraggio della Ricerca A 8.1 Sviluppo modello Organizzativo	1. Governance e Qualità 3. Ricerca Scientifica 8. Amministrazione
Settore Alta Formazione	Rafforzamento di procedure e meccanismi operativi a supporto dell'alta formazione e dell'internazionalizzazione	5%	Sviluppare strumenti e processi di mappatura e monitoraggio delle iniziative di Internazionalizzazione e Alta Formazione	A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 4.1 Revisione offerta alta formazione A4.2 Definizione di meccanismi economici e di strutture amministrative a supporto dell'Alta formazione A. 5.3 Sviluppo attività di supporto all'internazionalizzazione	1. Governance e Qualità 4. Alta Formazione e Terza Missione 5. Internazionalizzazione

Continua ...



... segue

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
<u>DIVISIONE AMMINISTRAZIONE DECENTRATA-</u>					
Settore Amministrazione DISIT	Sviluppo dei servizi nel Dipartimento DISIT, per il miglioramento della Customer satisfaction	5%	Garantire un adeguato livello di erogazione dei servizi nel Dipartimento	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1. Governance e Qualità 2. Didattica 5. Internazionalizzazione
Settore Amministrazione DIGSPES	Sviluppo dei servizi nel Dipartimento DIGSPES, per il miglioramento della Customer satisfaction	5%	Garantire un adeguato livello di erogazione dei servizi nel Dipartimento	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1. Governance e Qualità 2. Didattica 5. Internazionalizzazione
Settore Amministrazione DISUM	Sviluppo dei servizi nel Dipartimento DISUM, per il miglioramento della Customer satisfaction	5%	Garantire un adeguato livello di erogazione dei servizi nel Dipartimento	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1. Governance e Qualità 2. Didattica 5. Internazionalizzazione

Continua ...



... segue

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
Settore Amministrazione DISEI	Sviluppo dei servizi nel Dipartimento DISEI, per il miglioramento della Customer satisfaction	5%	Garantire un adeguato livello di erogazione dei servizi nel Dipartimento	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1. Governance e Qualità 2. Didattica 5. Internazionalizzazione
Settore Amministrazione Dipartimenti e Scuola di Area Medica	Sviluppo dei servizi nei Dipartimenti e Scuola di Area Medica, per il miglioramento della Customer satisfaction	5%	Garantire un adeguato livello di erogazione dei servizi nel Dipartimento e nella Scuola, con particolare riferimento ai progetti dei Dipartimenti di Eccellenza	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 3.4 Sviluppo Aree di Ricerca Strategiche di Ateneo A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1. Governance e Qualità 2. Didattica 3. Ricerca scientifica 5. Internazionalizzazione
Settore Amministrazione DSF	Sviluppo dei servizi nel Dipartimento DSF, per il miglioramento della Customer satisfaction	5%	Garantire un adeguato livello di erogazione dei servizi nel Dipartimento	A 1.2 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito al sistema della qualità A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo A 2.2 Innovazione della didattica A 5.1 Internazionalizzazione della didattica	1. Governance e Qualità 2. Didattica 5. Internazionalizzazione

Continua ...



... segue

Struttura	Obiettivo Strategico	Peso OS	Descrizione Obiettivo strategico	Programma strategico	Area Strategica di riferimento
Settore Amministrazione e Gestione Laboratori Biomedici	Sviluppo dei servizi dei Laboratori Biomedici per il Centro Malattie Autoimmuni e i Dipartimenti di Eccellenza	5%	Supporto tecnico per la definizione dei capitolati tecnici delle procedure di acquisto della strumentazione destinata al Centro delle Malattie Autoimmuni e ai progetti dei Dipartimenti di Eccellenza	A 7.2 Adeguamento sedi attuali A 1.3 Adeguamento alle indicazioni Anvur in merito a strategie politiche e servizi di Ateneo	1. Governance e Qualità 7. Assetto Immobiliare e Logistico