

Relazione del Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a. del D.Lgs. n. 150/2009)

Anno 2015

1. PREMESSA

La relazione ha lo scopo di documentare l'attività di monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale, evidenziandone i punti di forza e di debolezza.

Ai fini della redazione della presente relazione, il Nucleo di Valutazione ha preso in considerazione i seguenti documenti:

- Piano strategico di Ateneo 2013-2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 marzo 2014;
- Piano della *Performance* 2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 2 ottobre 2015;
- Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 febbraio 2015 e annesso Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015-2017.

Il Nucleo di Valutazione ha anche avuto, dall'8.6.2016, accesso diretto alla specifica piattaforma di gestione del ciclo della performance implementata dall'Amministrazione.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dovrebbe costituire lo strumento di riferimento a sostegno dell'adozione di un piano delle performance a livello di Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione, rileva che l'Ateneo ha continuato ad operare un progressivo allineamento per l'applicazione del sistema delineato dal D.Lgs. 150/2009 e dalle delibere delle Autorità che si sono avvicendate sui temi in questione (CIVIT, ANVUR e Dipartimento per la Funzione Pubblica). Tuttavia, il Nucleo raccomanda nuovamente che, nel mettere a sistema il riconosciuto allineamento, si dia rilevanza alla necessità di redigere uno specifico documento dove risultino opportunamente descritti: il ciclo di gestione della *performance*; le relazioni tra *performance* organizzativa e individuale; le metodologie di rilevazione, di misurazione e di valutazione delle *performance* sia organizzativa che individuale; le modalità di attribuzione delle eventuali premialità per le diverse categorie di personale interessato (in particolare per il personale dirigenziale e per il personale di cat. EP che per norma contrattuale ha una parte della retribuzione collegata ai risultati della propria prestazione); le procedure di conciliazione.

Nei documenti analizzati e citati nella premessa, viene data particolare attenzione alla presentazione degli obiettivi generali dell'Ateneo e agli elementi di contesto in cui si colloca l'azione dell'Amministrazione fornendo anche molti utili dati dimensionali.

Va sottolineato molto positivamente l'impegno dell'Amministrazione nel mettere a disposizione del sistema di gestione del ciclo della *performance* un'apposita piattaforma di cui si relazionerà in modo più dettagliato in altro paragrafo della presente relazione.

Ben delineata appare la SWOT analysis con i punti di forza e di debolezza per l'Ateneo.

Risulta apprezzabile la coerenza tra il Piano strategico di Ateneo e il Piano della *performance*.

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Confermando la struttura dei due anni precedenti, anche per il 2015 nella definizione dell'Albero della *Performance*, contenuto nel Piano della *performance* 2015, l'Università degli Studi del Piemonte Orientale ha individuato delle aree strategiche coerenti con il mandato istituzionale. Rimangono confermate le nove Aree del 2014 e precisamente: Sistema della qualità, Didattica, Ricerca, Servizi agli Studenti, Internazionalizzazione, Rapporti con il territorio, Amministrazione, Finanza, Anticorruzione.

3.1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e Target

Nel Piano della *Performance* gli obiettivi generali, che vengono definiti su base annuale, appaiono coerenti con quelli strategici. Gli obiettivi specifici con i relativi indicatori e i valori target sono disponibili, come già citato in premessa, in una apposita piattaforma cui il Nucleo di Valutazione ha accesso diretto, con credenziali, dall'8.6.2016 (vedi in Allegato 1 alcuni screenshot della piattaforma). Questo intervento, giudicato molto positivamente dal Nucleo di Valutazione, consente di poter rilevare anche i dettagli: sulla ponderazione dei diversi obiettivi e sul loro stato di avanzamento con la relativa percentuale. Va rilevato che la quasi totalità degli obiettivi sono di tipo qualitativo e sono poco praticati gli obiettivi con indicatori quantitativi. In qualche caso dove sono previsti degli obiettivi quantitativi non risulta invece definito il valore target (ad esempio sul numero delle immatricolazioni). Sarebbe opportuno stimolare una riflessione su questo aspetto che portasse ad un aumento di indicatori di performance quantitativi. Inoltre, non sono presenti valutazioni di efficacia percepita (analisi di *customer satisfaction*) sull'erogazione dei servizi. Anche su questo aspetto il Nucleo di Valutazione si attende una riflessione da parte dell'Amministrazione.

Il Nucleo di Valutazione rileva altresì che negli obiettivi specifici non è mai esplicitata direttamente la correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse necessarie per perseguirli. Il Nucleo di Valutazione evidenzia la mancanza di documentazione a supporto dell'esistenza di un momento formalizzato di monitoraggio intermedio degli obiettivi riferiti alla performance organizzativa, ancorchè risulti poi praticato nella prassi organizzativa, da quanto si può rilevare nella piattaforma di gestione.

Per quanto concerne il livello di coerenza degli obiettivi formulati all'interno del documento "Piano della *Performance* 2015" con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, il Nucleo di Valutazione conferma che gli obiettivi sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione; detti obiettivi, riferibili sempre ad un arco di tempo determinato, sono stati altresì definiti in termini concreti e chiari.

3.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

E' opportuno che siano meglio indicati le modalità ed i sistemi di rilevazione e misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Non avendo a disposizione, come ricordato in precedenza, il documento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, non si è in grado di valutare le modalità con cui sono stati valutati gli stati di avanzamento e i risultati finali.

Il Nucleo di Valutazione consiglia di indicare in modo più puntuale le metodologie di misurazione e valutazione della performance organizzativa, gli attori coinvolti nel processo di certificazione dei risultati, i tempi relativi alle diverse fasi del processo: pianificazione, monitoraggio intermedio, analisi e misurazione finale, valutazione.

Per quanto concerne il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della *performance*, il Nucleo evidenzia l'adeguatezza dell'albero della *performance* all'interno del documento "Piano della *Performance* 2015", che permette una visualizzazione delle strategie a livello delle diverse aree.

4. PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target*

Il Nucleo di Valutazione rileva, dalla consultazione della piattaforma di gestione del ciclo della performance, che nell'assegnazione degli obiettivi individuali sono riportati gli indicatori di risultato per i diversi obiettivi oltre che una specifica ponderazione del singolo obiettivo sulla

performance individuale e uno specifico *target* di prestazione (vedi Allegato 1). Non è però chiaro quale sia la modalità con cui viene gestita l'assegnazione degli obiettivi: gli attori coinvolti nella pianificazione e assegnazione, i tempi relativi alla fase di pianificazione e assegnazione, la certificazione della presa visione da parte del diretto interessato. Infine, non risulta chiarito se oltre all'assegnazione di obiettivi di prestazione siano attribuiti anche dei risultati in termini di aspettative di attivazione di determinati comportamenti organizzativi correlati al ruolo.

4.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale

Per quanto riguarda l'identificazione delle modalità di misurazione e valutazione delle *performance* individuali, il Nucleo di Valutazione rileva la mancanza di elementi documentali di riferimento che permettano di effettuare delle puntuali considerazioni di merito. Nella consultazione della apposita piattaforma, più volte richiamata nella presente relazione, appaiono per lo più, trattandosi di obiettivi di tipo qualitativo, alcuni allegati in forma di relazione e non sottoscritti, ma non è chiaro da chi e quando siano stati redatti e quali elementi siano stati utilizzati per la valutazione di questa documentazione.

4.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale

Come già accennato in precedenza non essendo esplicitata la metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale il Nucleo di Valutazione non è in grado di esprimere un parere di merito. Si può solo rilevare che la stragrande maggioranza degli obiettivi ha un grado di raggiungimento del 100%.

Il cambiamento positivo nella definizione di indicatori per la prestazione individuale nella apposita piattaforma di gestione, rispetto all'anno precedente, indica certamente un'attenzione da parte dell'Ateneo per questi aspetti che richiede di essere perseguita anche nel dettaglio metodologico generale esplicitandolo all'interno dei documenti ufficiali.

Non risultano, in modo particolare, definite le modalità di attribuzione delle eventuali premialità connesse alla prestazione individuale per le diverse categorie di personale interessato (in particolare per il personale dirigenziale e per il personale di cat. EP che per norma contrattuale ha una parte della retribuzione collegata ai risultati della propria prestazione).

Il Nucleo invita nuovamente l'Amministrazione a proseguire nel percorso raccomandando che la valutazione sia gestita attraverso adeguati colloqui diretti capo-collaboratore e ricordando che va garantita un'adeguata informazione al riguardo a tutti i soggetti coinvolti.

5. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE* (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Il Nucleo di Valutazione tenuto conto di quanto evidenziato fin qui ritiene di poter esprimere un parere positivo in ordine alla struttura di base del Piano per quanto riguarda l'individuazione delle aree strategiche a supporto del mandato istituzionale e all'individuazione di correlati obiettivi generali e specifici.

Si ritiene anche di poter considerare sostanzialmente conformi alle attese normative le fasi in cui si articola il ciclo della *performance*, il ruolo dei soggetti coinvolti (Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione, dirigenti e personale) ed i rapporti tra tali soggetti. Il Nucleo deve, tuttavia, evidenziare che i tempi con i quali è stato approvato il Piano 2015 (delibera del CdA dell'ottobre 2015) sono del tutto insoddisfacenti.

Il Nucleo evidenzia, altresì, che i cambiamenti registrati nei confronti dei periodi precedenti sono di segno certamente positivo e vanno nella direzione auspicata. Ciò nonostante, il Nucleo rileva la necessità di una maggiore attenzione agli aspetti documentali e metodologici e in particolare a quelli connessi alla formalizzazione delle metriche di misurazione e di valutazione dei risultati e alla correlazione tra risultati e premialità. Va inoltre chiarita l'eventuale presenza e ponderazione di aspetti valutativi connessi ai comportamenti organizzativi di ruolo.

Analoga attenzione per il futuro va posta anche in merito alla scadenze temporali di assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale che permettano di perseguire realmente dei miglioramenti nell'erogazione dei servizi gestiti dall'Amministrazione dell'Ateneo.

6. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Il Nucleo segnala nuovamente la mancanza di sistemi di controllo di gestione a supporto del Sistema di Misurazione e Valutazione delle *performance*.

Il Nucleo suggerisce all'Ateneo di adottare per il futuro le azioni necessarie per garantire il raccordo tra la programmazione strategica, da cui discende il Piano della *Performance*, e la programmazione di bilancio annuale e pluriennale oltre che di progettare ed attivare un sistema di controllo di gestione.

Il Nucleo rileva con preoccupazione anche la mancanza di una vera e propria struttura tecnica permanente di supporto con competenze adeguate che possa sostenere il miglioramento del sistema.

7. SISTEMI INFORMATIVI ED INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

L'Università del Piemonte Orientale ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2015 il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015-2017, come previsto dall'art. 11 del D. Lgs. 150/2009. Il Programma è allegato al Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017. Entrambi i Piani sono pubblicati sul sito web di Ateneo, nelle specifiche pagine all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente".

Con riferimento agli obblighi di pubblicazione, questo Nucleo rimanda alle considerazioni effettuate ed alle conseguenti griglie pubblicate sul sito web d'Ateneo in occasione della rilevazione degli specifici obblighi di pubblicazione.

Si conferma la soddisfazione dei requisiti relativi ai contenuti minimi, alla visibilità dei contenuti, all'aggiornamento, all'accessibilità, all'usabilità, alla classificazione ed alla semantica, ai formati aperti ed ai contenuti aperti, secondo quanto previsto dalle "Linee guida per i siti web della PA". Il referente del procedimento di formazione, adozione ed attuazione del Programma, è il Dirigente della Divisione Risorse, dott. Paolo Pasquini.

Il procedimento di individuazione, elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati ed il processo posto in essere per la realizzazione delle iniziative per la trasparenza e l'integrità, seppur ancora perfezionabile in alcune parti, risulta perfettamente operante.

L'Amministrazione comunica che nel 2015 non sono state organizzate "giornate della trasparenza". Tuttavia, è stata organizzata nel novembre 2015 un'attività formativa, che proseguirà anche nel 2016, con modalità sia in presenza che on line, in tema di "trasparenza, anticorruzione e codice di comportamento". Si è dato corso, come da raccomandazione del Nucleo, ad un'indagine sul benessere organizzativo tra i dipendenti, i cui risultati sono già stati commentati e relazionati dal Nucleo stesso. Non risulta ancora definito un ruolo attivo nel merito della trasparenza per gli *stakeholders* esterni. Non sono state adottate misure per la rilevazione massiva del livello di interesse dei cittadini e degli altri *stakeholders* sui dati pubblicati e il sistema di monitoraggio interno del Programma.

8. ANTICORRUZIONE

L'Università del Piemonte Orientale ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2015 il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017.

Il Piano affronta in modo esaustivo l'inquadramento generale della tematica di prevenzione, ma non risulta documentata e ponderata l'analisi del rischio nelle diverse aree di interesse. Inoltre, nella definizione delle azioni non risultano definiti i responsabili dell'attuazione delle stesse.

Il Nucleo raccomanda che entrambi gli aspetti sopra evidenziati siano affrontati e migliorati nelle successive stesure del Piano.

9. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Il Nucleo di Valutazione rileva che l'Amministrazione non ha definito degli standard di qualità per i propri servizi all'utenza anche se ha messo in atto dei sistemi di gestione dei reclami sui servizi. In particolare, è attivo nella home page di ateneo un servizio per contattare direttamente il Rettore in caso di reclami. Il servizio risulta prevalentemente utilizzato dagli studenti.

Non risultano definite carte dei servizi nè tempi medi di erogazione dei servizi così come non viene rilevata l'efficacia percepita da parte degli utenti sui servizi erogati.

10. UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Con riferimento alla valutazione dell'efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, nonché le decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la *performance* organizzativa ed individuale, non è possibile esprimere un parere significativo per mancanza di elementi specifici e/o documentali. Tuttavia, il miglioramento degli strumenti – in particolare l'attivazione di una apposita piattaforma di gestione - testimonia l'attenzione a fare in modo che la gestione del ciclo della *performance* non sia un mero adempimento.

Sarebbe opportuno che l'organo di indirizzo politico-amministrativo in sede di approvazione del Piano integrato affrontasse le questioni poste nella presente relazione.

11. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV

Il Nucleo di Valutazione ha effettuato il proprio monitoraggio esaminando la documentazione fornita dalla Direzione generale, consultando l'apposita piattaforma di gestione e i contenuti presenti nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale d'Ateneo, verificando la corrispondenza tra quanto pubblicato sul sito, quanto previsto dalla normativa vigente e quanto dichiarato dal responsabile della Trasparenza.

Il Nucleo ha altresì mantenuto un costante rapporto con la Direzione generale dell'Ateneo al riguardo.

Il Nucleo è stato informato delle evoluzioni del processo in esame, segue le attività dell'Amministrazione e valuta in modo positivo lo sforzo compiuto dall'Amministrazione stessa per strutturare in modo adeguato l'intero processo integrato di valutazione della *performance*, trasparenza e anticorruzione.

12. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS

L'Università del Piemonte Orientale ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al coinvolgimento degli *stakeholders*, con particolare riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica, ai media e in senso lato al contesto sociale del territorio. Alla luce di ciò l'Amministrazione ha individuato due principali categorie di *stakeholders*:

- gli studenti e le loro famiglie;
- il contesto sociale e imprenditoriale del territorio

L'attenzione dell'Ateneo verso gli studenti è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici, della didattica e dei servizi agli studenti. Il coinvolgimento degli studenti nelle attività decisionali dell'Ateneo viene assicurato dalla partecipazione attraverso i propri rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione e nel Senato Accademico e in tutti gli organi secondo la previsione statutaria. Sempre attraverso propri rappresentanti, periodicamente eletti dal corpo studentesco, viene assicurato il loro coinvolgimento nei principali progetti innovativi che impattano sulle attività ad essi più strettamente inerenti.

Il coinvolgimento della seconda categoria di *stakeholders* discende direttamente dalla *mission* che inquadra l'Università del Piemonte Orientale anzitutto come istituzione di ricerca, con eccellenze a livello nazionale e internazionale e allo stesso tempo profondamente radicata nel proprio territorio.

In questo contesto si segnala il coinvolgimento anche attraverso il supporto finanziario di Fondazioni Bancarie quali ad esempio la Fondazione Cariplo, la Fondazione Compagnia di San Paolo e la Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, a sostegno delle attività istituzionali di Ateneo.

La relazione con il contesto sociale ed istituzionale esterno si manifesta anche attraverso la previsione di rappresentanza di soggetti esterni nella struttura di *governance* dell'Ateneo e con la parallela presenza dell'Università nelle strutture di governo ed operative di enti ed organismi esterni. Alla presenza degli *stakeholders* esterni nella propria struttura di governo corrisponde, simmetricamente, un'attiva partecipazione dell'Università in enti ed organismi del territorio che operano a scopi di utilità sociale e la cui attività presenta ricadute significative sul territorio. Un ambito di relazione con il territorio particolarmente significativo sotto il profilo sociale è rappresentato dall'integrazione fra risorse universitarie e sistema sanitario locale, con riferimento sia all'attività assistenziale che alle attività di ricerca e didattica.

13. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il Nucleo di Valutazione raccomanda alla Direzione generale dell'Ateneo, oltre a quanto già puntualmente riportato nei contenuti nella presente relazione, di continuare a riaffermare l'attenzione per i temi oggetto dell'analisi e di far percepire in modo chiaro il proprio coinvolgimento al di là del rispetto delle modalità fissate dalla legge e dalle direttive delle diverse Agenzie.

Il Nucleo, prendendo atto dell'attività che l'Amministrazione sta già svolgendo, conferma, in particolare, la necessità di:

- modificare in tempi brevi il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottando uno specifico documento nel quale siano individuati in modo più diretto: il ciclo di gestione della *performance*; le relazioni tra *performance* organizzativa e individuale; le metodologie di rilevazione, di misurazione e di valutazione delle *performance* sia organizzativa che individuale; le modalità di attribuzione delle eventuali premialità per le diverse categorie di personale interessato (in particolare per il personale dirigenziale e per il personale di cat. EP che per norma contrattuale ha una parte della retribuzione collegata ai risultati della propria prestazione); le procedure di conciliazione;
- aumentare la percentuale di obiettivi con target e indicatori di tipo quantitativo;
- attivare delle rilevazioni dell'efficacia percepita da parte degli utenti sui servizi erogati che possano costituire una base di riferimento per poi attribuire degli obiettivi specifici ai diversi soggetti organizzativi.

Il Nucleo ricorda all'Amministrazione l'opportunità di riproporre anche nell'anno 2016 un'indagine sul benessere organizzativo. Tale iniziativa può essere utilizzata per consolidare l'attenzione verso il sistema delle relazioni interne che ha molta rilevanza nel successo delle organizzazioni oltre che per identificare, in modo maggiormente consapevole della situazione di contesto, eventuali aree di miglioramento per l'Ateneo e le persone che vi operano.

Il Nucleo ribadisce all'Amministrazione l'invito a dotarsi di una infrastruttura di supporto anche con sistemi informativi in grado di sostenere lo sviluppo del Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance.

Il Nucleo raccomanda all'Amministrazione di proseguire nell'applicazione del Piano per la trasparenza e l'integrità in connessione con la programmazione delle attività di contrasto della corruzione anche migliorando i propri sistemi informativi a supporto del sito web di Ateneo con l'adozione di meccanismi di rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente". E' anche necessario effettuare l'analisi del rischio di corruzione secondo le indicazioni ANAC e fissare delle azioni di contrasto e di prevenzione dei fenomeni potenzialmente corruttivi con l'identificazione di tempistiche e di responsabili dell'adozione delle misure stesse.

Vercelli, 17 giugno 2016

Il Presidente del Nucleo di Valutazione

Prof. Menico Rizzi

Allegato 1

Obiettivi anno 2015

Legenda:

- N/A
- Prosegue regolarmente
- Alcuni problemi rallentano il lavoro
- Grosse difficoltà impediscono il raggiungimento dell'obiettivo
- Obiettivo raggiunto
- Obiettivo abbandonato

Ri-ordinare gli obiettivi per

- ☐ Organigramma
- ☐ Inscarto
- ☐ Titolo dell'obiettivo
- ☐ Stato di avanzamento dell'obiettivo
- ☐ Percentuale di avanzamento dell'obiettivo
- ☒ Area del piano strategico

Filtrare gli obiettivi per

Cliccare il nome della categoria per scegliere il valore del filtro, cliccare di nuovo il nome della categoria per nascondere l'elenco (senza perdere la selezione)

- Divisione
- Settore
- Inscarto
- Area del piano strategico
- Stato di avanzamento
- Percentuale di avanzamento

RI-ORDINARE E/O FILTRARE

Cancelare i filtri e tornare alla visualizzazione di default

Scegliere un altro anno - Vedere per esteso

Esportare la tabella di obiettivi in formato EXCEL - Aprire una nuova scheda

Assegnato e visto dal Dirigente	Anno	Responsabile dell'obiettivo	Co-responsabili	Titolo	Peso	Stato	Percentuale di avanzamento	Indicatori	
1 Sistema della Qualità	2015	Stefano Campassi		Scheda unica annuale della ricerca (SUA RD)	20	Obiettivo raggiunto	100	Produzione di report finale, relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti Allegati: Report finale	Completato il 30/12/2015 ore 14:01 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Francesco Celsino	Anna Rapa	2° Scheda unica annuale della ricerca (SUA RD)	20	Obiettivo raggiunto	100	Produzione di report finale, relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti Allegati: Daret, Daret1	Completato il 27/4/2016 ore 17:53 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo e pesi co-responsabili

1 Sistema della Qualità	2015	Stefano Campassi		Scheda unica annuale della ricerca (SUA RD)	20	Obiettivo raggiunto	100	Produzione di report finale, relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti Allegati: Report finale	Completato il 30/12/2015 ore 14:01 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Francesco Celsino	Anna Rapa	2° Scheda unica annuale della ricerca (SUA RD)	20	Obiettivo raggiunto	100	Produzione di report finale, relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti Allegati: Dinet, Parte1 Dina, Parte1 Dina, Parte2 Dinet, Parte2 Relazione	Completato il 27/4/2016 ore 17:53 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo e pesi co-responsabili cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Cristina Calvone	Mario Repole	Supporto adempimenti ministeriali Anur	25	Obiettivo raggiunto	100	Compilazione schede informatiche rispetto delle scadenze imposte da MIUR e ANVUR	Completato il 23/5/2016 ore 17:16 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo e pesi co-responsabili cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Marina Merlo		Accreditamento dei corsi di studio	40	N/A	0	Schede e documenti contenuti le procedure da seguire	Aggiornato il 23/9/2015 ore 15:29 da Paolo PASQUINI Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Katia Milanese		Scheda unica annuale della ricerca (SUA RD) - ***NS da armonizzare, vedi 2° job, Scheda Qualità	20	Obiettivo raggiunto	100	Produzione di report finale, relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti Allegati: relazione SUA RD	Completato il 02/5/2016 ore 15:31 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Carlo Muzio	Marco Pizzato	Scheda Unica Annuale della Ricerca (SUA RD)	25	Obiettivo raggiunto	100	Report finale relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti Allegati: Relazione	Completato il 15/4/2016 ore 11:04 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo e pesi co-responsabili cancellare per chi copiare l'obiettivo copiare
	2015	Sabrina Oliveri	Nadia Villa	Scheda unica annuale della ricerca (SUA RD)	20	Obiettivo raggiunto	100	Produzione di report finale, relativo all'avvenuta compilazione della SUA RD e al monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti	Completato il 29/4/2016 ore 16:47

Obiettivi anno 2015

Legenda:

- N/A
- Prosegue regolarmente
- Alcuni problemi rallentano il lavoro
- Grosse difficoltà impediscono il raggiungimento dell'obiettivo
- Obiettivo raggiunto
- Obiettivo abbandonato

Ri-ordinare gli obiettivi per

- ☒ Organigramma
- ☐ Incarico
- ☐ Titolo dell'obiettivo
- ☐ Stato di avanzamento dell'obiettivo
- ☐ Percentuale di avanzamento dell'obiettivo
- ☐ Area del piano strategico

Filtrare gli obiettivi per

Cliccare il nome della categoria per scegliere il valore del filtro, cliccare di nuovo il nome della categoria per nascondere l'elenco (senza perdere la selezione)

- Divisione
- Settore
- Incarico
- Area del piano strategico
- Stato di avanzamento
- Percentuale di avanzamento

RI-ORDINARE E/O FILTRARE

Cancellare i filtri e tornare alla visualizzazione di default

Esportare la tabella di obiettivi in formato EXCEL | Apre una nuova scheda

Assegnato e visto dal Dirigente	Anno	Responsabile dell'obiettivo	Co-responsabili	TITOLO	Classifica e descrizione	Difficoltà e rischi	note	Peso	Stato	Percentuale di avanzamento	
544	2015	Giorgio Donna	Andrea Turilla	Immatricolazioni	2 Didattica Descrizione Consolidare lo sviluppo delle iscrizioni avvenuto negli ultimi anni difendendo la quota degli iscritti nel territorio di competenza (VC, NO, AL), aumentando l'attrazione di studenti da altre province, riducendo la "mobilità passiva". Azioni principali Costituzione dell'offerta didattica e di servizi agli studenti, iniziative di comunicazione e orientamento. Indicatori - numero iscritti superiore all'a.a. 2014-2015 - mantenimento della quota di studenti immatricolati all'UPO sul totale degli immatricolati all'Università residenti nel territorio del Piemonte Orientale (VC, NO, AL) al valore medio dell'ultimo triennio (a parità di offerta formativa) - immatricolati da altre province in numero superiore al valore medio dell'ultimo triennio Target x y z	Difficoltà* alto Tendenze: caduta nelle iscrizioni all'Università, aumento della pressione competitiva degli altri Atenei, riduzione dei corsi ad accesso programmato di Alene vicini.	20	Obiettivo raggiunto	100	Completato il 23/6/2016 ore 14:24 Storico aggiornamenti aggiornare obiettivo e pesi co-responsabili cancelare per chi copiare l'obiettivo copiare	