



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI



Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro

PON Governance e Azioni di Sistema (FSE) 2007-2013
Obiettivo I – Convergenza
Asse E – Capacità istituzionale

Progetto "Performance PA"
Ambito B - Linea 2

Gli indicatori della Performance negli Atenei
Prima proposta di lavoro
Versione 1

Arco Felice di Pozzuoli (NA)
21 novembre '13



Formez^{PA}

Premessa

Numerosi Gruppi di Lavoro costituiti nell'ambito del Progetto VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE NELLE UNIVERSITA' hanno inserito, tra gli obiettivi riportati nei Piani di Miglioramento nella Gestione della Performance, la definizione di un appropriato insieme di indicatori per la misurazione della performance operativa relativa all'area amministrativa degli Atenei

La stessa CIVIT, nella recente relazione sulla Performance delle Università per l'annualità 2011 ha evidenziato (pag. 17 della suddetta relazione) che “solo il 36 % degli Atenei hanno fatto ricorso in modo esplicito e chiaramente visibile dalle relazione, a indicatori di performance, che costituiscono lo strumento principale per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi, nell'ambito del ciclo di gestione della performance”. Sempre nella stessa relazione viene evidenziato (pag. 22) come sia ancora limitato l'utilizzo di indicatori quantitativi per la misurazione del grado di raggiungimento dei risultati e che tale aspetto “rappresenta senz'altro una delle aree di possibile miglioramento dei Piani della performance e delle relazioni” e che dunque vada “incentivata la diffusione dell'utilizzo degli indicatori, al fine di migliorare la definizione degli obiettivi e dei relativi target”.

Inoltre, per cogliere appieno il senso delle novità introdotte dal D. L. 150, è opportuno che gli obiettivi operativi, a cui si associano gli indicatori, derivino a loro volta da obiettivi strategici definiti per l'area amministrativa, in collegamento con il Piano triennale dell'Ateneo, secondo le relazioni logiche che vengono esplicitate nell'albero della Performance.

Prendendo spunto da tali necessità, un Gruppo di Lavoro di Esperti del Foromez ha sviluppato questo documento che ha la finalità di supportare e facilitare il processo di definizione degli obiettivi operativi, a partire da un dato set di obiettivi strategici che potrebbero essere ampiamente verosimili in molti contesti, e la identificazione di appropriati indicatori di performance per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Per poter avanzare delle ipotesi comuni e condivisibili, sono state riprese diverse *aree strategiche* ricorrenti nei Piani della Performance degli Atenei:

- Supporto all'orientamento in ingresso e in uscita
- Supporto alla Didattica
- Supporto alla Ricerca e al Knowledge Exchange
- Governance, pianificazione e controllo
- Gestione e Sviluppo Risorse
- Gestione e Innovazione Sistemi Informativi.

Per ciascuna delle sei aree strategiche sopra riportate sono stati ipotizzati alcuni verosimili obiettivi strategici dell'area amministrativa degli Atenei e a ciascun obiettivo strategico sono stati associati uno o più possibili obiettivi operativi

Per ciascun obiettivo operativo sono stati poi identificati alcuni possibili indicatori di performance, rientranti nell'ambito delle seguenti categorie:

- indicatori di volume;
- indicatori di efficienza;
- indicatori di efficacia;

- indicatori relativi alla realizzazione di progetti;
- indicatori relativi alla qualità del servizio.

La sintesi, riportata nell'allegato, per ciascuna delle sei aree strategiche prese in esame riprende:

- gli obiettivi strategici
- gli obiettivi operativi corrispondenti a ciascun obiettivo strategico
- gli indicatori di performance associati a ciascun obiettivo operativo

Si tratta naturalmente di un elenco di obiettivi ed indicatori non esaustivo, ma che può costituire un utile punto di partenza per i Gruppi di Lavoro degli Atenei impegnati nella definizione del Piano della Performance.

Naturalmente una volta definito il quadro degli indicatori di performance, coerente con gli obiettivi strategici ed operativi, per ciascun indicatore andrà definito il corrispondente valore target riferito al periodo di programmazione.

Gli indicatori articolati per aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	POSSIBILI INDICATORI
1.Supporto all'orientamento in ingresso e in uscita	1.1 Incrementare il numero di accessi ai servizi di orientamento in ingresso e in uscita	Incremento numero di istituti partner;	n. accordi con Istituti Accordi chiusi/accordi previsti
		Attuazione progetti;	Costo medio progetto Progetti attuati/pianificati
		Incremento partecipazione saloni	Soddisfazione utenti
		Potenziare il numero di accessi al servizio di orientamento in ingresso e in uscita;	n°contatti n°contatti per operatore Traffico web effettivo/pianificato
		Incrementare le conoscenze sul mondo del lavoro e le opportunità di inserimento lavorativo e sviluppo occupazionale degli utenti;	n. di utenti coinvolti Livello di soddisfazione % servizi erogati/ n. contatti n. di incontri realizzati per operatore
	1.2 Incrementare il volume e la qualità dei servizi di informazione a immatricolandi e studenti	Diffusione guida on line;	Traffico web alla guida dello studente effettivo/pianificato Livello di soddisfazione
		Sostenere l'utente nella formulazione di un progetto professionale congruo con il proprio percorso formativo;	N. di consulenze annuali realizzate; % progetti professionali definiti/percorsi attivati; % consulenze erogate su n. richieste n. di incontri per operatore n. di progetti professionali definiti
	1.3 Incrementare il volume e la qualità dei servizi di placement	Incrementare l'uso dei tirocini;	n. di tirocini attivati n. convenzioni stipulate
		Incrementare le competenze orientative per compiere una scelta adeguata e per migliorare le abilità per la transizione;	n. di progetti formativi e di orientamento compilati n. di incontri/n. di progetti % progetti formativi definiti/percorsi formativi realizzati;

		Incrementare l'uso del dispositivo dei tirocini formativi;	n. di tirocini attivati n. di tirocini/n. di richieste di attivazione tasso di abbandono dei percorsi; % progetti formativi definiti/percorsi formativi realizzati
		Attivare piani di inserimento lavorativo finalizzati a migliorare l'ingresso nel mdl;	n. di piani realizzati n. di partner coinvolti nel piano tempi di realizzazione del servizio coerenti con i tempi massimi previsti n. di inserimenti lavorativi o creazione d'impresa
		Incrementare il n. di cv fornito alle imprese in fase di incrocio d/o;	n. di cv forniti; n. di aziende che hanno fruito del servizio; n. di preselezioni effettuate n. di cv/n. di preselezioni n. di inserimenti lavorativi
		Diffondere le opportunità di lavoro segnalate dalle imprese;	n. di offerte pubblicate; n. medio di mail per offerta n. medio di risposte alle inserzioni segnalate
		Incrementare la collaborazione con gli Enti territoriali in materia di mdl;	n. di progetti integrati realizzati; n. di eventi realizzati in collaborazione con altri enti n. di partnership realizzate
		Potenziare il coinvolgimento delle imprese nelle azioni di placement universitario;	n. di career day; n. di eventi di presentazione n. di eventi realizzati/n. di operatori impegnati n. di aziende coinvolte

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	POSSIBILI INDICATORI
2. Supporto alla Didattica	2.1 Ridurre i tempi della gestione delle carriere degli studenti	Riduzione dei tempi necessari per il rilascio di certificati/attestazioni	Tempi medi necessari per il rilascio di certificati/attestazioni dalla data di ricezione della modulistica preposta
		Riduzione dei tempi necessari per l'accettazione ed il caricamento dei piani di studio	Tempi medi necessari per l'accettazione ed il caricamento dei piani di studi dalla data di ricezione della modulistica preposta
		Riduzione dei tempi necessari per il riconoscimento di crediti formativi	Tempi medi necessari per il riconoscimento di crediti formativi dalla data di ricezione della modulistica preposta
		Riduzione dei tempi necessari per la registrazione degli esami	Tempi medi necessari per la registrazione degli esami dalla data di ricezione dei verbali
		Riduzione dei tempi necessari per la registrazione degli esami finali	Tempi medi necessari per la registrazione degli esiti dell'esame finale dalla data di ricezione del verbale
	2.2 Migliorare la qualità del servizio agli studenti	Potenziamento della capacità di copertura del servizio di assistenza psicologica agli studenti diversamente abili	Personale impiegato al servizio di assistenza psicologica agli studenti diversamente abili/Totale studenti diversamente abili iscritti Ore di assistenza erogate/ Totale studenti diversamente abili iscritti
		Riduzione dei tempi necessari per il rilascio di libretti universitari	Tempi medi necessarie per il rilascio dei libretti universitari dalla data di immatricolazione dello studente
		Riduzione dei tempi necessari per l'evasione delle richieste di rimborso tasse	Tempi medi necessarie per l'evasione delle richieste di rimborso tasse dalla data di ricezione della modulistica preposta
	2.3 Migliorare l'efficienza dei servizi di supporto alla didattica	Efficientamento del personale amministrativo impiegato a supporto della didattica	Totale personale amministrativo impiegato a supporto della didattica/Totale personale docente Totale personale amministrativo impiegato a supporto della didattica/Totale studenti iscritti Spesa personale (o FTE) TA dedicato al supporto della didattica / Spesa personale (o FTE) totale
		Riduzione dei ritardi dei pagamenti delle borse di studio ERASMUS	Giorni medi di ritardo sui pagamenti/ anno x-1

		Efficientamento del processo di assegnazione delle borse di studio ERASMUS	Tempi medi necessari per il completamento dell'istruttoria delle domande e per la pubblicazione della graduatoria dalla data di pubblicazione dell'avviso.
		Efficientamento delle richieste di accesso ai laboratori	N. di richieste evase/N. di richieste ricevute
		Pieno utilizzo delle strutture laboratoriali	Ore di utilizzo delle strutture laboratori /anno x-1
		Riduzione dei contenziosi con gli studenti	N. di contenziosi anno x/ N. di contenziosi anno x-1
		Riduzione dei reclami inviati dagli studenti	N. di reclami anno x/ N. di reclami anno x-1
		Riduzione dei tempi di risposta e di gestione dei reclami	Tempi medi necessari per la gestione dei reclami
		Efficientamento delle attività di sportello della Segreteria amministrativa studenti	N. di giornate settimanali di apertura dello sportello/totale giorni lavorativi N. di giornate settimanali di apertura pomeridiana dello sportello/totale giornate apertura sportello Totale personale disponibile a diretto contatto con gli studenti/Totale studenti iscritti

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	POSSIBILI INDICATORI
3.Supporto alla Ricerca e al Knowledge Exchange	3.1 Migliorare il supporto all'acquisizione di risorse finanziarie per la ricerca	Miglioramento della capacità di intercettazione dei fondi competitivi e conto terzi	Valore Fondi competitivi acquisiti / Entrate totali (al netto delle partite di giro) Totale Finanziamenti per attività conto terzi/ Entrate totali (al netto dei Fondi competitivi acquisiti)
		Miglioramento della capacità di scouting di Bandi e jobs opportunities	N. di Bandi segnalati ai dipartimenti e strutture di ricerca anno x/ N. di Bandi segnalati ai dipartimenti e strutture di ricerca anno x-1 N° di bandi a cui partecipano le strutture dell'Ateneo/N° di Bandi segnalati
		Migliorare la capacità progettuale /competitiva dell'ateneo	N. di progetti finanziati/N. di progetti presentati
		Creazione e mantenimento di network con i partner strategici per accesso a fondi	N. di progetti di ricerca realizzati in partenariato con soggetti privati N° di partnership internazionali attivate su Progetti di ricerca/anno x-1
	3.2 Migliorare l'efficienza e la qualità del supporto amministrativo alla gestione dei progetti di ricerca	Efficientamento della gestione dei fondi ministeriali	Spesa impegnata/Spesa programmata Spesa liquidata/spesa impegnata
		Efficientamento della gestione e rendicontazione dei contratti finanziati	Risorse rendicontate/risorse assegnate Costi riconosciuti/Costi sostenuti Spesa liquidata/spesa impegnata
		Adeguamento del personale amministrativo impiegato a supporto della ricerca	Totale personale amministrativo impiegato a supporto della ricerca /Totale Responsabili Scientifici progetti di ricerca Spesa personale (o FTE) TA dedicato a supporto ricerca / Spesa personale (o FTE) totale
		Miglioramento della gestione delle entrate rivenienti da strutture di ricerca e da istituzioni pubbliche e private a favore dell'attivazione di assegni per la collaborazione ad attività di ricerca	N. di assegni di ricerca attivati/anno x-1
	3.3 Migliorare la gestione dei laboratori di ricerca	Efficientamento delle richieste di accesso ai laboratori	N. di richieste evase/N. di richieste ricevute
		Pieno utilizzo delle strutture laboratoriali	Ore di utilizzo delle strutture laboratori /anno x-1
		Certificazione e messa a norma laboratori	N. di laboratori certificati/Totale laboratori

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	POSSIBILI INDICATORI
4.Governance, pianificazione controllo	e 4.1 Migliorare la gestione dei sistemi di gestione della performance, della trasparenza e anti corruzione	Migliorare l'adeguamento dei contenuti del Piano della Performance rispetto ai requisiti del Dlgsv. 150/2009	Numero obiettivi operativi ai quali è associato almeno un indicatori di performance/numero totale di obiettivi operativi Numero di schede anagrafiche compilate per gli indicatori di performance/numero totale indicatori di performance Numero di indicatori di performance ai quali è assegnato un valore target quantitativo/numero totale degli indicatori di performance Miglioramento della correlazione tra obiettivi e comportamenti relativi alla valutazione delle performance individuali
		Aumentare completezza ed accuratezza nella pubblicazioni dei dati oggetto del Piano di trasparenza	Numero di Uffici per i quali risulta completa la pubblicazione periodica dei dati gestiti/Numero di Uffici totali
		Migliorare l'aggiornamento dei dati	Numero di Uffici per i quali risultano aggiornati, rispetto al periodo di rilevazione, i dati gestiti/Numero di Uffici totali
		Migliorare la fruibilità on line dei dati	Numero formati di dati di tipo aperto/numero totale di formati di dati totale
		Migliorare il collegamento con il Piano della Performance	Numero di obiettivi operativi, connessi alla gestione del piano della trasparenza, presenti nel Piano della Performance
		Progettazione di corsi di formazione coerenti con il Piano Formativo rispettando i vincoli di bilancio	Numero di corsi di formazione progettati presenti nel piano/(numero di corso di formazioni presenti nel piano progettabili rispetto ai vincoli di bilancio) Numero di corsi di formazione progettati non presenti nel Piano/numero di corsi di formazione progettati
		Adeguamento del Piano di Formazione	N° di corsi di formazione progettati/ n° di corsi formazione emersi dall'analisi dei fabbisogni formativi relativa all'anno in corso
		Valutazione del servizio	Grado di customer satisfaction
		Miglioramento dei tempi di valutazione del personale	tempo di espletamento delle procedure di valutazione in mesi/tempo medio di riferimento (2 mesi)
Miglioramento dei tempi di erogazione dell'incentivo	tempo di erogazione del premio dopo la fase di valutazione (espresso in mesi)/ tempo medio di riferimento (2 mesi)		

4.2 Migliorare i sistemi di valutazione organizzativa e controllo di gestione	Introduzione/Implementazione della contabilità analitica	Numero di Centri di Costo Numero medio di livelli di articolazione dei Centri di Costo Numero dei Centri di Costo per i quali sono state definite le modalità operative di allocazione dei costi dalla Contabilità Generale
	Miglioramento del sistema di reporting	Intervallo di tempo che intercorre tra la conclusione del periodo di rilevazione e l'inoltro del report relativo dell'analisi degli scostamenti
	Implementazione interventi di recupero	Numero di interventi di recupero realizzati a fronte dei risultati dell'analisi degli scostamenti
	Implementazione di un sistema di descrizione e valutazione delle posizioni di lavoro	Numero di posizioni di lavoro mappate/totale posizioni di lavoro
4.3 Migliorare il supporto alla pianificazione strategica (triennale) dell'Ateneo	Implementazione della programmazione triennale (Legge 31 marzo 2005 n. 43)	Numero di obiettivi triennali, piani di azione ed indicatori per ciascuna delle aree di attività prevista dalla Legge 31/3/2005 (offerta didattica, sviluppo della ricerca scientifica, servizi e interventi a favore degli Studenti, internazionalizzazione)
	Collegamento tra obiettivi della programmazione triennale ed obiettivi operativi dell'Amministrazione	Numero di obiettivi della programmazione triennale declinati in obiettivi operativi dell'Amministrazione

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	POSSIBILI INDICATORI
5. Gestione e Sviluppo Risorse	5.1 Ottimizzare i tempi e i costi relativi al reclutamento del personale docente e non docente	Migliorare i tempi di espletamento procedure concorsuali	Tempo espletamento procedura concorsuale concorso/ tempo medio (riferimento Atenei confrontabili per dimensione)
		Dematerializzazione della procedura	grado di informatizzazione della procedura (n° fasi si attività gestite informaticamente/n° fasi di attività totali)
		Migliorare i tempi di espletamento procedure concorsuali	Tempo espletamento procedura concorsuale concorso/ tempo medio (riferimento Atenei confrontabili per dimensione)
		Dematerializzazione della procedura	grado di informatizzazione della procedura (n°attività gestite informaticamente/n° attività totali)
		Miglioramento dei tempi di aggiornamento dell'anagrafe	Tempo per l'aggiornamento dell'anagrafe/ tempo medio (riferimento Atenei confrontabili per dimensione)
		Dematerializzazione della procedura	grado di informatizzazione dell'aggiornamento anagrafe (n°attività gestite informaticamente/n° attività totali) % anagrafe gestite informaticamente
		Miglioramento dei tempi di espletamento della procedura di affidamento	Tempo espletamento procedura di affidamento/ tempo medio (riferimento Atenei confrontabili per dimensione)
		Dematerializzazione della procedura	Grado di informatizzazione della procedura (n°attività gestite informaticamente/n° attività totali)
	5.2 Migliorare efficienza ed efficacia della formazione del personale	Progettazione di corsi di formazione coerenti con il Piano Formativo rispettando i vincoli di bilancio	Numero di corsi di formazione progettati presenti nel piano/(numero di corso di formazioni presenti nel piano progettabili rispetto ai vincoli di bilancio) Numero di corsi di formazione progettati non presenti nel Piano/numero di corsi di formazione progettati
		Adeguamento del Piano di Formazione	N° di corsi di formazione progettati/ n° di corsi formazione emersi dall'analisi dei fabbisogni formativi relativa all'anno in corso
		Valutazione del servizio	Grado di customer satisfaction
	5.3 Migliorare la qualità dei servizi sociali e di welfare	Indagine per la attivazione di nuovi servizi sociali	n° di dipendenti intervistati per servizi sociali e welfare n° atenei analizzati per attività di benchmarking sui servizi offerti
		Valutazione del servizio	Grado di customer satisfaction

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	POSSIBILI INDICATORI
6. Gestione e Innovazione Sistemi Informativi	6.1 Ottimizzare i costi di gestione dei Sistemi Informativi	Ottimizzare i costi di sviluppo degli applicativi mantenendo elevati standard qualitativi	n. applicativi sviluppati n. moduli sviluppati/impiegato Spesa per punto funzione sviluppato
		Uniformare lo sviluppo delle applicazioni	Spesa per punto funzione sviluppato
		Migliorare le competenze del personale tecnico	Spesa per formazione/totale personale IT partecipante ai corsi/totale personale IT
		Ottimizzare i costi di progettazione mantenendo elevati gli standard qualitativi	spesa informatica/budget totale
		Ottimizzare i costi di gestione della rete	n. punti rete wired e wifi Spesa per posto di lavoro Spesa per punto rete
		Ottimizzare i costi di gestione Hardware	Spesa per server (o per indice combinato di potenza) Livello di soddisfazione
	6.2 Migliorare la qualità dei Sistemi Informativi	Ottimizzare i costi di gestione del S.I.	n. servizi erogati/risorse tecniche spesa informatica per dipendente
		Garantire l'affidabilità dei sistemi	n. db sviluppati n. sistemi attivi/risorse tecniche spesa per db/totali spese informatiche
		Garantire la continuità dei sistemi	n. ore di fermo server / numero ore lavorate
		Aumentare l'estensione della rete wifi	n. di mq coperti/mq totali
		Migliorare la sicurezza dei sistemi informativi riducendo le intrusioni ed i tempi di ripristino	N. intrusioni informatiche bloccate/n. intrusioni rilevate
		Garantire elevati standard qualitativi nello sviluppo del portale adeguandolo alla normativa vigente in termini di accessibilità, usabilità e trasparenza.	n. pagine accessibili/totale delle pagine Livello di soddisfazione
		Migliorare l'attivazione di servizi online	n. servizi online attivati n. servizi online/totali servizi

		Migliorare l'affidabilità e la prestazione della rete	n. ore di fermo rete all'anno / ore lavorative
		Migliorare l'erogazione dei servizi di rete	n. servizi erogati di rete/totali Livello di soddisfazione
		Garantire un servizio di help desk qualitativamente elevato	n. interventi/risorse tecniche tempi medi di risposta alle chiamate Livello di soddisfazione