



PROGETTO GOOD PRACTICES 2005

20/02/2006

Good Practice 2005

Riunione Iniziale
Milano, 3 maggio 2005

1

Agenda

- La storia e i problemi aperti
- Gli obiettivi del progetto
- L'impostazione del progetto
- Le aree di indagine
- I prossimi passi

2

La storia e i problemi aperti (1)

- I progetti Good Practice hanno l'obiettivo generale di **conoscere** e **migliorare** le **attività amministrative** delle università;
- L'area d'indagine si è nel tempo allargata coprendo:
 - **6 macroattività**: Contabilità, Studenti, Contratti UE, Personale, Approvvigionamenti, Sistemi informativi
 - **2 dimensioni** delle prestazioni: efficacia ed efficienza
 - Nuove categorie di costo: i **sistemi informativi**
 - Legame con i **sistemi decisionali**



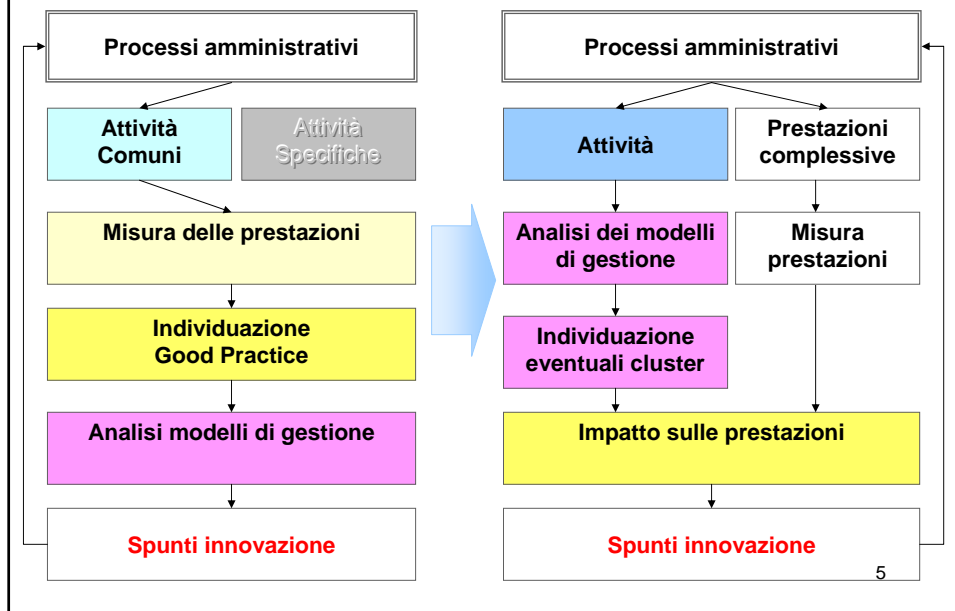
3

La storia e i problemi aperti (2)

- La maggiore conoscenza dei processi di governo amministrativo ha fatto emergere alcuni **problemi**:
 - ❖ **Macroattività**, confronto difficile su Approvvigionamenti e Contratti UE:
 - Alta **diversificazione** (Gamma di servizi offerti, Modalità di gestione)
 - **Sovrapposizione** differenziata tra **personale docente** e **tecnico amministrativo**
 - Diverso livello di **decentramento/accentramento** delle attività (focus finora sull'amministrazione centrale)
 - ❖ **Sistemi decisionali**, sono state individuate le **informazioni necessarie** per alcune decisioni e il posizionamento di **sei atenei** ma non sono stati analizzati i **processi** che permettono di utilizzare le informazioni negli atenei

4

Il cambiamento nel modello di riferimento



Le variabili rilevanti

- Le variabili rilevanti nell'analisi e differenziazione dei processi sono:
 - Livello di **accentramento/decentramento**
 - Sovrapposizione tra **personale docente** e **tecnico amministrativo**
 - **Altre specifiche o eventuali aggiuntive da identificare**
- Le aree del governo amministrativo che si analizzeranno, con diversi gradi di dettaglio sono:
 - Gestione e allocazione delle **risorse complessive**
 - Gestione **Personale**, Gestione **Contabile**, **Servizi agli studenti**
 - Focus su decentramento
 - **Approvvigionamenti** e **Supporto alla ricerca**

L'impostazione del progetto

- Unendo le aree di interesse e le variabili critiche il progetto prevede 4 sotto progetti:
 1. Analisi del livello di **decentramento** dei processi amministrativi:
 1. Gestione **Personale**
 2. Gestione **Contabile**
 3. **Servizi agli studenti**
 4. **Approvvigionamenti**
 5. Supporto alla **ricerca**
 2. Analisi di dettaglio dei processi di **Approvvigionamento**
 3. Analisi delle attività di supporto al **Ciclo di Ricerca**
 4. Analisi dei **Sistemi Direzionali**

7

Il Decentramento

- **Obiettivo:** comprendere il livello di decentramento nei processi di gestione delle macroattività del Good Practice:
 - Quali livelli gerarchico-organizzativi sono coinvolti nelle diverse macroattività
 - Quante persone per ciascun livello
 - Quale ruolo hanno i livelli nelle diverse attività
- **Metodo:**
 - **Fase I** - definizione del modello di rilevazione
 - **Processo:**
 - validazione delle **attività** che compongono ciascun processo
 - Identificazione per ciascun ateneo dei **livelli gerarchici** su cui si possono "decentrare" i processi
 - **Prestazioni**
 - Validazione prestazioni di **efficienza**
 - Validazione prestazioni di **efficacia**
 - **Fase II** – rilevazione delle informazioni
 - **Processo**
 - **Prestazioni**

8

Il Decentramento – Fase I

Definizione dello schema di rilevazione: il processo (1)



- **Processo** – definizione schema di rilevazione
 - **Validazione delle attività** che compongono il processo
 - Griglia iniziale di attività “incontrate” nei diversi GP
 - Aggiungere eventuali attività non contemplate anche se non svolte dall'amministrazione centrale
 - **Definizione livelli gerarchici** che partecipano alle macroattività
 - Si fa riferimento a **tipologie standard** di strutture:
 - Strutture **accentrate**
 - Strutture **intermedie** (centri gestionali che aggregano più strutture decentrate)
 - Strutture **decentrate** (dipartimenti, facoltà)
 - Ogni ateneo dovrà indicare la **tipologia** di strutture coinvolte in ciascun processo:
 - Riferimento alle 3 categorie sopraindicate
 - Evidenziazione separata se esistono competenze diverse in relazione ai processi (ad esempio dipartimenti e facoltà per gestione contabile)
 - Non necessario inserirle se non danno nessun contributo al processo

9

Il Decentramento – Fase I

Definizione dello schema di rilevazione: il processo (2)



- La scheda per la validazione delle attività:

Processo			Commento generale
Gestione del personale			
N.	Attività	Micro-attività	Commento
1	Gestione personale docente	gestione del rapporto di lavoro gestione giuridica della carriera del personale docente	
2	Gestione personale tecnico-amministrativo		
3	Liquidazione stipendi e compensi		
4	Concorsi personale docente		
5	Concorsi personale tecnico amministrativo		
6	Formazione personale tecnico amministrativo		
7	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto		
8	Relazioni sindacali		
9	Gestione obiettori		
Eventuali altre attività			
N.	Attività	Micro-attività	Commento

Il Decentramento – Fase I

Definizione dello schema di rilevazione: il processo (3)

- La scheda per la definizione delle tipologie di strutture coinvolte

Processo		Commento generale	
Gestione del personale			
Livello di decentramento	Denominazione	Dettaglio o numero	Commento
Strutture intermedie	Centri Gestionali dipartimentali	2	
Strutture decentrate	Dipartimenti	10	
	Centri ausiliari	4	

Strutture che partecipano alle attività della *Gestione del personale*

Evidenziate separate perché partecipano in modo differenziato alle attività; non rilevante indicare i nomi dei dipartimenti o dei centri

Il Decentramento – Fase I

Definizione dello schema di rilevazione: le prestazioni

- Le prestazioni di **efficienza** per ciascuna macroattività saranno misurate con:
 - **Costo totale** delle macroattività
 - Persone equivalenti per categoria X costo medio per categoria (valore standard definito dal gruppo di ricerca)
 - **Costo per driver**
 - Costo totale / valore driver generale
- Le prestazioni di **efficacia** saranno costituite da:
 - Indicatori di **sintesi** (da Gp2003, con alcune aggiunte/revisioni)
 - Indicatori **specifici** (da Gp2003, con alcune aggiunte/revisioni)

Il Decentramento – Fase II
La Rilevazione delle informazioni (Processo ed efficienza 1)
Esempio per la Gestione del Personale



- Di seguito è riportata la scheda contenente le informazioni che saranno utilizzate per:
 - ricostruire i processi
 - determinare le prestazioni di efficienza

Livelli gerarchico organizzativi								
Attività	Amministrazione centrale		Centro gestionale dipartimentale		Dipartimenti		Centri ausiliari	
	Ruolo	Persone Equivalenti Anno	Ruolo	Persone Equivalenti Anno	Ruolo	Persone Equivalenti Anno	Ruolo	Persone Equivalenti Anno
Gestione personale docente	Responsabile Decisore	2	Esecutore	10				
Gestione personale tecnico-amministrativo	Responsabile	1	Decisore	2	Esecutore	20	Esecutore	10
.....		5						
Totale		8						
Suddivisione persone equivalenti								
C o equivalenti	C	8	C	8	C	15	C	6
D o equivalenti	D	7	D	2	D	5	D	3
EP o equivalenti	EP	2	EP	1	EP		EP	1
	Totale	17	Totale	11	Totale	20	Totale	10

13

Il Decentramento
La costruzione degli indicatori di efficienza



- I dati rilevati consentiranno di avere il costo totale e il contributo dei diversi livelli gerarchici

	Costo Amministrazione centrale		Costo Centro gestionale dipartimentale		Costo Dipartimenti		Costo Centri ausiliari	
	Ruolo	Costo	Ruolo	Costo	Ruolo	Costo	Ruolo	Costo
C o equivalenti	C	€ 160.000	C	€ 160.000	C	€ 300.000	C	€ 120.000
D o equivalenti	D	€ 210.000	D	€ 60.000	D	€ 150.000	D	€ 90.000
EP o equivalenti	EP	€ 120.000	EP	€ 60.000	EP	€ 0	EP	€ 60.000
		€ 490.000		€ 280.000		€ 450.000		€ 270.000

	Valore	Unità misura
Costo totale	1.490.000	€uro
Driver generale	1.250	dipendenti
Costo per driver	1.192	€/dipendente

14

Il Decentramento – Fase II La Rilevazione delle informazioni (Efficacia) Esempio per la Gestione del Personale



ID	Fase	Dimensione	DOMANDA
SELEZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICOSTRUZIONE CARRIERA			
1	Processo	Responsabilità specifiche	Esiste un responsabile del processo "gestione concorsi del personale docente" con esplicita attribuzione dell'incarico? SI NO
2	Risultato	Tempestività	Qual è il tempo medio per l'elaborazione di un bando di concorso per una posizione da docente di ruolo (ricercatore, associato o ordinario)? Si intende il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui gli O.O.A.A. danno l'autorizzazione alla predisposizione del bando al momento in cui il bando viene presentato alla firma del Rettore, o del soggetto preposto alla sua emanazione entro 7 giorni entro 15 giorni entro 30 giorni entro 60 giorni oltre 60 giorni
3	Processo	Tempestività	E' attiva la possibilità che la prima riunione della commissione per la definizione dei criteri di valutazione dei candidati sia effettuata in via telematica? SI NO
4	Processo	Innovazione	E' attiva la possibilità per il personale docente di inviare la documentazione in via telematica? SI NO
5	Risultato	Tempestività	In relazione alla chiusura della procedura concorsuale, quanto tempo intercorre mediamente tra la consegna dei verbali agli uffici di competenza da parte della commissione del concorso all'approvazione finale degli atti? entro 7 giorni entro 15 giorni entro 30 giorni entro 60 giorni oltre 60 giorni

Il decentramento: i passi



- **15 maggio** - invio da parte **MIP** di:
 - elenco delle attività da rivedere
 - schede per definizione livelli gerarchici rilevanti per ciascun ateneo
- **30 maggio** - invio da parte degli **atenei** dei commenti e dei livelli gerarchici
- **20 giugno** – invio da parte **MIP** schede di rilevazione
- **31 luglio** – invio da parte degli **atenei** delle schede compilate

Gli Approvvigionamenti



- **Obiettivo** - analizzare il processo di approvvigionamenti al fine di:
 - Evidenziare diversi **modelli di gestione**
 - Impatto dei modelli sulle **prestazioni**
 - **Analisi di dettaglio** processi rilevanti
- **Problema** - il processo è differenziato e gestito in modo diverso dagli atenei rispetto a:
 - **Decentramento** (*rilevato con il primo lavoro*)
 - **Procedura di acquisto**:
 - Procedura negoziata
 - Gara d'appalto
 - Asta pubblica
 - Licitazione privata
 - E-procurement
 - **Categoria merceologica**
 - **Entità della spesa**

17

Gli Approvvigionamenti - il metodo



- **Fase I** - indagine preliminare dei modelli di gestione
- **Fase II** - discussione e selezione dei processi da indagare ulteriormente
- **Fase III** – definizione e condivisione schema di rilevazione
- **Fase IV** - rilevazione informazioni

18

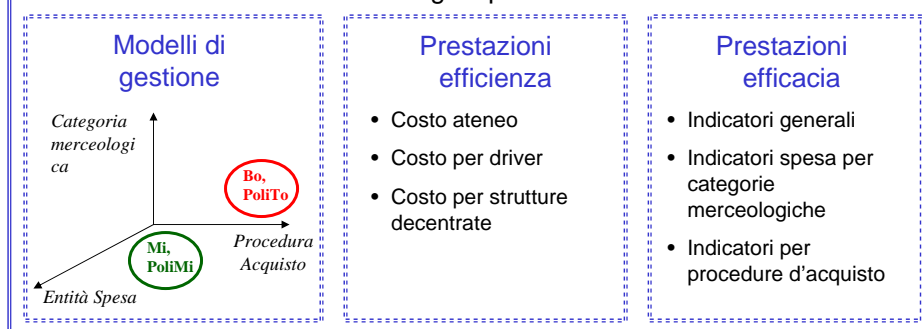
Gli Approvvigionamenti – Fase I *Indagine preliminare*

- Metodo:
 - Fase I – Indagine preliminare dei modelli di gestione degli acquisti negli atenei e relazione con le prestazioni
 - Analisi dei regolamenti degli atenei:
 - Definizione dei modelli di acquisto, differenziati in base a:
 - Categoria merceologica
 - Procedure di acquisto
 - Entità della spesa
 - Eventuali altri variabili
 - Analisi prestazioni di efficienza rilevate nel Decentramento
 - Costo totale per l'ateneo e suddiviso sulle strutture decentrate
 - Analisi prestazioni di efficacia rilevate nel Decentramento
 - Riferimento alle categorie merceologiche

19

Gli Approvvigionamenti – Fase I/II/III/IV

Fase I – Indagine preliminare



Fase II – Presentazione risultati e selezione processi su cui focalizzare attenzione (necessità di ulteriori indagini)

Fase III e IV – Analisi di dettaglio

20

Gli Approvvigionamenti – Fase III *Analisi di dettaglio*



- Fase III – Definizione schema di analisi di dettaglio:
 - Esplicitazione variabili rilevanti:
 - Flusso attività
 - Supporto informatico
 - Identificazione di indicatori di efficacia specifici:

GASOLIO		
Indicatore	Indicazioni	Unità di misura
Valore Spesa	Valore di bilancio 2004	€
N. forniture 2004	Indicare per ciascuna fornitura data, prezzo e quantità	
<i>Fornitura 1</i>		
Data	Prezzo	Quantità
gg/mm	€/litro	Litri
<i>Fornitura ...</i>		
Data	Prezzo	Quantità
gg/mm	€/litro	Litri

- Condivisione modello di rilevazione
- Fase IV - Rilevazione informazioni

21

Gli Approvvigionamenti: i passi



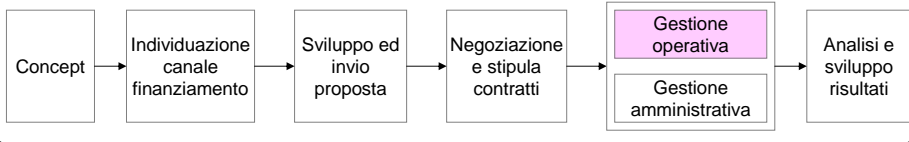
- **15 maggio** - invio da parte degli **atenei** dei regolamenti per le procedure di acquisto
(Nella fase I - indagine preliminare - il "lavoro" degli atenei sugli approvvigionamenti sarà limitato all'analisi inclusa nel decentramento)
- **30 settembre** – discussione dei risultati, selezione dei processi critici e proposta di ulteriore indagine
- **7 ottobre** – invio da parte **MIP** delle schede di rilevazione dei commenti
- **15 ottobre** – invio da parte degli **atenei** dei commenti alle proposte di approfondimento
- **30 ottobre** – invio da parte **MIP** delle schede di rilevazione
- **30 novembre** – invio da parte degli **atenei** delle schede compilate

22

Il supporto al Ciclo di Ricerca: gli obiettivi



Il ciclo di ricerca



- **Obiettivo:** analizzare le attività di supporto al ciclo di ricerca delle università:
 - Definire le attività di supporto (*potenziali*) in modo ampio
 - Rilevare il posizionamento degli atenei in termini di :
 - **Attività svolte**
 - Decentramento
 - Sovrapposizione tra personale docente e non
 - **Prestazioni** (efficienza ed **efficacia**)

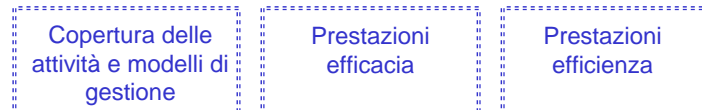
23

Fase del ciclo di ricerca		Attività di supporto	Commento
		Concept	Promozione competenze ateneo Monitoraggio tecnologico dei settori Analisi opportunità e individuazione nuovi potenziali progetti
Finanziamento		Analisi canali di finanziamento per le ricerche potenziali	
Sviluppo ed invio proposta		Supporto nella identificazione e nell'organizzazione del consorzio di ricerca Raccolta documentazione per predisposizione proposta Assistenza all'interpretazione di documentazione per bandi Supporto nella formulazione dei progetti di ricerca Definizione piano operativo Predisposizione budget risorse impiegate e calcolo costi Verifica rispondenza ai requisiti ed invio proposta	
Negoziazione		Negoziazione del contratto e costituzione del "consortium agreement"	
Implementazione		Gestione amministrativa contratti Rendicontazione Gestione contenziosi Informazione e valutazione della brevettabilità	
Sviluppo e analisi risultati		Supporto alla brevettazione Analisi e valutazione nuova idea di impresa Supporto alla predisposizione del business plan Ricerca finanziamenti per avvio dell'impresa Incubazione imprese (spazi, segreteria, servizi logistici) Consulenza tecnologica a società incubate Consulenza organizzativa e di marketing a società incubate	
Generale		Attività formative per ricercatori Attività formative e assistenza per strutture decentrate Attività formative su imprenditorialità Monitoraggio delle proposte Monitoraggio spin off	
		Eventuali altre attività	
Fase del ciclo di ricerca		Attività di supporto	Note

Il supporto del ciclo di ricerca: le attività

Il supporto al Ciclo di Ricerca: *l'analisi iniziale*

- Il primo passo da effettuare (incluso nel lavoro sul decentramento) sarà la verifica di:
 - Attività
 - Prestazioni di efficacia
- La rilevazione sul decentramento consentirà di avere:



- L'analisi dei dati consentirà di evidenziare:
 - Casi interessanti ed eventuali *cluster*
 - Variabili trascurate



Ulteriore indagine di approfondimento

25

Il supporto al Ciclo di Ricerca: *l'approfondimento*

Metodo:

- Fase I – Definizione e condivisione schema di rilevazione
 - Variabili differenziali:
 - Fattori esogeni:
 - Settori scientifici
 - Caratteristiche del territorio
 - Infrastrutture
 - Fattori interni:
 - Modalità organizzativo gestionali
 - Competenze del personale
 - Flusso nelle attività di supporto al ciclo
 - Ad esempio Integrazione VS specializzazione
 - Approfondimento prestazioni:
 - Aggiunta di ulteriori indicatori
- Fase II - Rilevazione dati

26

Il supporto al Ciclo di Ricerca: i passi

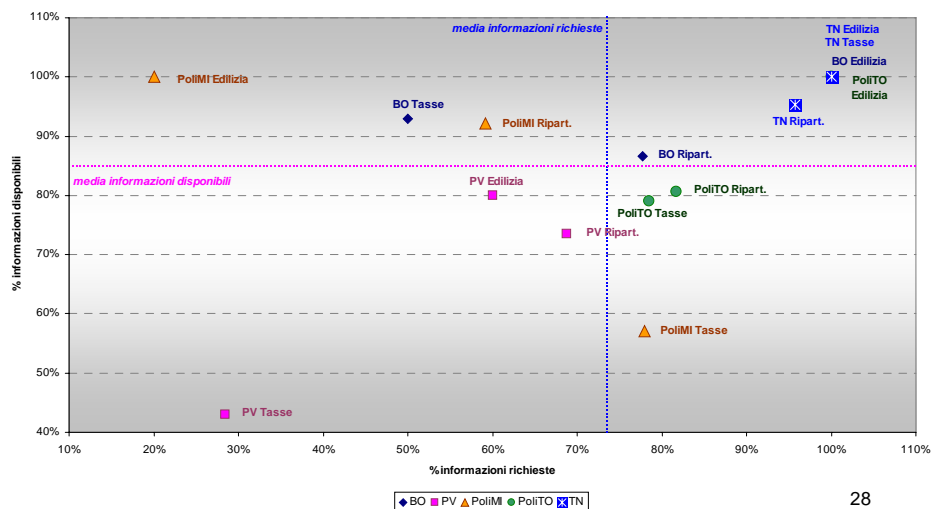
I **primi risultati** sul supporto al ciclo di ricerca saranno basati sulla rilevazione del lavoro sul **Decentramento**

- **30 settembre** – discussione primi risultati e definizione delle variabili di ulteriore indagine
- **7 ottobre** – invio da parte **MIP** delle schede di rilevazione dei commenti
- **15 ottobre** – invio da parte degli **atenei** dei commenti alle proposte di approfondimento
- **30 ottobre** – invio da parte **MIP** delle schede di rilevazione
- **30 novembre** – invio da parte degli **atenei** delle schede compilate

27

I sistemi direzionali – I risultati del GP2003

- **Punto di partenza:**
 - Set di decisioni condiviso
 - Informazioni necessarie per ciascuna decisione



28

I sistemi direzionali (1)

- **Obiettivo:**
 - Estendere il confronto tra gli atenei nell'uso delle informazioni
 - Analizzare i processi decisionali che consentono di utilizzare tali informazioni
- **Focus:** a fronte del maggiore interesse manifestato e per restringere la rilevazione si propongono le seguenti decisioni:
 1. Politiche di tassazione studentesca
 2. Allocazione delle risorse finanziarie:
 - Ripartizione per natura
 - Ripartizione per strutture
 3. Investimenti in edilizia e spazi:
 - Acquisizione risorse specifiche
 - Ripartizione tra strutture di I livello

29

I sistemi direzionali (2)

- **Metodo:**
 - **Fase I:** condivisione dello schema di rilevazione delle informazioni:
 - Validazione informazioni necessarie per ciascuna decisione
 - **Fase II:** rilevazione delle informazioni
 - Informazioni richieste per ciascuna decisione
 - Informazioni disponibili
 - Attori coinvolti nel processo:
 - Decisore
 - Elaboratore delle informazioni
 - **Fase III:** presentazione risultati e proposta di ulteriore indagine (analisi delle fasi del processo per le “good practice”); la scelta potrà essere effettuata in base a:
 - Indicatori di completezza informativa:
 - Informazioni utilizzate/necessarie
 - Informazioni disponibili/richieste
 - Modello decisionale
 - **Fase IV** – rilevazione informazioni

30

I sistemi direzionali – Fase I
Condivisione dello schema di rilevazione
L'esempio della politica di tassazione studentesca



INFO NECESSARIE	Commenti
dati storici	
Costi delle facoltà e dei CdL / corsi di studio **	
Andamento del numero di studenti iscritti	
Tassi di abbandono	
Numero (percentuale) di studenti fuori corso (info necessaria per adottare eventuali differenziazioni delle tasse)	
Numero (percentuale) di studenti lavoratori	
Numero studenti esonerati (diritto allo studio, ...)	
proiezioni quantitative	
Simulazione entrate (n. studenti per fascia X valore tasse per fascia)	
Proiezione entrate complessive previste	
Proiezione uscite complessive previste	
Proiezione fabbisogno finanziario	
Proiezione fabbisogno per servizi aggiuntivi a fronte di aumento delle tasse	
proiezioni qualitative	
Piano sviluppo ateneo	
Indicatori non finanziari di implementazione di servizi aggiuntivi	
Indicatori non finanziari di miglioramento di servizi esistenti.	
** Ci si riferisce a tutte le voci di costo associate in modo diretto alle facoltà/corsi di studio (laboratori, personale docente, ecc.)	
31	

I sistemi direzionali – Fase II
La scheda di rilevazione
L'esempio della politica di tassazione studentesca



POLITICHE DI TASSAZIONE STUDENTESCA				
DECISORE				
ELABORATORE				
INFO NECESSARIE	INFO RICHIESTE	INFO DISPONIBILI		
dati storici	Indicare SI/ NO	ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Costi delle facoltà e dei CdL / corsi di studio **				
Andamento del numero di studenti iscritti				
Tassi di abbandono				
Numero (percentuale) di studenti fuori corso (info necessaria per adottare eventuali differenziazioni delle tasse)				
Numero (percentuale) di studenti lavoratori				
Numero studenti esonerati (diritto allo studio, ...)				
proiezioni quantitative	Indicare SI/ NO	ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Simulazione entrate (n. studenti per fascia X valore tasse per fascia)				
Proiezione entrate complessive previste				
Proiezione uscite complessive previste				
Proiezione fabbisogno finanziario				
Proiezione fabbisogno per servizi aggiuntivi a fronte di aumento delle tasse				
proiezioni qualitative	Indicare SI/ NO	ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Piano sviluppo ateneo				
Indicatori non finanziari di implementazione di servizi aggiuntivi				
Indicatori non finanziari di miglioramento di servizi esistenti.				
32				

I sistemi direzionali - Analisi processi decisionali

- L'approfondimento delle "good practice" ha l'obiettivo di analizzare nel dettaglio il processo decisionale in termini di:
 - Fasi che compongono il processo
 - Ruolo di diversi attori nel processo
 - Tempi di elaborazione e decisore
 - Dati di input ed output per ciascuna fase
- L'analisi dei dati sarà effettuata dal gruppo di ricerca in collaborazione con gli atenei coinvolti in questa ulteriore rilevazione

33

I sistemi direzionali – Fase IV Un possibile schema di rilevazione

POLITICHE DI TASSAZIONE STUDENTESCA	Attori del processo					Informazioni			
	Rettore	Senato	CDA	Direttore amministrativo	Strutture supporto (specificare quali)	Info input	Info output	Supporto Informativo	Tempo
Fasi del processo decisionale									
Analisi preliminare dei costi delle facoltà									
Analisi del numero di iscritti potenziali									
Analisi dei servizi aggiuntivi									
Proiezione delle risorse complessive									
Definizione ipotesi iniziale									
Prima Discussione									
Revisione									
Approvazione finale									

34

I sistemi direzionali: i passi

- 15 maggio - invio da parte MIP delle schede di raccolta commenti
- 30 maggio - invio da parte degli atenei dei commenti
- 20 giugno – invio da parte MIP schede di rilevazione
- 31 luglio – invio da parte degli atenei delle schede compilate
- 30 settembre – discussione primi risultati e selezione atenei per ulteriore indagine
- 7 ottobre – invio da parte MIP delle scheda di rilevazione dei commenti su griglia di approfondimento
- 15 ottobre – invio da parte degli atenei dei commenti alle proposte di approfondimento
- 30 ottobre – invio da parte MIP delle schede di rilevazione
- 30 novembre – invio da parte degli atenei delle schede compilate

35

Un quadro riassuntivo dei passi futuri

	Decentramento	Approvvigionamenti	Supporto al ciclo di ricerca	Sistemi direzionali
15-mag	invio da parte MIP delle schede di raccolta commenti	invio da parte atenei dei regolamenti per le procedure di acquisto		invio da parte MIP delle schede di raccolta commenti
30-mag	invio da parte atenei dei commenti e dei livelli gerarchici			invio da parte atenei dei commenti
20-giu	invio da parte MIP schede di rilevazione			invio da parte MIP schede di rilevazione
31-lug	invio da parte degli atenei delle schede compilate			invio da parte degli atenei delle schede compilate
30-set		discussione dei risultati, selezione dei processi critici e proposta di ulteriore indagine	discussione primi risultati e definizione delle variabili di ulteriore indagine	discussione primi risultati e selezione atenei per ulteriore indagine
07-ott		invio da parte MIP delle scheda di rilevazione dei commenti su griglia di approfondimento	invio da parte MIP delle schede di rilevazione dei commenti	invio da parte MIP delle scheda di rilevazione dei commenti su griglia di approfondimento
15-ott		invio da parte degli atenei dei commenti alle proposte di approfondimento	invio da parte degli atenei dei commenti alle proposte di approfondimento	invio da parte degli atenei dei commenti alle proposte di approfondimento
30-ott		invio da parte MIP delle schede di rilevazione	invio da parte MIP delle schede di rilevazione	invio da parte MIP delle schede di rilevazione
30-nov		invio da parte degli atenei delle schede compilate	invio da parte degli atenei delle schede compilate	invio da parte degli atenei delle schede compilate

Solo Atenei GP

36

	Didattica	Personale	Contabilità	Ricerca	Approvvigionamenti	Sistemi decisionali
15-giu	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 17 mag	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 17 mag	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 17 mag	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 17 mag	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 17 mag e regolamenti	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 17 mag
06-lug	invio da parte MIP di: - schede rilevazione decentramento - commenti su indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione decentramento - commenti su indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione decentramento - commenti su indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione decentramento - commenti su indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione decentramento - commenti su indicatori di efficacia	
31-lug	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 06 lug su indicatori di efficacia	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 06 lug su indicatori di efficacia	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 06 lug su indicatori di efficacia	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 06 lug su indicatori di efficacia	Invio da parte atenei dei commenti richiesti il 06 lug su indicatori di efficacia	invio da parte MIP di schede rilevazione dati
15-set	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - decentramento	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - decentramento	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - decentramento	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - decentramento	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - decentramento	
30-set	invio da parte MIP di: - schede rilevazione indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione indicatori di efficacia	invio da parte MIP di: - schede rilevazione indicatori di efficacia	
31-ott	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - efficacia	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - efficacia	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - efficacia	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - efficacia	Invio da parte atenei dei dati rilevati su: - efficacia	Invio da parte atenei dei dati rilevati
30-nov	discussione di risultati	discussione di risultati	discussione di risultati	discussione di risultati e definizione delle variabili di ulteriore indagine	discussione di risultati, selezione processi critici e proposta di ulteriore indagine	discussione di risultati, selezione degli atenei di ulteriore indagine
15-dic				invio da parte MIP delle schede di rilevazione dei commenti su griglia di approfondimento	invio da parte MIP delle schede di rilevazione dei commenti su griglia di approfondimento	invio da parte MIP delle schede di rilevazione dei commenti su griglia di approfondimento
21-gen				invio da atenei dei commenti alle proposte di approfondimento	invio da atenei dei commenti alle proposte di approfondimento	invio da atenei dei commenti alle proposte di approfondimento
10-feb				invio da parte MIP delle schede di rilevazione	invio da parte MIP delle schede di rilevazione	invio da parte MIP delle schede di rilevazione
13-mar				invio da parte di atenei delle schede compilate	invio da parte di atenei delle schede compilate	invio da parte di atenei delle schede compilate



CdA 24 giugno 2005

**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 24/06/2005**

Struttura proponente: **Ufficio Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting**

e p.c.: **tutte le direzioni**

OGGETTO: - Partecipazione al progetto denominato GOOD PRACTICE 2005: Convenzione tra l'Università degli Studi di Verona e la Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca del MIP Politecnico di Milano

Il Rettore ricorda che nell'anno 2002, su sollecitazione del Comitato per la valutazione del sistema universitario (CNVSU), un gruppo di ricercatori della Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca (SUM) del Consorzio MIP del Politecnico di Milano, coordinato dal Prof. Giovanni Azzone, ha promosso uno specifico progetto in ambito universitario denominato "Good Practice" con l'obiettivo di:

1. sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle attività amministrative dell'università in termini di efficienza - efficacia;
2. attivare un processo di benchmarking tra gli Atenei aderenti al progetto;
3. favorire la diffusione, all'interno del sistema universitario, di strumenti manageriali e soluzioni organizzative innovative, nell'ambito delle attività amministrative.

Il numero degli Atenei aderenti all'iniziativa è progressivamente aumentato nel tempo, passando dai 10 partecipanti della prima edizione agli attuali 17: Bologna, Calabria, Catania, Ferrara, Firenze, Foggia, L'Aquila, Lecce, Milano Politecnico, Milano, Padova, Palermo, Pavia, Roma, Torino, Trento, Trieste.

L'oggetto specifico dell'attuale edizione del progetto "Good Practice" riguarda quattro distinte analisi:

1. l'analisi del livello di decentramento dei processi amministrativi nelle seguenti macroattività:

- a. gestione del personale
- b. gestione contabile
- c. servizi agli studenti
- d. approvvigionamenti
- e. supporto alla ricerca

La finalità è quella di effettuare un'analisi organizzativa dalla quale emergano: i livelli gerarchico-organizzativi che sono coinvolti nelle diverse macroattività, il personale dedicato per ciascun livello, i ruoli assunti da ogni livello nelle diverse attività;

2. **l'analisi di dettaglio dei processi di approvvigionamento**, con l'obiettivo di evidenziare i diversi modelli di gestione, di individuare l'impatto dei modelli sulle prestazioni e di analizzare in dettaglio i processi più rilevanti;
3. **l'analisi delle attività di supporto al ciclo di ricerca**, con l'obiettivo di definire le attività tecnico-amministrative di supporto alla ricerca in senso lato, di rilevare il posizionamento degli atenei in termini di attività svolte, di individuare le prestazioni in termini di efficacia e di efficienza evidenziando, ove possibile, casi interessanti ed eventuali nicchie di buone pratiche (cluster);
4. **l'analisi dei sistemi direzionali**, focalizzando l'attenzione sulle decisioni inerenti le politiche di tassazione studentesca, l'allocazione delle risorse finanziarie e gli investimenti nell'edilizia.

La partecipazione dell'Ateneo veronese al progetto comporta la realizzazione di un'attività valutativa il cui approccio può essere così riassunto:

- le attività amministrative dell'università vengono "mappate" attraverso un modello per attività e processi. Vengono cioè identificate, per ciascuna macroattività/processo (gestione del personale, gestione contabile, servizi agli studenti, ecc.), alcune attività, di cui si determinano le prestazioni (costo, "volume di produzione", qualità erogata);
- la metodologia di analisi fa coesistere in modo integrato valutazioni quantitative – finalizzate a individuare i processi e le procedure che appaiono in grado di produrre i risultati più interessanti – ed approfondimenti



qualitativi di tali processi – volti a comprendere le effettive motivazioni di un risultato positivo, in termini di organizzazione, informatizzazione di processi, qualità delle risorse umane coinvolte, sistemi di incentivazione;

- il confronto tra le prestazioni delle diverse università avviene con un benchmarking “consapevole”, in cui tutti gli Atenei forniscono autonomamente e in modo trasparente le informazioni relative ai propri processi e alle proprie prestazioni. Il ricorso a un approccio “consapevole” migliora la qualità della comparazione tra gli Atenei, perché consente a chi ha risultati “peggiori” di confrontarsi direttamente con i “migliori” per comprendere possibili interventi correttivi;
- le università sono coinvolte direttamente in fase di elaborazione del modello di analisi, di rilevazione dei dati e delle informazioni e di analisi dei risultati quantitativi. Questo elemento è essenziale: lo scopo del progetto è infatti quello di sviluppare competenze interne agli Atenei, che possano essere poi in grado di operare in modo autonomo una volta terminato il supporto del gruppo di progetto.

Uno degli elementi qualificanti il progetto è la sua ambizione di intervenire sulle competenze delle risorse umane che operano nelle attività amministrative degli Atenei, anche attraverso il processo di apprendimento “innescato” dalla partecipazione al progetto. In questo senso, è opportuno sottolineare come il personale amministrativo sarà coinvolto in tutte le fasi della ricerca:

- progettazione della metodologia di analisi;
- rilevazione delle informazioni;
- analisi dei risultati della comparazione tra i diversi Atenei;
- scelta delle *good practices*;
- discussione dei *case studies* sulle *good practices*.

Il Rettore, in relazione alle macroattività in esame e agli obiettivi che il progetto intende raggiungere, propone di istituire un'apposita **Commissione di progetto** composta da:

Prof. Bettina Campedelli	Professore di Economia Aziendale e Delegato del Rettore per la valutazione e il controllo di gestione
Prof. Giuseppe Catalano	Professore di Ingegneria Economico-Gestionale al Politecnico di Milano ed esperto della materia
Dott. Antonio Salvini	Direttore Amministrativo
Dott. Stefano Fedeli	Responsabile Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting

I lavori della Commissione consisteranno nel seguire la partecipazione dell'Ateneo al progetto “Good Practice”, nel valutare i risultati di detto progetto in termini di miglioramento dell'attività amministrativa ed eventualmente nel coordinare l'estensione dell'esperienza ad altre attività dell'Ateneo veronese.

Per la realizzazione del progetto “Good Practice”, da concludersi entro il 31 dicembre 2005, la Commissione farà riferimento ai responsabili delle aree oggetto di indagine. In particolare viene costituito un gruppo di lavoro, la cui composizione sarà definita dai dirigenti responsabili delle strutture coinvolte (gestione personale docente e tecnico-amministrativo, gestione contabilità, coordinamento dipartimenti, servizi agli studenti, ufficio economato). I compiti del gruppo di lavoro riguardano specificatamente la messa a disposizione delle informazioni necessarie all'implementazione delle analisi richieste dal progetto.

Il Rettore informa che è pervenuta da parte della Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca del Politecnico di Milano la bozza della convenzione

Allegato 1 composto da n. 2 pagine

tra l'Università degli Studi di Verona e la Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca del MIP Politecnico di Milano per la realizzazione del progetto “Good Practice”.



Le attività di ricerca svolte dal MIP saranno completate anche da attività formative e di affiancamento consulenziale, affidate al Prof. Giuseppe Catalano, che parteciperà all'interno della Commissione di progetto, al fine di rendere più efficaci i risultati della ricerca e del confronto sui processi realizzati nel progetto, anche con l'avvio di processi di cambiamento organizzativo delle attività coerentemente con i risultati dell'indagine.

L'Università degli Studi di Verona riconoscerà al MIP un compenso forfetario lordo pari a €10.000 più IVA, per le attività di ricerca e pari a €8.000 più IVA per le attività di formazione e affiancamento consulenziale.

Il Rettore pertanto informa che la spesa complessiva di € 18.000 + IVA trova copertura finanziaria sul capitolo di bilancio F.S.00.1.11.010 "Cofinanziamento progetti di interesse generale di ateneo (MIUR, Campusone, Prog. FSE Reg.Ven., ecc)", che presenta sufficiente disponibilità.

Il Consiglio di Amministrazione

- udita la relazione del Rettore;
- esaminato il testo della convenzione;
- vista la necessità e l'opportunità di affidare un incarico per la formazione e l'affiancamento

all'unanimità

delibera

- di approvare il testo della Convenzione tra l'Università degli Studi di Verona e la Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca del MIP Politecnico di Milano per la realizzazione del progetto "Good Practice 2005", così come specificato in premessa;
- di autorizzare il Rettore a sottoscrivere la predetta Convenzione, il cui costo per le attività di ricerca, formative e di affiancamento consulenziale affidate al Prof. Giuseppe Catalano, ammonta complessivamente a €18.000 + IVA (€21.600 comprensivo di IVA), e trova copertura finanziaria sul capitolo F.S.00.1.11.010 "Cofinanziamento progetti di interesse generale di ateneo (MIUR, Campusone, Prog. FSE Reg.Ven., ecc).



Convenzione

Il benchmarking delle attività amministrative delle università. Il progetto "Good practice 2005": attività di ricerca, formazione e affiancamento consulenziale

Premesso:

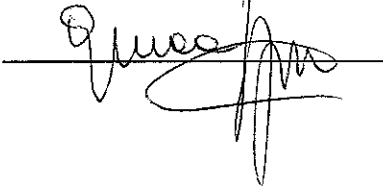
- che l'Università degli Studi di Verona ha affidato alla SUM, Scuola di Management per le Università e gli Enti di Ricerca, del MIP, Politecnico di Milano l'attuazione della ricerca in oggetto
- che il MIP è in possesso delle competenze necessarie per la realizzazione della ricerca in oggetto

si conviene e si stipula quanto segue:

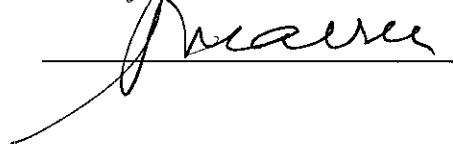
- 1) La Direzione del progetto di ricerca è affidata al Prof. Giovanni Azzone e i contenuti della ricerca sono specificati nell'allegato che costituisce parte integrante del presente contratto.
- 2) Il progetto si concluderà entro la data del 31 dicembre 2005 con la predisposizione e la consegna da parte della SUM del rapporto finale di ricerca.
- 3) Le attività di ricerca sono completate da attività formative e di affiancamento consulenziale, affidate al Prof. Giuseppe Catalano, che parteciperà alla commissione di monitoraggio del progetto interno all'ateneo, finalizzate a rendere più efficaci i risultati della ricerca e del confronto sui processi realizzati nel progetto di ricerca, anche con l'avvio di processi di cambiamento organizzativo delle attività coerentemente con i risultati dell'indagine.
- 4) A fronte della prestazione prevista, l'Università degli Studi di Verona riconosce al MIP un compenso forfetario lordo pari a 10.000 € più IVA, per le attività di ricerca previste nel punto 2, e pari a 8.000 € più IVA per le attività di formazione e affiancamento consulenziale previste nel punto 3 comprensive di eventuali spese di viaggio, vitto e alloggio che si rendessero necessarie. Complessivamente quindi il compenso forfetario lordo riconosciuto al MIP ammonta a 18.000 più IVA.
- 5) La somma, indicata al punto precedente verrà corrisposta, contro presentazione di fattura, secondo le seguenti modalità:
 - un primo acconto (50% dell'importo complessivo), dopo la firma del presente contratto;
 - il saldo (50% dell'importo complessivo) dopo la consegna del rapporto finale.

- 6) Il pagamento delle fatture potrà essere effettuato a 60 giorni fine mese data fattura a mezzo bonifico sul c/c n. 13437 – Banca popolare di Milano – Agenzia 33 di Milano – ABI 5584 CAB 1633
- 7) Alle università partecipanti al progetto spetta la titolarità e la proprietà esclusiva dei prodotti realizzati dal gruppo di ricerca e la possibilità di utilizzare le opere stesse con il vincolo dell'anonimato dei dati relativi agli altri atenei coinvolti nella ricerca, nonché la base dati delle elaborazioni prodotte.
- 8) Durante lo svolgimento della ricerca il MIP ed i singoli componenti del gruppo di lavoro sono tenuti alla riservatezza.
- 9) In caso di inadempimento parziale o totale da parte del MIP degli obblighi derivanti dal seguente contratto, l'Università degli Studi di Verona, senza ricorrere ad alcuna procedura giudiziaria, potrà di fatto risolvere o denunciare il contratto stesso, previa diffida, mediante comunicazione formale ad adempiere agli obblighi medesimi.
- 10) Il MIP dichiara di essere informato e di acconsentire espressamente che i dati forniti in conseguenza e nel corso dell'esecuzione della presente convenzione, vengano trattati esclusivamente per le finalità della ricerca, mediante consultazione, elaborazione, raffronto con altri dati e/o ogni ulteriore elaborazione manuale e/o automatizzata. Inoltre, tali elaborazioni possono essere utilizzate per fini statistici e/o di pubblicazione scientifica, con esclusivo trattamento dei dati in forma anonima e/o comunicati, sempre in forma anonima, a soggetti pubblici, quando ne facciano richiesta per il perseguimento dei propri fini istituzionali, nonché a soggetti privati, quando lo scopo della richiesta sia compatibile con i fini istituzionali dell'Università.

MIP Politecnico di Milano
Il Direttore
Prof. Gianluca Spina



Università degli Studi di Verona
IL RETTORE
Prof. Alessandro Mazzucco





e-mail 17-05-2005

Stefano Fedeli

Da: Paola Carlucci [carlucci@mip.polimi.it]

Inviato: martedì 17 maggio 2005 13.09

A: giovanni.digennaro@polimi.it; antonio.marcato@polimi.it; giuseppino.molinari@polimi.it; assunta.marrese@polimi.it; elisabetta.franze@polito.it; maria.schiavone@polito.it; giancarlo.palumbo@cc.univaq.it; nadia.ballestri@unibo.it; paola.cassone@unibo.it; fabrizio.loschi@unibo.it; arianna.sattin@unibo.it; argese@unical.it; santolla@unical.it; astonec@unict.it; aconti@unict.it; vreina@unict.it; cvc@unife.it; tnp@unife.it; tps@unife.it; donatella.dalberto@unifi.it; silvia.garibotti@unifi.it; antonio.greco@unifi.it; tucci@ing.unifi.it; luca.cellesi@siti.de.unifi.it; g.croci@unifg.it; c.marino@unifg.it; antonio.solombrino@ateneo.unile.it; mario.tarricone@ateneo.unile.it; adriana.sacchi@unimi.it; annalisa.denadai@unipd.it; claudio.masolo@unipd.it; mariogiannone@unipa.it; samantha.bisio@unipv.it; ileana.pomici@unipv.it; emma.varasio@unipv.it; paola.pizzi@uniroma1.it; mariaester.scarano@uniroma1.it; laura.pedron@unitn.it; marco.tomasi@unitn.it; alessandro.venturini@unive.it; stefano.fedeli@univr.it

Cc: michela.arnaboldi@polimi.it; tommaso.agasisti@polimi.it; giovanni.azzone@polimi.it

Oggetto: Materiale progetto good practice

Allegati: Efficacia GP2005.xls; Elenco attività GP 2005.xls; Sistemi Decisionali GP2005.xls; tipologia strutture GP2005.xls

Buongiorno a tutti come promesso vi inviamo 4 file per ricevere i vostri commenti ed alcune informazioni necessarie per l'analisi:

1) Il primo file "elenco attività GP2005" contiene 5 fogli di lavoro che riassumono per ogni macro-processo oggetto di analisi (gestione contabile, gestione del personale, servizi alla didattica, gestione degli approvvigionamenti, servizi di supporto alla ricerca) l'elenco delle attività e delle micro-attività ritenute significative. Per ogni foglio di lavoro sono riservate delle celle (colorate in verde) per raccogliere tutti i vostri commenti (sia a livello di attività che di macro-attività).

2) Il secondo file "efficacia GP2005" contiene 6 fogli di lavoro: uno con le istruzioni specifiche sui commenti richiesti e uno per ogni macro-processo oggetto di analisi.

Al fine di ridefinire la successiva proposta di indicatori di efficacia, per ogni macroprocesso sono riportate le attività elencate nel file "elenco attività GP2005" per le quali si richiedono informazioni sulla tipologia di indicatori su cui ritenete più opportuno concentrare l'analisi.

3) Il terzo file "tipologia strutture GP 2005" contiene un foglio di lavoro in cui si chiede di specificare la tipologia e il numero di unità organizzative per ogni tipologia di struttura pre-definita.

4) Il quarto file "sistemi decisionali GP2005" contiene 4 fogli di lavoro: uno con le istruzioni specifiche sui commenti richiesti e tre con le macro-decisioni considerate per le quali si richiede di verificare/commentare le informazioni necessarie.

Vi chiediamo gentilmente di restituirci i file **entro il 27 maggio** con i vostri commenti per permetterci di predisporre le schede di rilevazione per accentramento/decentramento e prestazioni di efficienza, e per definire gli indicatori di efficacia da proporvi.

Ovviamente rimaniamo a disposizione per qualsiasi chiarimento

PS: il materiale è stato inviato a tutti coloro che hanno partecipato alla prima riunione del progetto. Vi chiediamo gentilmente di "inoltrarlo" alle persone interessate all'interno del vostro ateneo e a segnarcene eventuali nominativi da aggiungere (togliere) dall'elenco per i prossimi invii

Michela Arnaboldi michela.arnaboldi@polimi.it, tel 0223992796

Paola Carlucci carlucci@mip.polimi.it, tel 0223992859

Cordiali saluti

<<Efficacia GP2005.xls>> <<Elenco attività GP 2005.xls>> <<Sistemi Decisionali GP2005.xls>> <<tipologia strutture GP2005.xls>>

Paola Carlucci
MIP - Politecnico di Milano,
Via Garofalo 39,
20133 Milano
tel: 02.2399.2859
fax: 02.2399.2844

Questo messaggio e' ad uso esclusivo di colui al quale e' indirizzato, e potrebbe contenere informazioni riservate. Se avete ricevuto questa e-mail per errore, ci scusiamo per l'accaduto e Vi invitiamo cortesemente a darcene notizia e a distruggere il messaggio ricevuto. Vi ricordiamo che la diffusione, l'utilizzo e/o la conservazione dei dati ricevuti per errore costituiscono violazioni alle disposizioni del Decreto legislativo n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali".

This communication is intended only for use by the addressee. It may contain confidential and privileged information. If you received this communication unintentionally, please inform us immediately and please destroy this document. Thank you.



Elenco attività

MACRO-PROCESSO GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA					
ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
1	Gestione contribuzioni studentesche		1	tasce universitarie	
			2	ripartizione contributi studenteschi	
			3	tassa regionale	
			4	rimborsi tasse e contributi	
2	Gestione altre entrate		1	gestione capitoli di entrata	
			2	emissione fatture attive	
			3	gestione lasciti e donazioni	
			4	gestione dei residui	
			5	contratti - contributi CNR	
			6	fondi bilancio a dipartimenti	
			7	fondi MIUR ricerca ex 40%	
			8	fondi rapporti internazionali	
			9	gestione entrate da enti locali	
			10	riscossioni/trasferimenti a/da Dipartimenti	
			11	riscossioni	
			12	ripartizione fondi	
			13	contributi da enti pubblici e privati	
			14	entrate in conto terzi	
3	Gestione spese		1	gestione capitoli di spesa	
			2	registrazione fatture passive	
			3	verifica capianza/autorizzazione alla spesa	
			4	gestione fondi amministrazione	
			5	gestione contabile contratti affitti	
			6	stipendi e compensi assimilati a lavoro dipendente	
			7	indennità	
			8	borse e premi di studio	
			9	assegni di ricerca	
			10	compilazione, controllo e liquidazione delle missioni	
			11	compilazione, controllo e liquidazione delle parcelle professionali	
			12	compensi a personale a contratto	
			13	compensi docenti a contratto e affidamenti (supplenze)	
			14	anagrafe fornitori e clienti (comprensiva della gestione delle modifiche societarie)	
			15	acquisti all'estero	
			16	pagamenti	
			17	gestione dei residui	

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
4	Adempimenti fiscali		1	contabilità IVA	Ufficio Personale / Stipendi
			2	dichiarazioni sostituto d'imposta	
			3	versamento ritenute	
			4	dichiarazioni dei redditi	
			5	accantonamento TFR	
			6	gestione bollo virtuale	
			7	altre tasse (smaltimento rifiuti consorzi bonifica)	
5	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)		1	predisposizione e gestione della procedura di budget	
			2	gestione contabile dei budget finanziari per progetto e per centri di responsabilità amministrativa o didattica - strutture amministrative e strutture didattiche senza autonomia di bilancio (suddivisione del bilancio per budget, variazioni di budget)	
			3	predisposizione bilancio preventivo e consuntivo	
			4	predisposizione bilancio pluriennale	
6	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)		1	predisposizione del bilancio consuntivo	
			2	allegati di bilancio	
			3	coordinamento dei bilanci delle unità autonome	
			4	variazioni di bilancio	
			5	verifiche di cassa	
			6	situazione trimestrale di cassa	
			7	consolidamento dei bilanci	
			8	compilazione questionari statistici (es. riclassificato MIUR)	
			9	predisposizione documenti da sottoporre alla commissione bilancio	
			10	aggiornamenti su nuove norme	
			11	conto annuale e dichiarazione MIUR	
7	Contabilità analitica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)		1	gestione contabilità per destinazione (centro di costo/attività/prodotto)	Controllo di gestione
			2	predisposizione e progettazione sistema di rilevazione	
			3	attività di rilevazione	
			4	predisposizione reportistica	
			5	controllo e analisi dei costi	

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
8	Gestione istituti, consorzi e strutture senza autonomia amministrativa		1	gestione amministrativa istituti (nelle università in cui sono ancora presenti)	NO
			2	gestione amministrativa consorzi	
			3	gestione amministrativa altre strutture	
			4	contabilità speciali	
9	Gestione rapporti con strutture autonome		1	pianificazione dei processi contabili tra amministrazione centrale e strutture con autonomia di bilancio	
			2	gestione relazioni contabili tra centro e strutture decentrate	
			3	coordinamento e monitoraggio delle strutture decentrate	
10	Monitoraggio della spesa e gestione del fabbisogno		1	monitoraggio della spesa ai fini dei vincoli di cassa	
			2	monitoraggio delle operazioni di tesoreria	
			3	gestione convenzione con l'istituto cassiere, contrattazione dei tassi di interesse attivi e passivi	
			4	gestione finanziaria: (acquisto/vendita/gestione/titoli, liquidità....)	
			5	gestione rapporti con l'istituto cassiere	
11	Monitoraggio e reportistica		1	predisposizione reportistica su dati economico-finanziari per organi di governo	
			2	analisi dei costi e monitoraggio economico finanziario dell'ente e dei centri decentrati	
			3	definizioni indicatori di efficacia ed efficienza della gestione	
			4	monitoraggio performance	

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
Altre attività					
ID	ATTIVITA'	ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento

		RIPORTARE NELLE CELLE VERDI I COMMENTI RELATIVI A CIASCUNA ATTIVITA' IDENTIFICATA				RIPORTARE NELLE CELLE VERDI I COMMENTI RELATIVI A CIASCUNA MICRO-ATTIVITA' IDENTIFICATA
MACRO-PROCESSO GESTIONE DEL PERSONALE						
ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'		Commento
1	Gestione personale docente		1	gestione del rapporto di lavoro <i>(sono escluse le procedure di autorizzazione a cui e' dedicata l'attività 12)</i>		
			2	gestione giuridica della carriera del personale docente (congedi, aspettative, afferenze, opzioni tempo pieno e definito, conferme, prolungamento attività, fuori ruolo, <i>cessioni del quinto, assegni per il nucleo familiare</i>)		Semplice esemplificazione della precedente micro-attività; le cessioni del quinto e gli assegni per il nucleo familiare sono gestiti dall'attività 3
2	Gestione personale tecnico-amministrativo		1	gestione del rapporto di lavoro		
			2	controllo presenze		
			3	<i>gestione stato giuridico e carriere personale tecnico amministrativo-dirigenti</i>		esemplificazione della attività 1 per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo; vera e propria micro-attività per quanto riguarda la gestione del rapporto di lavoro dei dirigenti
				<i>(ferie, malattie, congedi, buoni pasto, piccoli prestiti, cessioni del quinto)</i>		esemplificazione della precedente micro-attività 2; la cessione del quinto i piccoli prestiti, mutui, assegni per il nucleo familiare sono gestiti dall'attività 3
3	Liquidazione stipendi e compensi		1	erogazione stipendi e compensi personale dipendente		
			2	erogazione borse di studio di specializzazione e dottorato		
			3	certificazioni fiscali ai percipienti e denunce fiscali e contributive ad enti esterni		
			4	missioni, borse di studio su fondi ricerca, borse di merito, borse di eccellenza e assegni di ricerca. Interessi Legali e rivalutazioni monetarie, assegni per il nucleo familiare		
			5	liquidazione compensi collaboratori linguistici e lettori		
			6	<i>liquidazione compensi obiettori</i>		Voce da eliminare o rivedere a seguito della cancellazione della leva obbligatoria; non si può, comunque, più parlare di "obiettori", semmai far riferimento al Servizio Civile Volontario, se utilizzato dall'Ateneo e gestito a livello centralizzato
4	Concorsi personale docente		1	gestione procedure e atti concorsuali <i>procedimenti relativi alle valutazioni comparative (bandi, atti concorsuali e nomine)</i>		Semplice esemplificazione della precedente micro-attività; le nomine sono gestite dall'attività 1
			2	gestione delle procedure riguardanti il rientro dei cervelli		micro-attività svolta dall'attività 12
5	Concorsi personale tecnico		1	gestione procedure e atti concorsuali		

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
	amministrativo		2	concorsi,selezioni,chiamate ufficio lavoro	1) Semplice esemplificazione della precedente micro-attività 2) le "chiamate" sono ricomprese nell'amministrazione del personale T.A.(attività 2)
			3	assunzioni di personale a tempo determinato/indeterminato	Attività da ricomprendersi nell'amministrazione del personale TA (le relative procedure selettive sono ricomprese alla micro-attività n. 1
			4	assunzione e gestione disabili	Attività da ricomprendersi nell'amministrazione del personale TA (attività 2)
6	Formazione personale tecnico amministrativo		1	programmazione attività formativa,	
			2	gestione percorsi formativi	
			3	raccolta e analisi delle attese e dei bisogni formativi	
7	Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e gestione sistema incentivante		1	predisposizione procedure di valutazione (valutazione delle posizioni, valutazione delle prestazioni, valutazione delle competenze...)	
			2	predisposizione e definizione sistema di incentivazione	
			3	monitoraggio periodico processo di valutazione e sintesi dei risultati	
			4	sintesi dei risultati mersi dalla valutazione	
			5	presidio ed erogazione incentivi	micro attività gestita dall'attività 2
8	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto e attività connesse		1	predisposizione provvedimento di pensione	
			2	predisposizione atti per TFR	
			3	riscatto servizio	
			4	ricongiunzioni	
			5	gestione infermità per causa di servizio (equo indennizzo e pensione privilegiata)	
9	Relazioni sindacali		1	predisposizione documentazione	
			2	partecipazione a riunioni	
			3	verbalizzazione	
			4	contrattazione collettiva, applicazione e monitoraggio accordi decentrati, gestione diritti sindacali	
10	Gestione obiettori e servizio civile	Voce da eliminare o rivedere a seguito della cancellazione della leva obbligatoria; non si può, comunque, più parlare di "obiettori", semmai far riferimento al Servizio Civile Volontario, se utilizzato dall'Ateneo e gestito a livello centralizzato	1	gestione convenzione	
			2	assegnazione personale alle strutture	
			3	concessione licenze e pratiche varie Ministero della Difesa	Voce da eliminare o rivedere a seguito della cancellazione della leva obbligatoria; non si può, comunque, più parlare di "obiettori", semmai far riferimento al Servizio Civile Volontario, se utilizzato dall'Ateneo e gestito a livello centralizzato
			4	controllo presenze	
11	Pianificazione personale (l'attività riguarda solo il personale tecnico-	O l'attività riguarda solo il Personale TA, o comprende la predisposizione dei budget di	1	redazione del piano di sviluppo	
			2	determinazione dei fabbisogni	
			3	gestione mobilità (autorizzazioni)	micro attività gestita dall'attività 2

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
	amministrativo)	pre-disposizione del budget di Facoltà per il Personale Docente: tertium non datur... In subordine: pare limitativo inserire quale microattività riferita solo a questa attività quella riferita allo sviluppo di metodologie e strumenti di gestione del personale (immagino TA...)	4 5 6 7 8	sviluppo di sistemi, strumenti e metodi per la gestione del personale lavoro istruttorio per gli organi accademici sulla gestione del personale monitoraggio della spesa per il personale pre-disposizione del budget per bilancio di previsione istruttoria atti Senato Accademico per personale docente (pre-disposizione, ripartizione e riqualificazione dei budget di facoltà)	
12	Gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici		1 2 3 4 5	pratica per il conferimento degli affidamenti/supplenze e loro liquidazione pre-disposizione e stipula dei contratti di docenza, ex artt 100 e 25 affidamento incarichi didattici aggiuntivi ai docenti di ruolo (interni ed esterni all'ateneo) gestione budget finanziario per il pagamenti e la liquidazione del compenso gestione contratti di insegnamento	
13	Gestione procedure di autorizzazione ad attività esterne e gestione anagrafe prestazioni rese da dip. Pubblici		1 2 3 4	autorizzazioni al personale tecnico amministrativo e al personale docente a tempo pieno allo svolgimento di incarichi esterni retribuiti (ai sensi dell'art. 53 del D.l.o n. 165/2001) anagrafe dell prestazioni rese dai pubblici dipendenti adempimenti previsti dai commi 11-14 dell'art.53 del D.L.vo n. 165/2001 procedure per il rilascio di nulla osta per le supplenze fuori sede	Semplice esemplificazione della precedente micro-attività
14	Gestione collaboratori linguistici e lettori		1 2	gestione del ruolo (dall'assunzione alla cessazione) con tutti gli aspetti ad esso connessi (maternita' assenze aspettative) liquidazioni retribuzioni e versamenti contributi	Semplice esemplificazione della precedente micro-attività micro-attività gestita dall'attività 3
15	Gestione archivio banche dati e statistiche		1 2 3 4 5	Predisposizione conto annuale previsionale e consuntivo riclassificazione consuntivo per MIUR per spese di personale gestione di tutte le banche dati relative al personale dell'Ateneo monitoraggio dati giuridici ed economici gestione dell'archivio economico giuridico e fiscale	Qual è la differenza tra le micro-attività 4 e 5 ? Non si tratta di semplici esemplificazioni della micro-attività 3 ?
16	Gestione contratti di collaborazione		1 2 3 4	Pratiche per il conferimento del contratto gestione del rapporto (previdenziale (mod. GLA INPS), infortunistina (iscrizione, autoliquidazione e pratiche infortunistiche varie) liquidazione e adempimenti fiscali	micro-attività gestita dall'attività 3
17	Monitoraggio e reportistica		1 2	pre-disposizione reportistica su dati relativi al personale per gli organi di governo analisi dell'andamento di assunzioni, cessazioni di rapporti di lavoro	

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
			3	definizioni indicatori di efficacia ed efficienza delle gestione	Non sono definiti indicatori di performance al di fuori del sistema di valutazione finalizzato al sistema incentivante annuale
			4	monitoraggio performance	Non sono definiti indicatori di monitoraggio della performance
Altre attività					
ID	ATTIVITA'	ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento

		RIPORTARE NELLE CELLE VERDI I COMMENTI RELATIVI A CIASCUNA ATTIVITA' IDENTIFICATA		RIPORTARE NELLE CELLE VERDI I COMMENTI RELATIVI A CIASCUNA MICRO-ATTIVITA' IDENTIFICATA	
MACRO-PROCESSO SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA					
ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento MICRO-ATTIVITA'
1	Supporto informativo agli studenti		1	consulenza a studenti su percorso di carriera (piani di studi, riconoscimento esami, etc...)	
			2	informazioni a studenti su corsi ed esami	
			3	orientamento in ingresso (saloni, incontri nelle scuole, visite guidate)	
			4	Banca dati scuola - universita'	
			5	orientamento in itinere con progetti di tutorato di accoglienza	
			6	Supporto informativo agli studenti per l'attivazione del tirocinio	
2	Immatricolazioni a lauree o lauree specialistiche		1	pre-immatricolazioni (anche on-line)	
			2	immatricolazioni	
			3	registrazione pagamento tasse relative	
			4	ricevimento domande e rilascio tessere (se diverse) per accesso studenti a centri di servizio (biblioteche, laboratori informatici, laboratori linguistici, ...)	ex 6.2
			5	ricevimento domande e rilascio autorizzazioni per accesso studenti a centri di servizio esterni (es: biblioteche altri Atenei)	ex 6.3
			6	pratiche libretto	ex 6.4
3	Immatricolazioni per corsi a numero chiuso o con test di ammissione		1	prenotazione aule e programmazione prove	
			2	predisposizione bando dei numeri chiusi	
			3	attività di supporto per la nomina delle commissioni	
			4	preparazione materiale ed organizzazione della prova	
			5	predisposizione elenchi partecipanti alle prove	
			6	predisposizione e gestione graduatorie	
			7	immatricolazione vincitori	
4	Iscrizioni		1	iscrizioni	
			2	controllo posizione amministrativa dello studente	
			3	emissione e rilascio bollettini per pagamento tasse	
			4	registrazione pagamento tasse relative	
5	Autocertificazione		1	controlli sull'autocertificazione	
			2	collocamento nelle fasce di reddito	
6	Libretti/Tessere		1	rilascio tessere riconoscimento	non previsto
			2	ricevimento domande e rilascio tessere (se diverse) per accesso studenti a centri di servizio (biblioteche, laboratori informatici, laboratori linguistici, ...)	
			3	ricevimento domande e rilascio autorizzazioni per accesso studenti a centri di servizio esterni (es: biblioteche altri Atenei)	
			4	pratiche libretto	
7	Piani di studio		1	presentazione piano di studi	

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento MICRO-ATTIVITA'
			2	modifiche piano di studi e gestione anomalie	
			3	approvazione piano di studi	
8	Supporto alla gestione dell'offerta didattica		1	supporto amministrativo per proposte di istituzione corsi di laurea e regolamenti didattici	
			2	predisposizione del piano didattico	
			3	predisposizione del manifesto degli studi	
			4	redazione guida dello studente	
			5	tenuta e aggiornamento orari delle lezioni	gestito dalle presidenze di facoltà
			6	Verifiche sulla conformità dei piani didattici agli ordinamenti	
			7	Banca dati Off.F e verifica requisiti minimi di docenza	
9	Supporto alla gestione dei corsi ed esami		1	tenuta e aggiornamento calendari esami	gestito dalle presidenze di facoltà
			2	coordinamento e gestione verbali d'esame	
			3	organizzazione orari e aule per lezioni	gestito dalle presidenze di facoltà
			4	predisposizione ed erogazione statini di esame	non previsto
			5	registrazione esami nel database di gestione degli studenti	
10	Gestione appelli di laurea		1	pratiche iscrizione esami di laurea	
			2	inviti ai commissari interni, ai relatori, ai controrelatori e ad esperti esterni	gestito dalle presidenze di facoltà
			3	invio dei lavori di tesi degli allievi ai controrelatori designati	gestito dalle presidenze di facoltà
			4	prenotazione aule	gestito dalle presidenze di facoltà
			5	preparazione su supporto cartaceo di tutti gli elementi e schede atti allo svolgimento della discussione e conclusione dei lavori di laurea	
			6	consegna verbali e scheda definitiva risultati per la proclamazione dei laureati	
			7	rilascio pergamene di laurea	
11	Gestione esami di stato		1	pratiche iscrizione esame di stato	
			2	inviti ai commissari	
			3	prenotazione aule	
			4	preparazione documentazione per lo svolgimento dell'esame	
			5	registrazione esiti esami	
			6	trasmissioni esiti esame	
			7	tirocinio	
			8	stipula assicurazioni per i laureati che svolgono il tirocinio	
12	Gestione carriere		1	rinunce	
			2	decadenze	
			3	sospensioni	
			4	archivio anagrafica studenti	
			5	archivio verbali d'esame	
			6	archivio dati laureati e docenti e lavori di laurea con supporto informatico e cartaceo	
			7	archivio esami di stato	
13	Attestazione e certificazione		1	rilascio attestazioni (assistenza, mensa, trasporti)	
			2	rilascio certificazioni (esami sostenuti, rinvio militare, concorsi, borse di studio)	

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento MICRO-ATTIVITA'
14	Trasferimenti		1	trasferimento tra Università	
			2	trasferimento tra Classe	
			3	trasferimento tra Corsi di studio	
15	Equipollenze e iscrizione studenti stranieri		1	ammissione/iscrizioni studenti stranieri	
			2	predisposizione materiale per esami integrativi	
			3	equipollenze esami e titoli di studio	
			4	supporto agli studenti per mobilità internazionale	gestito da uff. relazioni internazionali D1
16	Attività per gli studenti		1	attività di collaborazione a tempo parziale	
			2	attività culturali e sociali	
			3	assistenza studenti disabili	gestito dal centro disabili
			4	prestiti d'onore	
17	Master		1	predisposizione bandi	
			2	attivazione corsi	
			3	iscrizioni	
			4	registrazione pagamenti relativi	
			5	rilascio titolo e certificati di frequenza	
			6	convenzioni con imprese ed enti per il finanziamento dei corsi	
18	Scuole di specializzazione e corsi di perfezionamento		1	attivazione corsi	
			2	predisposizione bandi	
			3	rilascio titolo e certificati di frequenza	
			4	registrazione pagamenti relativi	
			5	iscrizioni	
			6	convenzioni con imprese ed enti per il finanziamento dei corsi	
19	Convenzioni per tirocini e stage		1	convenzioni per la didattica	non previsto
			2	convenzioni con imprese ed enti per attività di tirocinio inserite nei piani di studio	
			3	stipula assicurazioni per gli studenti che svolgono il tirocinio	gestito dall'ufficio affari legali D1
			4	stipula assicurazioni per gli studenti e i laureandi che svolgono stage presso aziende ecc.	gestito dall'ufficio affari legali D1
20	Borse di studio, esoneri e rimborsi tasse		1	gestione borse di studio di Ateneo (convenzioni con enti erogatori, bandi, gestione amministrativa)	
			2	esoneri tasse	
			3	rimborsi tasse	
			4	aggiornamento tabelle tasse e contributi	
			5	gestione borse di studio regionali (legge 390/91)	
21	Monitoraggio e reportistica		1	predisposizione reportistica su dati relativi agli studenti per gli organi di governo	in collaborazione con il referente statistico di Ateneo
			2	analisi dell'andamento di immatricolazioni, iscrizioni, tassi di successo agli esami	in collaborazione con il referente statistico di Ateneo
			3	definizioni indicatori di efficacia ed efficienza della gestione	Controllo di Gestione
			4	monitoraggio performance	Controllo di Gestione

ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento MICRO-ATTIVITA'
Altre attività					
ID	ATTIVITA'	ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento
22	Anagrafe nazionale degli Studenti e dei Laureati		1	Analisi delle specifiche e raccolta dei dati	
			2	Normalizzazione dati in conformità alle specifiche richieste	
			3	Trasmissione dati alla banca dati ministeriale	
23	Diploma supplement		1	Analisi della normativa per la predisposizione di un modello	
			2	Rilascio certificazioni agli studenti	

MACRO-PROCESSO APPROVVIGIONAMENTI					
ID	ATTIVITA'	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento MICRO-ATTIVITA'
1	Definizione e pianificazione dei fabbisogni		1	analisi dei fabbisogni per diverse categorie merceologiche	
			2	pianificazione dei fabbisogni per le diverse categorie merceologiche	
			3	selezione ed avvio procedura di acquisto	
			4	gestione del piano degli articoli di magazzino economale	
2	Gestione patrimoniale		1	carico beni	
			2	scarico beni	
			3	variazioni di valore	
			4	ricognizione	
			5	controllo giacenze	
			6	predisposizione richieste di acquisto beni per scorta	
			7	stoccaggio	
			8	gestione beni di terzi in uso	
3	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip		1	Gestione richieste di acquisto (ci si riferisce alla fornitura di beni e servizi per le quali non è prevista una procedura ad evidenza pubblica)	
			2	contatto fornitori	
			3	sceita del contraente e mezzi di tutela	
			4	predisposizione buono d'ordine	
			5	emissione buono d'ordine	
			6	ricevimento fatture e merce	
			7	verifica fatture	
			8	collaudo	
			9	presa in consegna	
			10	liquidazione fatture	
			11	acquisti CONSIP	
4	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte		1	espletamento procedure di gara aperte (Deliberazione a contrarre, Pubblicazione avvisi e bandi, Acquisizione e valutazione offerte, Deliberazione di aggiudicazione ed approvazione schema contrattuale)	
			2	informazioni di carattere giuridico/amministrativo e distribuzione degli atti di gara alle	
			3	pubblicazione dell'esito della procedura	
			4	predisposizione o revisione dei capitolati tecnici di gara e degli atti amministrativi	
5	Gestione procedure ad evidenza pubblica ristrette		1	espletamento procedure ad evidenza pubblica ristretta (Deliberazione a contrarre, Pubblicazione avvisi e bandi, Acquisizione e valutazione offerte, Deliberazione di aggiudicazione ed approvazione schema contrattuale)	

MACRO-PROCESSO APPROVVIGIONAMENTI					
			2 3 4 5	selezione partecipanti alla procedura Informazioni di carattere giuridico/amministrativo e distribuzione degli atti di gara a quanti intendono partecipare pubblicazione dell'esito della procedura predisposizione o revisione dei capitolati tecnici di gara e degli atti amministrativi	
6	Gestione contratti passivi		1 2 3 4 5 6	perfezionamento dei contratti derivanti da procedure aperte negoziate o ristrette (Acquisizione documentazione amministrativa : polizze, certificazioni e informazioni antimafia, spese contrattuali, firma del contratto in forma pubblica amministrativa o pr gestione del repertorio e registrazione contratti (Attività dell'Ufficiale Rogante) attività di consulenza e sostegno alle strutture decentrate e predisposizione degli schemi di contratto liquidazione fatture su contratti (acquisizione documentazione di regolarità di esecuzione delle prestazioni e/o di collaudo, liquidazione delle fatture) gestione contratti e scadenziario degli adempimenti gestione di servizi regolati da contratto ad eccezione di vigilanza, pulizia e portierato (attività 5)	
7	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato)		1 2 3 4	gestione servizi di vigilanza, pulizia e portierato controllo espletamento servizi; gestione richieste specifiche e ordini di servizio liquidazione fatture	
8	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)		1 2 3 4	monitoraggio prezzi mercato verifica servizio verifica forniture (ove possibile ad esempio per gasolio) liquidazione fatture	
9	Gestione Assicurazioni		1 2 3 4 5	gestione Assicurazioni Stagisti broker Assicurativo stipula polizze di assicurazione nuove gestione polizze assicurative esistenti (personale, beni mobili, immobili, automezzi) coperture assicurative	Rapporti con broker di ateneo Gestione contratti Valutazione e monitoraggio del rischio Espletamento gare Gestione sinistri Consulenza alle strutture Comunicazione e pubblicazione Modulistica denuncia sinistri
10	Servizio cassa		1 2 3	gestione cassa economale (anticipi, pagamenti vari, operazione di reintegro capitoli di bilancio, registrazioni e rendiconti contabili) gestione spese tramite cassa economale (acquisti e rimborsi tramite cassa economale) rapporti con la banca incaricata del servizio di cassa	Gestione Contabile
11	Gestione anagrafe fornitori		1	predisposizione database	

MACRO-PROCESSO APPROVVIGIONAMENTI					
			2	aggiornamento dati	
			3	verifiche a fronte di incrementi del numero per categoria merceologica	
Altre attività					
ID	ATTIVITA'	ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> RIPORTARE NELLE CELLE VERDI I COMMENTI RELATIVI A CIASCUNA ATTIVITA' IDENTIFICATA </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> RIPORTARE NELLE CELLE VERDI I COMMENTI RELATIVI A CIASCUNA MICRO-ATTIVITA' IDENTIFICATA </div> </div>					
MACRO-PROCESSO SUPPORTO ALLA RICERCA					
ID	ATTIVITA' DI SUPPORTO A:	Commento ATTIVITA'	N° micro-attività'	MICRO-ATTIVITA'	Commento MICRO-ATTIVITA'
1	Definizione Concept		1	Promozione competenze ateneo	Monitoraggio dei settori tematici Monitoraggio legislazione di settore nazionale ed internazionale Monitoraggio programmi nazionali ed internazionali Monitoraggio bandi nazionali ed internazionali ... nuovi eventuali progetti e partners
			2	Gestione relazioni con imprese ed enti istituzionali	
			3	Monitoraggio tecnologico dei settori	
			4	Monitoraggio bandi per progetti	
			5	Analisi opportunità e individuazione nuovi potenziali progetti	
2	Finanziamento		1	Analisi canali di finanziamento per le ricerche potenziali	
3	Sviluppo ed invio proposta		1	Supporto nella identificazione e nell'organizzazione del consorzio di ricerca	
			2	Raccolta documentazione per predisposizione proposta	
			3	Assistenza all'interpretazione di documentazione per bandi	
			4	Supporto nella formulazione dei progetti di ricerca	
			5	Definizione piano operativo	
			6	Predisposizione budget risorse impiegate e calcolo costi	
			7	Verifica rispondenza ai requisiti ed invio proposta	
4	Negoziazione		1	Negoziazione del contratto	
			2	Costituzione del "consortium agreement"	
5	Implementazione		1	Gestione amministrativa contratti	Gestione punti di contatto
			2	Rendicontazione	prima di Rendicontazione Planning finanziario
			3	Gestione contenziosi	
			4	Informazione e valutazione della brevettabilità	Promozione e diffusione dei risultati
6	Sviluppo e analisi risultati	Analisi valorizzazione e tutela dei risultati	1	Supporto alla brevettazione	
			2	Analisi e valutazione nuova idea di impresa	
			3	Supporto alla predisposizione del business plan	
			4	Ricerca finanziamenti per avvio dell'impresa	
			5	Incubazione imprese (spazi, segreteria, servizi logistici)	
			6	Consulenza organizzativa e di marketing a società incubate	
			7	Consulenza tecnologica a società incubate	
7	Erogazione di formazione specifica alle strutture interne ed esterne		1	Attività formative per ricercatori	
			2	Attività formative e assistenza per strutture decentrate	
			3	Attività formative su imprenditorialità	
			4	Monitoraggio delle proposte	
			5	Monitoraggio spin off	
			6	Consulenza organizzativa e di marketing a società incubate	
			7	Consulenza tecnologica a società incubate	
8	Monitoraggio e statistiche	e informazione	1	Monitoraggio progetti	ovviamente statistiche Elaborazione e diffusione report informativi interni / esterni Anagrafe della ricerca Anagrafe rapporti con il territorio
			2	Monitoraggio spin off	
			3	Redazione statiche	
			4	Elaborazioni report	



Elenco attività

ultima versione

APPROVVIGIONAMENTI			
ID	ATTIVITA'	n	MICRO-ATTIVITA'
1	Definizione e pianificazione dei fabbisogni	1	analisi del mercato per prodotti e fornitori
		2	analisi dei fabbisogni per diverse categorie merceologiche
		3	pianificazione dei fabbisogni per le diverse categorie merceologiche
		4	Individuazione e comunicazione modifiche politiche di acquisto
		5	gestione del piano degli articoli di magazzino economale
2	Gestione patrimoniale beni mobili	1	carico beni
		2	scarico beni
		3	variazioni di valore
		4	ricognizione
		5	controllo e gestione giacenze
		6	predisposizione richieste di acquisto beni per scorta
		7	stoccaggio
		8	gestione beni di terzi in uso
		9	Logistica e trasferimento beni tra uffici e strutture
		10	Predisposizione situazione patrimoniale consolidata
		11	Prestito beni di valore storico
3	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	1	Gestione richieste di acquisto (ci si riferisce alla fornitura di beni e servizi per le quali non è prevista una procedura ad evidenza pubblica)
		2	contatto fornitori e richiesta preventivi
		3	scelta del contraente e mezzi di tutela
		4	predisposizione buono d'ordine
		5	emissione buono d'ordine
		6	ricevimento fatture e merce
		7	verifica fatture
		8	collaudo
		9	presa in consegna
		10	liquidazione fatture
		11	adesione e gestione convenzioni CONSIP
		12	acquisti diretti CONSIP (marketplace)
		13	acquisti CONSIP tramite Richiesta di Offerta (R.d.O.) - marketplace
		14	monitoraggio capitoli di spesa
		15	rendicontazione spese effettuate su progetti speciali (con finanziamento ad hoc)
4	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	1	predisposizione o revisione dei capitolati tecnici di gara e degli atti amministrativi
		2	espletamento procedure di gara aperte (Deliberazione a contrarre, Pubblicazione avvisi e bandi, Acquisizione e valutazione offerte, Deliberazione di aggiudicazione ed approvazione schema contrattuale)
		3	informazioni di carattere giuridico/amministrativo e distribuzione degli atti di gara alle ditte che intendono partecipare alla gara
		4	pubblicazione dell'esito della procedura
		5	valutazione delle offerte tecniche connessa all'applicazione della procedura di gara dell'offerta economicamente più vantaggiosa
		6	richiesta documenti per addvenire all'aggiudicazione definitiva
		7	predisposizione del contratto
		8	esame documenti per concessione sub- appalto
5	Gestione procedure ad evidenza pubblica ristrette	1	predisposizione o revisione dei capitolati tecnici di gara e degli atti amministrativi
		2	espletamento procedure ad evidenza pubblica ristretta (Deliberazione a contrarre, Pubblicazione avvisi e bandi, Acquisizione e valutazione offerte, Deliberazione di aggiudicazione ed approvazione schema contrattuale)
		3	selezione partecipanti alla procedura
		4	Informazioni di carattere giuridico/amministrativo e distribuzione degli atti di gara a quanti intendono partecipare
		5	pubblicazione dell'esito della procedura
		6	richiesta parere di congruità tecnica ed economica al CNIPA (approvvigionamenti di tipo informatico)
		7	richiesta documenti per addvenire all'aggiudicazione definitiva
		8	predisposizione del contratto
6	Gestione contratti passivi	1	perfezionamento dei contratti derivanti da procedure aperte negoziate o ristrette (Acquisizione documentazione amministrativa : polizze, certificazioni e informazioni antimafia, spese contrattuali, firma del contratto in forma pubblica amministrativa o privata)
		2	gestione del repertorio e registrazione contratti (Attività dell'Ufficiale Rogante)
		3	attività di consulenza e sostegno alle strutture decentrate e predisposizione degli schemi di contratto
		4	Effettuazione fisica degli ordini e loro caricamento nel sistema informativo
		5	liquidazione fatture su contratti (acquisizione documentazione di regolarità di esecuzione delle prestazioni e/o di collaudo, liquidazione delle fatture)
		6	gestione contratti e scadenziario degli adempimenti
		7	gestione di servizi regolati da contratto ad eccezione di vigilanza, pulizia e portierato (attività 5) inclusi servizi di trasporto e facchinaggio, servizio di smistamento della corrispondenza esterne
7	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato)	1	gestione servizi di vigilanza, pulizia e portierato
		2	controllo espletamento servizi;
		3	gestione richieste specifiche e ordini di servizio
		4	liquidazione fatture
8	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)	1	monitoraggio prezzi mercato
		2	verifica servizio
		3	verifica forniture (ove possibile ad esempio per gasolio)

		4	liquidazione fatture
9	Gestione Assicurazioni	1	Definizione dei fabbisogni assicurativi
		2	Valutazione e monitoraggio del rischio
		3	Rapporti con broker di ateneo
		4	Preparazione contratto assicurazione
		5	Ricerca e collocamento sul mercato dei rischi da assicurare
		6	Gestione dei sinistri
		7	Gestione dei premi anticipati e regolazioni
		8	Consulenza alle strutture
		9	Comunicazione e pubblicazione
		10	Modulistica denuncia sinistri
10	Servizio cassa	1	gestione cassa economale (anticipi, pagamenti vari, operazione di reintegro capitoli di bilancio, registrazioni e rendiconti contabili)
		2	gestione spese tramite cassa economale (acquisti e rimborsi tramite cassa economale)
		3	rapporti con la banca incaricata del servizio di cassa

GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA			
ID	ATTIVITA'	N°	MICRO-ATTIVITA'
1	Gestione contribuzioni studentesche	1	registrazione tasse universitarie
		2	ripartizione contributi studenteschi
		3	registrazione tassa regionale
		4	pagamento rimborsi tasse e contributi
		5	gestione bollo virtuale per c/studenti
2	Gestione altre entrate	1	gestione accertamenti ed assegnazioni/conti di contabilità generale
		2	emissione fatture attive
		3	gestione convenzioni attive
		4	gestione lasciti e donazioni
		5	gestione dei residui
		6	gestione entrate senza vincolo di destinazione
		7	gestione entrate con vincolo di destinazione
		8	riscossioni (reversali di incasso)
		9	gestione contributi
		10	monitoraggio crediti
3	Gestione spese pagamenti al personale	1	gestione impegni di spesa/conti di contabilità generale, verifica capienza autorizzazione alla spesa
		2	registrazione fatture passive
		3	gestione contabile contratti affitti
		4	emissione mandati di pagamento
		5	gestione dei residui
		6	rendicontazione fondi finalizzati/progetti
		7	monitoraggio debiti
		8	pagamento stipendi e compensi assimilati a lavoro dipendente
		9	pagamento indennità
		10	pagamento sussidi, borse e premi di studio
		11	pagamento assegni di ricerca
		12	pagamento delle missioni
		13	pagamento compensi a personale a contratto e parcelle professionali
		14	pagamenti compensi docenti a contratto e affidamenti (supplenze)
4	Adempimenti fiscali	1	contabilità IVA
		2	dichiarazioni sostituto d'imposta
		3	versamento ritenute
		4	dichiarazioni dei redditi
		5	accantonamento TFR
		6	versamento bollo virtuale
		7	altre tasse (smaltimento rifiuti consorzi bonifica)
5	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	1	predisposizione e gestione della procedura di budget
		2	gestione contabile dei budget finanziari per progetto e per centri di responsabilità amministrativa o didattica - strutture amministrative e strutture didattiche senza autonomia di bilancio (suddivisione del bilancio per budget, variazioni di budget)
		3	predisposizione bilancio preventivo, forecast e preconsuntivi
		4	relazioni tecniche di supporto a budget e bilancio di previsione
		5	predisposizione bilancio pluriennale
6	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	1	predisposizione del bilancio consuntivo
		2	allegati di bilancio
		3	verifiche di cassa e situazione trimestrale
		4	coordinamento dei bilanci delle unità autonome e consolidamento dei bilanci
		5	relazioni tecniche di supporto al consuntivo
		6	compilazione questionari statistici (es. riclassificato MIUR)
		7	predisposizione documenti da sottoporre a commissioni ed organi
		8	aggiornamenti su nuove norme
		9	conto annuale e dichiarazione MIUR
7	Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)	1	gestione contabilità per destinazione (centro di costo/attività/prodotto)
		2	rilevazione
		3	predisposizione reportistica
		4	controllo, analisi dei costi e monitoraggio economico-finanziario
8	Gestione istituti, consorzi e strutture senza autonomia amministrativa	1	gestione amministrativa istituti (nelle università in cui sono ancora presenti)
		2	gestione amministrativa consorzi
		3	gestione amministrativa altre strutture
		4	contabilità speciali
9	Gestione rapporti con strutture autonome	1	pianificazione dei processi contabili tra amministrazione centrale e strutture con autonomia di bilancio
		2	gestione relazioni contabili tra centro e strutture decentrate
		3	coordinamento e monitoraggio delle strutture decentrate
		4	riscossioni/trasferimenti a/dai Dipartimenti
10	Rapporti con istituto tesoriere e gestione del fabbisogno	1	monitoraggio della spesa ai fini dei vincoli di cassa
		2	monitoraggio delle operazioni di tesoreria
		3	gestione convenzione con l'istituto cassiere, contrattazione dei tassi di interesse attivi e passivi
		4	gestione finanziaria: (acquisto/vendita/gestione/titoli, liquidità...)
		5	gestione rapporti con l'istituto cassiere
		6	gestione SIOPE
11	Monitoraggio e reportistica	1	predisposizione reportistica su dati economico-finanziari per organi di governo
		2	analisi dei costi e monitoraggio economico finanziario

SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA			
ID	ATTIVITA'	N°	MICRO-ATTIVITA'
1	Supporto informativo agli studenti	1	informazioni su offerta didattica e manifesto degli studi
		2	orientamento per immatricolati e studenti
		3	informazioni su preimmatricolazione e immatricolazioni
		4	consulenza a studenti su percorso di carriera (piani di studi, riconoscimento esami, etc...)
		5	informazioni a studenti su corsi ed esami
		6	informazioni attraverso servizi di assistenza telefonica
		7	informazioni attraverso servizi di richiesta/risposta on-line o posta elettronica
		8	pubblicazione di informazioni, materiali e procedimenti amministrativi via web
2	Immatricolazioni a corsi, lauree o lauree specialistiche a libero	1	immatricolazioni
		2	registrazione pagamento tasse relative
3	Immatricolazioni a corsi lauree o lauree specialistiche a numero chiuso o con prova di accertamento obbligatoria	1	pre-immatricolazioni (anche on-line)
		2	predisposizione test on-line
		3	prenotazione aule e programmazione prove
		4	predisposizione bando dei numeri chiusi
		5	attività di supporto per la nomina delle commissioni
		6	preparazione materiale ed organizzazione della prova
		7	predisposizione elenchi partecipanti alle prove
		8	predisposizione e gestione graduatorie
		9	immatricolazione vincitori
4	Iscrizioni, libretti/tessere e abilitazione ai servizi	1	iscrizioni
		2	controllo posizione amministrativa dello studente e verifica rispetto degli sbarramenti
		3	emissione e rilascio bollettini per pagamento tasse
		4	registrazione pagamento tasse relative
		5	rilascio tessere riconoscimento
		6	ricevimento domande e rilascio abilitazione/tessere (se diverse) per accesso studenti a centri di servizio (biblioteche, laboratori informatici, laboratori linguistici, ...)
		7	ricevimento domande e rilascio autorizzazioni per accesso studenti a centri di servizio esterni (es: biblioteche altri Atenei)
		8	pratiche libretto
5	Autocertificazione, esoneri e rimborsi tasse	1	predisposizione moduli per autocertificazione
		2	consulenza specifica sull'autocertificazione
		3	controlli sull'autocertificazione
		4	provvedimenti in caso di dichiarazioni false e mendaci
		5	collocamento nelle fasce di reddito
		6	gestione esoneri tasse
		7	gestione rimborsi tasse
		8	istruttoria e rendicontazione per determinazione degli importi
6	Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa	1	supporto amministrativo per proposte di istituzione corsi di laurea e regolamenti didattici
		2	supporto alla predisposizione del piano didattico
		3	predisposizione del calendario accademico
		4	predisposizione del manifesto degli studi
		5	redazione guida dello studente
		6	tenuta e aggiornamento orari delle lezioni
		7	verifica requisiti minimi
		8	attività istruttoria e rendicontazione per organi accademici
		9	aggiornamento banca dati offerta formativa
7	Supporto alla gestione di corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di stato	1	tenuta e aggiornamento calendari esami
		2	coordinamento e gestione verbali degli esami dei singoli corsi, degli esami di laurea e degli esami di stato
		3	organizzazione orari e prenotazione aule per esami, appelli di laurea ed esami di stato
		4	definizione e gestione delle commissioni di esame, degli appelli di laurea e degli esami di stato
		5	iscrizioni ad esami, appelli di lauree ed esami di stato, predisposizione ed erogazione statini di esame (o prenotazioni on-line)
		6	preparazione documentazione per lo svolgimento degli esami dei singoli corsi, appelli di laurea ed esami di stato
		7	registrazione esami, appelli di laurea ed esami di stato nel database di gestione degli studenti e relativa archiviazione
		8	annullamento esami e correzioni
		9	pubblicazione trasmissione esiti degli esami dei singoli corsi, degli esami di laurea e degli esami di stato
		10	rilascio pergamene di laurea e certificazione (in sessione di laurea o successivo) e rilascio abilitazione per l'esame di stato
		11	preparazione e rilascio certificazione diploma supplement
8	Gestione carriere, piani di studio e certificazione (anche predisposizione on-line)	1	gestione rinunce, decadenze e sospensioni
		2	riconoscimento carriera pregressa
		3	archivio anagrafica studenti e controlli su verbalizzazioni e registrazioni
		4	gestione provvedimenti disciplinari
		5	trasferimento di sede interuniversitari e trasferimento tra Università
		6	cambio di Classe, di corso di studio o di orientamento e passaggi da vecchio a nuovo ordinamento
		7	predisposizione moduli per i piani di studio
		8	regolamentazione per la predisposizione e l'aggiornamento dei piani
		9	gestione per la presentazione e modifica piano di studi (anche on-line)
		10	registrazione piani di studio e relativi aggiornamenti
		11	rilascio attestazioni (assistenza, mensa, trasporti)
		12	rilascio certificazioni anche in lingua straniera a studenti e laureati (esami sostenuti, piano di studi, rinvio militare, concorsi, diploma supplementare, borse di studio)

ID	ATTIVITA'	N°	MICRO-ATTIVITA'
		13	uplicati libretto ed altra documentazione
		14	predisposizione nuovi modelli di certificazione
9	Convenzioni per tirocini e stage	1	convenzioni per la didattica
		2	convenzioni con imprese ed enti per attività di tirocinio inserite nei piani di studio
		3	stipula assicurazioni per gli studenti che svolgono il tirocinio
		4	stipula assicurazioni per gli studenti e i laureandi che svolgono stage presso aziende ecc.
		5	gestione progetti formativi e orientamento
10	Iscrizione studenti stranieri "indipendenti" e gestione programmi di mobilità e scambi internazionali (progetti dell'ateneo, UE ed extra UE)	1	ammissione/iscrizioni studenti stranieri
		2	predisposizione materiale per esami integrativi
		3	equipollenze esami e titoli di studio
			accoglienza per gli studenti (studenti in arrivo)
			supporto e orientamento (studenti in uscita)
			gestione borse di studio per programmi di mobilità (bandi, selezione, graduatorie, rilascio)
			supporto alla gestione per il riconoscimento di esami sostenuti all'estero
11	Attività per gli studenti e borse di studio	1	attività di collaborazione a tempo parziale (pubblicazione bandi, graduatorie, chiamate e stipula contratti)
		2	attività culturali e sociali
		3	assistenza studenti disabili
		4	prestiti fiduciari
		5	bandi per contribuzione ridotta e merito
		6	gestione borse di studio di Ateneo (convenzioni con enti erogatori, bandi, gestione amministrativa, graduatorie ed assegnazione)
12	Master	1	predisposizione bandi
		2	attivazione corsi
		3	iscrizioni
		4	supporto alla promozione e gestione di corsi (pubblicità, orari, aule, registrazione esami, etc..)
		5	rilascio titolo e certificati di frequenza
13	Dottorato ed assegni di ricerca	1	istituzione dottorati e attivazione corsi
		2	predisposizione bandi (dottorati e d assegni)
		3	gestione concorsi e supporto alla commissione esaminatrice (dottorati ed assegni)
		4	gestione borse di studio (dottorati ed assegni)
		5	gestione carriere dottorandi ed assegnisti
		6	stipula convenzioni per consorzi e posti finanziati
		7	gestione esami finali dottorandi
		8	rilascio titolo e certificati
		9	attività istruttoria e rendicontazione per organi accademici
		10	banca dati nazionale dottorati (anagrafe e corsi)
14	Reportistica e gestione dell'anagrafe nazionale degli studenti	1	predisposizione reportistica su dati relativi agli studenti per gli organi di governo
		2	analisi dell'andamento di immatricolazioni, iscrizioni, tassi di successo agli esami
		3	analisi delle specifiche e raccolta dei dati per l'anagrafe nazionale degli studenti
		4	normalizzazione dati in conformità alle specifiche richieste
		5	trasmissione dati alla banca dati ministeriale
		6	rilevazioni MIUR

GESTIONE DEL PERSONALE			
ID	ATTIVITA'	N°	MICRO-ATTIVITA'
1	Concorsi personale docente e tecnico amministrativo	1	gestione procedure e atti concorsuali
		2	procedimenti relativi alle valutazioni comparative (bandi, atti concorsuali e nomine)
		3	gestione delle procedure riguardanti il "rientro dei cervelli" e chiamate per chiara fama
		4	concorsi, selezioni personale a tempo indeterminato e non
2	Gestione amministrativa del personale docente	1	chiamata, assunzione ed entrata in ruolo gestione amministrativa del rapporto di lavoro (sono escluse le procedure di autorizzazione a cui e' dedicata l'attività 6)
		2	gestione giuridica della carriera del personale docente (congedi, aspettative, afferenze, opzioni tempo pieno e definito, conferme, prolungamento attività, fuori ruolo)
		3	gestione trasferimenti verso/da altre università
		4	gestione infortuni e rapporti con INAIL
		5	procedimenti disciplinari
3	Gestione amministrativa del personale tecnico-amministrativo	1	chiamata, assunzione ed entrata in ruolo a tempo determinato/indeterminato
		2	assunzione e gestione disabili
		3	assunzione e gestione lavoratori socialmente utili
		3	gestione amministrativa del rapporto di lavoro
		4	controllo presenze (ferie, malattie, congedi, buoni pasto)
		5	gestione carriere personale tecnico amministrativo-dirigenti
		6	gestione infortuni e rapporti con INAIL
4	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto e attività connesse	1	predisposizione provvedimento di pensione per l'invio all'INPDAP
		2	predisposizione atti per TFR
		3	riscatto servizio
		4	ricongiunzioni
		5	gestione infermità per causa di servizio (equo indennizzo e pensione privilegiata)
		6	gestione contributi previdenziali e rapporto con INPDAP
		7	informazione e formazione in materia pensionistica
5	Gestione procedure di autorizzazione ad attività esterne e gestione anagrafe prestazioni rese da dip. Pubblici	1	autorizzazioni al personale tecnico amministrativo e al personale docente a tempo pieno allo svolgimento di incarichi esterni retribuiti (ai sensi dell'art. 53 del D.l. n. 165/2001)
		2	anagrafe delle prestazioni rese dai pubblici dipendenti
		3	adempimenti previsti dai commi 11-14 dell'art.53 del D.L.vo n. 165/2001
		4	procedure per il rilascio di nulla osta per le supplenze fuori sede
6	Gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici	1	pratica per il conferimento degli affidamenti/supplenze e loro liquidazione
		2	predisposizione, stipula e gestione dei contratti di docenza, ex artt. 100 e 25
		3	affidamento incarichi didattici aggiuntivi ai docenti di ruolo (interni ed esterni all'ateneo)
		4	gestione budget finanziario per il pagamento e la liquidazione del compenso
		5	gestione scioperi per TA e ricercatori non confermati (comunicazione resoconti al dip funzione pubblica e precettazione del personale)
7	Gestione contratti di collaborazione, collaboratori linguistici e lettori	1	Pratiche per il conferimento del contratto gestione del ruolo (dall'assunzione alla cessazione) con tutti gli aspetti ad esso connessi (maternità assenze aspettative)
		2	gestione del rapporto (previdenziale (mod. GLA INPS),
		3	infortunistica (iscrizione, autoliquidazione e pratiche infortunistiche varie)
8	Liquidazione stipendi e compensi	1	gestione stipendi e compensi personale dipendente, cessioni del quinto e d'assegni per il nucleo familiare
		2	certificazioni fiscali ai percipienti e denunce fiscali e contributive ad enti esterni
		3	gestione missioni. Interessi Legali e rivalutazioni monetarie, assegni per il nucleo familiare
		4	gestione liquidazione compensi collaborazioni, collaboratori linguistici e lettori
		5	gestione liquidazione compensi obiettori
9	Pianificazione del personale (personale tecnico-amministrativo e docente)	1	redazione del piano di sviluppo
		2	determinazione dei fabbisogni
		3	gestione mobilità interna e interdipartimentale (autorizzazioni)
		4	lavoro istruttorio per gli organi accademici sulla gestione del personale (predisposizione, ripartizione del budget)
		5	monitoraggio della spesa per il personale
		6	predisposizione del budget per bilancio di previsione e gestione dei punti organico
		7	gestione organigramma
10	Formazione e sviluppo del personale tecnico amministrativo	1	rilevazione e analisi delle attese e dei bisogni formativi (di tipo tecnico e manageriale)
		2	progettazione e gestione percorsi formativi interni (di tipo tecnico e manageriale)
		3	organizzazione e supporto alla erogazione delle attività formative interne
		4	rendicontazione e valutazione interventi realizzati
		5	programmazione e autorizzazione attività formativa esterna
11	Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e gestione sistema incentivante	1	sviluppo di sistemi, strumenti e metodi per la gestione del personale
		2	predisposizione procedure di valutazione (valutazione delle posizioni, valutazione delle prestazioni, valutazione delle competenze...)
		3	predisposizione e definizione sistema di incentivazione (se correlato alla valutazione)
		4	incentivazione prevista dal CCNL
		5	monitoraggio periodico processo di valutazione e sintesi dei risultati
		6	verifica ed erogazione incentivi
12	Relazioni sindacali	1	predisposizione documentazione
		2	partecipazione a riunioni
		3	verbalizzazione
		4	contrattazione collettiva, applicazione e monitoraggio accordi decentrati, gestione diritti sindacali
		5	gestione ordinaria rapporti con i rappresentanti sindacali
13	Gestione archivio banche dati e statistiche	1	predisposizione conto annuale previsionale e consuntivo
		2	riclassificazione consuntivo per MIUR per spese di personale
		3	gestione di tutte le banche dati relative al personale dell'Ateneo
		4	gestione dell'archivio economico giuridico e fiscale
14	Monitoraggio e reportistica	1	predisposizione reportistica su dati relativi al personale per gli organi di governo
		2	analisi dell'andamento di assunzioni, cessazioni di rapporti di lavoro

SUPPORTO ALLA RICERCA			
ID	ATTIVITA'	n	MICRO-ATTIVITA'
1	Promozione	1	Rilevazione e promozione delle competenze di ateneo
		2	Gestione relazioni con imprese ed enti istituzionali
		3	Organizzazione incontri università-Imprese al fine di realizzare progetti congiunti
		4	Promozione risultati da ricerca precedenti
2	Monitoraggio contesto e competenze	1	Monitoraggio e sorveglianza industriale e di mercato dei settori di interesse
		2	Monitoraggio bandi per progetti
		3	Analisi opportunità e individuazione nuovi potenziali progetti
		4	Raccolta di informazioni provenienti da docenti in relazione alle tematiche da loro trattate
		5	Predisposizione di schede tecniche indirizzate a docenti che compongono preindividuate aree di ricerca
3	Ricerca del Finanziamento	1	Analisi canali di finanziamento per le ricerche potenziali e interpretazione dei bandi
		2	Diffusione informazioni sui diversi canali di finanziamento, sulle procedure e i requisiti per accedervi
4	Sviluppo ed invio proposta	1	Assistenza all'interpretazione di documentazione per bandi e Forms
		2	Supporto nella formulazione del progetto di ricerca
		3	Redazione di handbook per la partecipazione ai call
		4	Assistenza e supporto nella identificazione e nell'organizzazione del consorzio di ricerca (o gruppo di ricerca)
		5	Predisposizione circolari esplicative
		6	Definizione piano operativo (piano di lavoro) e budget di progetto
		7	Calcolo del cofinanziamento di ateneo e attività istruttoria per la delibera della CRS
		8	Assistenza nella verifica del piano di ripartizione
		9	Raccolta proposte da parte degli uffici
		10	Verifica rispondenza ai requisiti, certificazioni ed invio proposta
5	Negoziazione	1	Supporto alla negoziazione del contratto e alla compilazione del Contract Preparation Form attraverso la raccolta delle informazioni necessarie e aggiornate
		2	Supporto alla contrattazione diretta con committenti
		3	Supporto per redazione dichiarazioni ed autorizzazioni
		4	Costituzione del "consortium agreement"
		5	Negoziazione budget
		6	Negoziazione clausole che regolano la proprietà intellettuale
		7	Supporto alla determinazione dei costi, comprensivi della quota a copertura dei costi indiretti di ateneo
		8	Determinazione del Margine a seguito del completo incasso e della chiusura della rendicontazione e remunerazione del personale coinvolto nell'attività secondo i limiti del regolamento
		9	Certificazioni proposte progettuali
6	Gestione amministrativa del progetto di ricerca	1	Gestione amministrativa contratti e cura delle relazioni tra i soggetti del consorzio (o gruppo di ricerca)
		2	Monitoraggio periodico della spesa
		3	Supporto e stesura rendicontazioni periodiche e finali
		4	Gestione rimodulazioni delle risorse dei progetti (ad esempio cofinanziamento a seguito dell'assegnazione Miur)
		5	Gestione contenziosi
		6	Gestione Mobilità docenti (ad esempio per Rientro Cervelli)
		7	Certificazioni, dichiarazioni ed autorizzazioni varie
		8	Stesura relazioni scientifiche di progetto per gruppo progetto e organi accademici
		9	Gestione relazioni con enti esterni (MIUR, UE, etc.)
7	Valorizzazione risultati della ricerca	1	Informazione e valutazione della brevettabilità
		2	Supporto alla brevettazione
		3	Gestione amministrativa del brevetto
		4	Ricerca partner per licensing
		5	Negoziazione contratto di licenza di brevetto
		6	Sviluppo e licensing di tecnologie protette dell'università ->
		7	Trasferimento tecnologico codificato, intesa cioè quale attività di sorveglianza industriale e di mercato, nonché di licensing, sviluppata in parecchi atenei italiani in house con notevole investimenti in termini di tempo, risorse e sp
		8	Organizzazione di business plan competition
		9	Scouting delle idee scientifiche trasformabili in spin-off
		10	Analisi e valutazione nuova idea di impresa
		11	Supporto alla predisposizione del business plan
		12	Stesura di convenzioni quadro
		13	Ricerca finanziamenti per avvio dell'impresa
		14	Incubazione imprese (spazi, segreteria, servizi logistici)
		15	Consulenza organizzativa e di marketing a società incubate
		16	Consulenza tecnologica a società incubate
		17	Contatti con enti esterni (enti locali, ministeri,...)
		18	attività per la difesa della proprietà intellettuale
		19	attività di promozione e informativa per il trasferimento tecnologico (scouting e pubblicazioni)
8	Erogazione di formazione alle strutture interne ed esterne	1	Attività formative per ricercatori
		2	Attività formative e assistenza per strutture decentrate
		3	Attività formative su imprenditorialità
		4	Consulenza organizzativa e di marketing a società incubate

		5	Consulenza tecnologica a società incubate
		6	Attività formative per dottorandi sulla brevettazione
		7	Redazione materiale informativo
9	Monitoraggio e statistiche	1	Monitoraggio progetti
		2	Monitoraggio spin off
		3	Redazione statistiche
		4	Elaborazioni report per NVA e organi di governo
		5	Raccolta ed elaborazione dati su "Prodotti della ricerca"
		6	compilazione banche dati MIUR (assegni di ricerca e altre banche dati)
		7	creazione archivio proposte presentate/finanziate e non finanziate
		8	analisi statistiche sulla performance
10	Valutazione della ricerca	1	raccolta e invio segnalazioni per la costituzione dei Panel CIVR
		2	supporto alla costituzione dei CAR di area per la selezione dei prodotti
		3	controllo dati e integrazione per la certificazione del 30.06.04 (dati sul personale)
		4	supporto ai CAR di area e alla CRS per l'attività di selezione dei prodotti
		5	raccolta di tutto il materiale per la compilazione delle schede prodotto
		6	inserimento delle schede prodotto nella banca dati CIVR (certificazione 30.09.04)
		7	raccolta dati e informazioni per la certificazione 31.12.04
		8	predisposizione griglia per l'autovalutazione dei dipartimenti
		9	autovalutazione dei dipartimenti (annuale)
		10	selezione delle commissioni di pari per la valutazione
		11	supporto alla commissione nella sua attività di valutazione
		12	predisposizione dei consuntivi di valutazione per la CRS
		13	gestione amministrativa dei contratti con gli esperti
11	Supporto ripartizione Fondi Ateneo	1	emissione di un bando interno per progetti annuali con indicazione di massima delle spese finanziabili
		2	predisposizione da parte dei Dipartimenti dei Progetti (3-4 progetti per Dipartimento)
		3	assistenza della commissione di ateneo
		4	rendicontazione dei progetti
		5	controllo delle spese rendicontate da parte degli uffici
		6	Predisposizione proposte per attivazione progetti di ricerca finanziati dall'Ateneo
		7	Predisposizione proposte per distribuzione fondi di ricerca fra le varie aree
		8	Predisposizione e raccolta di tutto il materiale per la Commissione per la Ricerca Scientifica (CRS)
		9	Attività istruttoria
		10	Verbalizzazione commissione
		11	Costruzione del preventivo di Ateneo, in base al quale viene determinato il cofinanziamento dell'Ateneo (per progetti PRIN e FAR)
		12	Contatti con Enti finanziatori esterni all'Ateneo
		13	Raccolta dati per l'assegnazione
		14	Analisi sulle banche dati nazionali a disposizione (vedi successo nei Prin)
		15	Definizione degli importi attraverso l'utilizzo di formule matematiche
		16	Discussione in CRS
		17	Assegnazione



Indicatori di efficacia

ISTRUZIONI PER LA RICHIESTA DEI COMMENTI SUGLI INDICATORI DI EFFICACIA

Il file comprende 5 fogli di lavoro in cui sono raccolte informazioni utili per la elaborazione da parte del gruppo di ricerca degli indicatori di efficacia:

Gest. Contabile

Gest Personale

Gest Servizi Didattica

Gest Approvvigionamenti

Gest Servizi supporto alla Ricerca

(Si può selezionare il foglio o cliccando nelle cella accanto o scorrendo i fogli di lavoro)

In ogni di essi:

a) nella colonna **impatto dell'efficacia della attività sul macro-processo** occorre indicare l'importanza relativa che l'efficacia della singola attività riveste rispetto alle altre nel determinare l'efficacia del macro-processo *(per esempio nel macro-processo gestione del personale si può ritenere che l'efficacia della gestione del personale abbia una maggiore rilevanza rispetto alla gestione delle relazioni sindacali nel determinare l'efficacia complessiva del macro-processo oppure che tutte le attività enunciate rivestano pari importanza relativa).*

La rilevanza è espressa in termini di percentuale e la somma delle percentuali deve fare cento (nella colonna è inserito un indicatore di controllo sulla somma delle percentuali)

b) Nella colonna **dimensione da rilevare** occorre specificare quale delle 3 dimensioni di analisi proposte (prestazioni quantitative, completezza, qualità percepita) si ritiene più significativa per la rilevazione dell'efficacia della singola attività.

Per ogni attività occorre selezionare UN'UNICA modalità di rilevazione dell'efficacia. Questo ci guiderà ad individuare un numero più ristretto, ma più significativo, di indicatori di efficacia.

_Con la definizione **prestazioni quantitative** si intende la rilevazione di indicatori fisici oggettivi:

ad esempio la tempestività per i processi di gestione amministrativa del personale (tempo per evadere missioni o effettuare pagamenti), la correttezza dei dati o il rispetto delle scadenze nella gestione del bilancio...);

_Con la definizione **completezza** si intende la rilevazione della accuratezza e della completezza dell'attività: ad esempio per l'attività di formazione del personale l'efficacia può essere misurata in relazione al fatto che si preveda un'analisi dei fabbisogni formativi, un'analisi delle competenze esistenti, una raccolta delle esigenze collettive, una programmazione a priori delle attività....)

_Con la definizione **qualità percepita** si intende la rilevazione dell'efficacia da parte degli utenti del servizio con l'individuazione di alcune domande chiave da sottoporre agli utenti (ad esempio per l'attività di gestione amministrativa del personale l'efficacia può essere misurata in relazione alla soddisfazione degli utenti sui tempi di evasione delle procedure....)

<p>INDICARE IN PERCENTUALE LA RILEVANZA DELL'EFFICACIA DELL' ATTIVITA' RISPETTO ALL'EFFICACIA DELL'INTERO PROCESSO. (La somma delle percentuali per riga deve essere pari a 100)</p>	<p>INDICARE APPONENDO UNA X NELLA CELLA UNA SOLA DELLE TRE DIMENSIONI DI EFFICACA CHE SI RITIENE PRIORITARIA DA RILEVARE PER LA SINGOLA ATTIVITA' (descritta in colonna C)</p>
--	--

MACRO-PROCESSO GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA						
ID	ATTIVITA'	impatto % dell'efficacia della attività sul macro-processo	Dimensione da rilevare			
			Prestazioni quantitative	Completezza	Qualità percepita	
1	Gestione contribuzioni studentesche	2%	x			ok
2	Gestione altre entrate	15%	x			ok
3	Gestione spese	15%	x			ok
4	Adempimenti fiscali	10%	x			ok
5	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	10%	x			ok
6	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	18%	x			ok
7	Contabilità analitica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)	4%			x	ok
8	Gestione istituti, consorzi e strutture senza autonomia amministrativa					
9	Gestione rapporti con strutture autonome	10%			x	ok
10	Monitoraggio della spesa e gestione del fabbisogno	10%	x			ok
11	Monitoraggio e reportistica	6%			x	ok

<p>INDICARE IN PERCENTUALE LA RILEVANZA DELL'EFFICACIA DELL' ATTIVITA' RISPETTO ALL'EFFICACIA DELL'INTERO PROCESSO. (La somma delle percentuali per riga deve essere pari a 100)</p>	<p>INDICARE APPONENDO UNA X NELLA CELLA UNA SOLA DELLE TRE DIMENSIONI DI EFFICACA CHE SI RITIENE PRIORITARIA DA RILEVARE PER LA SINGOLA ATTIVITA' (descritta in colonna C)</p>
---	--

MACRO-PROCESSO GESTIONE DEL PERSONALE						
ID	ATTIVITA'	impatto % dell'efficacia della attività sul macro-processo	Dimensione da rilevare			
			Prestazioni quantitative	Completezza	Qualità percepita	
1	Gestione personale docente	15,00%	X			ok
2	Gestione personale tecnico-amministrativo	13,00%	X			ok
3	Liquidazione stipendi e compensi	20,00%	X			ok
4	Concorsi personale docente	6,00%	X			ok
5	Concorsi personale tecnico amministrativo	4,00%	X			ok
6	Formazione personale tecnico amministrativo	3,00%		X		ok
7	Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e gestione sistema incentivante	4,00%		X		ok
8	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto e attività' connesse	5,00%	X			ok
9	Relazioni sindacali	6,00%		X		ok
10	Gestione obiettori e servizio civile (vd. Nota)					
11	Pianificazione personale (l'attività' riguarda solo il personale tecnico-amministrativo) (vd. Nota)	6,00%		X		ok
12	Gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici	3,00%	X			ok
13	Gestione procedure di autorizzazione ad attività esterne e gestione anagrafe prestazioni rese da dip. Pubblici	3,00%	X			ok
14	Gestione collaboratori liguistici e lettori	0,50%	X			ok
15	Gestione archivio banche dati e statistiche	5,00%		X		ok
16	Gestione contratti di collaborazione	1,50%	X			ok
17	Monitoraggio e reportistica	5,00%		X		ok

<p>INDICARE IN PERCENTUALE LA RILEVANZA DELL'EFFICACIA DELL' ATTIVITA' RISPETTO ALL'EFFICACIA DELL'INTERO PROCESSO. (La somma delle percentuali per riga deve essere pari a 100)</p>	<p>INDICARE APPONENDO UNA X NELLA CELLA UNA SOLA DELLE TRE DIMENSIONI DI EFFICACIA CHE SI RITIENE PRIORITARIA DA RILEVARE PER LA SINGOLA ATTIVITA' (descritta in colonna C)</p>
---	---

MACRO-PROCESSO SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA						
ID	ATTIVITA'	impatto % dell'efficacia della attività sul macro-processo	Dimensione da rilevare			
			Prestazioni quantitative	Completezza	Qualità percepita	
1	Supporto informativo agli studenti	15%		X		ok
2	Immatricolazioni a lauree o lauree specialistiche	5%	X			ok
3	Immatricolazioni per corsi a numero chiuso o con test di ammissione	4%	X			ok
4	Iscrizioni	3%	X			ok
5	Autocertificazione	4%	X			ok
6	Libretti/Tessere					
7	Piani di studio	1%	X			ok
8	Supporto alla gestione dell'offerta didattica	10%		X		ok
9	Supporto alla gestione dei corsi ed esami	5%	X			ok
10	Gestione appelli di laurea	1%	X			ok
11	Gestione esami di stato	2%	X			ok
12	Gestione carriere	12%	X			ok
13	Attestazione e certificazione	1%	X			ok
14	Trasferimenti	2%	X			ok
15	Equipollenze e iscrizione studenti stranieri	1%	X			ok
16	Attività per gli studenti	5%	X			ok
17	Master	5%	X			ok
18	Scuole di specializzazione e corsi di perfezionamento	4%	X			ok
19	Convenzioni per tirocini e stage	5%	X			ok
20	Borse di studio, esoneri e rimborsi tasse	7%	X			ok
21	Monitoraggio e reportistica	1%		X		ok
22	Anagrafe nazionale degli Studenti e dei Laureati	5%		X		ok
23	Diploma supplement	2%		X		ok

<p>INDICARE IN PERCENTUALE LA RILEVANZA DELL'EFFICACIA DELL' ATTIVITA' RISPETTO ALL'EFFICACIA DELL'INTERO PROCESSO. (La somma delle percentuali per riga deve essere pari a 100)</p>	<p>INDICARE APPONENDO UNA X NELLA CELLA UNA SOLA DELLE TRE DIMENSIONI DI EFFICACA CHE SI RITIENE PRIORITARIA DA RILEVARE PER LA SINGOLA ATTIVITA' (descritta in colonna C)</p>
---	--

MACRO-PROCESSO GESTIONE DEGLI APPROVVIGIONAMENTI						
ID	ATTIVITA'	impatto % dell'efficacia della attività sul macro-processo	Dimensione da rilevare			
			Prestazioni quantitative	Completezza	Qualità percepita	
1	Definizione e pianificazione dei fabbisogni	6%		x		ok
2	Gestione patrimoniale	8%		x		ok
3	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	12%	x			ok
4	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	14%	x			ok
5	Gestione procedure ad evidenza pubblica ristrette	2%	x			ok
6	Gestione contratti passivi	12%		x		ok
7	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato)	12%			x	ok
8	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)	12%			x	ok
9	Gestione Assicurazioni	10%			x	ok
10	Servizio cassa	10%		x		ok
11	Gestione anagrafe fornitori	2%	x			ok

<p>INDICARE IN PERCENTUALE LA RILEVANZA DELL'EFFICACIA DELL' ATTIVITA' RISPETTO ALL'EFFICACIA DELL'INTERO PROCESSO. (La somma delle percentuali per riga deve essere pari a 100)</p>	<p>INDICARE APPONENDO UNA X NELLA CELLA UNA SOLA DELLE TRE DIMENSIONI DI EFFICACA CHE SI RITIENE PRIORITARIA DA RILEVARE PER LA SINGOLA ATTIVITA' (descritta in colonna C)</p>
---	--

MACRO-PROCESSO SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA						
ID	ATTIVITA'	impatto % dell'efficacia della attività sul macro-processo	Dimensione da rilevare			
			Prestazioni quantitative	Completezza	Qualità percepita	
1	Definizione Concept	13,00		x		ok
2	Finanziamento	13,00		x		ok
3	Sviluppo ed invio proposta	16,00		x		ok
4	Negoziazione	6,00			x	ok
5	Implementazione	12,00		x		ok
6	Analisi valorizzazione e tutela dei risultati	16,00		x		ok
7	Erogazione di formazione specifica alle strutture interne ed esterne	15,00			x	ok
8	Monitoraggio statistiche e informazione	9,00		x		ok



Tipologia di strutture



Sistemi decisionali

Finalità della scheda

La presente scheda è finalizzata alla definizione della successiva scheda di rilevazione. Le decisioni che verranno monitorate sono le seguenti: politiche di tassazione studentesca, allocazione delle risorse umane e finanziarie, investimenti in edilizia. A tal fine, viene utilizzata come punto di partenza la scheda di rilevazione utilizzata nella precedente edizione del progetto (GP2003).

Tale prima fase si concluderà con l'individuazione e la validazione del *set* di informazioni ritenute necessarie per l'assunzione delle decisioni selezionate. La seconda fase, quella di rilevazione, ha invece il compito di individuare quali tra le informazioni definite come necessarie siano anche richieste dai decisori, durante il processo decisionale, e quali siano rese disponibili dal sistema informativo.

Come compilare la scheda

Per ciascuna decisione da monitorare, è proposto un set di informazioni ritenute necessarie; tale set è suddiviso in dati storici, proiezioni quantitative e proiezioni qualitative. Per la compilazione sono richieste due attività:

1. inserire eventuali commenti sulle informazioni proposte (spazio dedicato nella colonna di destra);
2. aggiungere altre informazioni ritenute necessarie, negli appositi spazi verdi inseriti in calce a ciascun set di informazioni)

Scadenze

La scheda deve essere restituita, debitamente compilata, entro lunedì 30 maggio, attraverso l'invio via mail all'indirizzo tommaso.agasisti@polimi.it.

DECISIONE	INFO NECESSARIE	COMMENTI
Politiche di tassazione studentesca	dati storici	
	Costi delle facoltà e dei CdL / corsi di studio **	
	Andamento del numero di studenti iscritti	
	Tassi di abbandono	
	Numero (percentuale) di studenti fuori corso (info necessaria per adottare eventuali differenziazioni delle tasse)	
	Numero (percentuale) di studenti lavoratori	
	Numero studenti esonerati (diritto allo studio, ...)	
	Altri...	
	Proposte avanzate dal Consiglio degli Studenti	dilazione degli aumenti su più anni accademici in relazione alla percentuale di aumento della tassazione
	Tasse studentesche applicate dagli Atenei limitrofi di dimensioni analoghe	
	proiezioni quantitative	
	Simulazione entrate (n. studenti per fascia X valore tasse per fascia)	
	Proiezione entrate complessive previste	
	Proiezione uscite complessive previste	
	Proiezione fabbisogno finanziario	
	Proiezione fabbisogno per servizi aggiuntivi a fronte di aumento delle tasse	
	Altre...	
	Sistemi premianti a favore degli studenti fondati prevalentemente su requisiti di merito (prestiti fiduciari, borse, premi di studio...)	
	proiezioni qualitative	
	Piano sviluppo ateneo	
	Indicatori non finanziari di implementazione di servizi aggiuntivi	non attivato
	Indicatori non finanziari di miglioramento di servizi esistenti.	non attivato
Altre...		

DECISIONE	INFO NECESSARIE	COMMENTI
Ripartizione risorse finanziarie per natura (personale, spazi, trasferimenti finanziari)	dati storici	
	Andamenti storici delle varie voci di costo (NATURA)	
	Indicatori quantitativi del livello di servizio (percepito da studenti, docenti, personale TA)	
	Indicatori di saturazione delle risorse	
	Altri...	
	proiezioni quantitative	
	Proiezioni del costo del personale e degli spazi con simulazioni conseguenti al piano di sviluppo	
	Altre...	
Ripartizione risorse finanziarie per funzione (didattica, ricerca, gestione amministrativa)	dati storici	
	Valore delle risorse ripartite per funzione (3- 5 anni)	procedure del Controllo di Gestione in fase di realizzazione
	Indicatori quantitativi del livello di servizio (percepito da studenti, docenti, personale TA)	NO
	Altri...	
	proiezioni qualitative	
	Definizione degli obiettivi strategici da raggiungere con queste assegnazioni	
Altre...		
Ripartizione DOCENTI DI RUOLO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello potranno essere dipartimenti, facoltà o altro)	dati storici	
	Andamento costi per il personale	
	Indicatori di attività didattiche: n° Studenti in corso, n° CFU, n° laureati	
	Produzione scientifica	
	Andamento numero di docenti di ruolo	
	Requisiti minimi stabiliti dal MIUR	
	Altri...	
	Riequilibrio dei SSD in relazione agli obiettivi formativi e alla produttività scientifica	
	proiezioni quantitative	
	Proiezioni e simulazioni sui costi futuri	
Altre...		
Ripartizione DOCENTI A CONTRATTO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello potranno essere dipartimenti, facoltà o altro)	dati storici	
	Andamento costi per il personale a contratto	
	Andamento numero di docenti a contratto (percentuale su totale docenti)	
	Andamento numero di studenti	
	Carico didattico per facoltà	
	Carico didattico per docenti di ruolo	
	Altri...	
	proiezioni quantitative	
	Proiezioni e simulazioni sui costi futuri	NO
	Andamento numero di studenti	
	Altre...	
proiezioni qualitative		
Fabbisogno di competenze professionalizzanti apportate da docenti esterni		

DECISIONE	INFO NECESSARIE	COMMENTI
Ripartizione PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello potranno essere dipartimenti, facoltà o altro)	<i>Altre...</i>	
	dati storici	
	<i>Organico delle strutture</i>	
	<i>Analisi dei compiti e delle responsabilità dei singoli ruoli di personale</i>	
	<i>Indicatori del volume di attività gestionali amministrative (n° mandati, n° reversali, importo complessivo bilancio gestito, n° missioni, n° contratti di ricerca, n° persone afferenti alla struttura, ecc.)</i>	
	<i>Altri...</i>	
	proiezioni quantitative	
	<i>Proiezioni del costo del personale TA</i>	
	<i>Proiezioni del numero personale TA</i>	
	<i>Altre...</i>	
	<i>Riorganizzazione della struttura tecnico amministrativa sulla base dei processi per funzione-obiettivi strategici-processi lavorativi</i>	
	proiezioni qualitative	
	<i>Programmazione triennale dei fabbisogni di personale TA</i>	
	<i>Altre...</i>	
	Ripartizione PERSONALE A TEMPO DETERMINATO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello potranno essere dipartimenti, facoltà o altro)	dati storici
<i>Organico delle strutture</i>		
<i>Analisi dei compiti e delle responsabilità dei singoli ruoli</i>		
<i>Indicatori del volume di attività gestionali amministrative (n° mandati, n° reversali, importo complessivo bilancio gestito, n° missioni, n° contratti di ricerca, n° persone afferenti alla struttura, ecc.)</i>		
<i>Altri...</i>		
proiezioni quantitative		
<i>Proiezioni dei costi del personale TA</i>		
<i>Altre...</i>		
proiezioni qualitative		
<i>Programmazione triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo</i>		
<i>Altre...</i>		

DECISIONE	INFO NECESSARIE	COMMENTI
Ripartizione tra strutture di I livello	dati storici	
	<i>Valore delle risorse trasferite</i>	NO
	<i>Indicatori di performance (produzione scientifica, attività didattica, numero laureati, numero studenti in corso, ...)</i>	NO
	<i>Indicatori relativi alla capacità di spesa</i>	NO
	<i>Altri...</i>	
Allocazione risorse per edilizia universitaria alle strutture di I livello	dati storici	
	<i>Indicatori relativi alla situazione degli spazi per le strutture di I livello (mq per studente; aule per docenti, spazi per personale TA, posti aula, posti sale studio; laboratori, biblioteche e aule informatizzate, sale riunioni, ...)</i>	
	<i>Altri...</i>	
	proiezioni qualitative	
	<i>Destinazione dei vari progetti edilizi (laboratori scientifici, umanistici, aule)</i>	
	<i>Altre...</i>	



e-mail 13-07-2005

Stefano Fedeli

Da: "Paola Carlucci" <carlucci@mip.polimi.it>
A: <stefano.fedeli@univr.it>
Data invio: mercoledì 13 luglio 2005 16.45
Allega: Istruzioni_persone equivalenti_def.doc; Schede masterVR.zip; APPOGGIO GP2005.xls; Efficacia_Commenti (2).xls
Oggetto: Verona: File rilevazione persone equivalenti e nuovi commenti efficacia

Gentili partecipanti,

Si inviano due tipologie di file:

- 1) quelli relativi alla **rilevazione** delle persone equivalenti per attività e per tipologia di struttura;
- 2) quello relativo alla richiesta di ulteriori rapidi **commenti** sugli indicatori di efficacia, prima di mandarvi la proposta puntuale degli indicatori

Punto 1

Si allegano nell'ordine:

- un file di istruzioni: **istruzioni persone equivalenti def.doc** per la compilazione (che spiega le scelte effettuate e riporta le istruzioni dettagliate per la compilazione). La lettura di questo file è essenziale per comprendere quali dati siano da rilevare e per consentire una corretta rilevazione;
- un file **schede master.zip** che contiene i file necessari per la compilazione;
- un file **appoggio.xls** predisposto per agevolare la rilevazione (l'utilizzo di questo file è facoltativo). Le modalità di utilizzo e compilazione dei file **schede master.zip** e **appoggio.xls** è dettagliato nel file delle istruzioni

<<Istruzioni_persone equivalenti_def.doc>> <<Schede masterVR.zip>> <<APPOGGIO GP2005.xls>>

Punto 2

Si allega il file:

Efficacia commenti (2).xls che contiene 6 fogli di lavoro: il primo **istruzioni** che spiega le modalità dei raccolta dei commenti e gli altri cinque successivi per la raccolta dei commenti su ognuno dei macro-processi analizzati.

<<Efficacia_Commenti (2).xls>>

Scadenze

I file all'interno di **schede master.zip** sono da restituire entro il **16 settembre** (si suggerisce pertanto di prenderne immediata visione in modo da poter interagire con il gruppo di ricerca, per chiarimenti o dubbi di qualsiasi genere).

Il **file efficacia commenti (2)** richiede una revisione molto rapida ed è da restituire entro il **20 luglio** in modo che il gruppo di ricerca possa inviare entro il 31 luglio la proposta puntuale degli indicatori da rilevare.

Cari saluti

Il gruppo di ricerca

In calce i riferimenti delle persone da contattare in caso di necessità

Michela Arnaboldi
 Politecnico di Milano,
 02.2399.2796
 michela.arnaboldi@polimi.it

Paola Carlucci
MIP - Politecnico di Milano,
02.2399.2859
carlucci@mip.polimi.it

Questo messaggio e' ad uso esclusivo di colui al quale e' indirizzato, e potrebbe contenere informazioni riservate.
Se avete ricevuto questa e-mail per errore, ci scusiamo per l'accaduto e Vi invitiamo cortesemente a darcene notizia e a distruggere il messaggio ricevuto. Vi ricordiamo che la diffusione, l'utilizzo e/o la conservazione dei dati ricevuti per errore costituiscono violazioni alle disposizioni del Decreto legislativo n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali".

This communication is intended only for use by the addressee. It may contain confidential and privileged information. If you received this communication unintentionally, please inform us immediately and please destroy this document. Thank you.

ISTRUZIONI PER LA COMPILAZIONE DEI FILE SULLE PERSONE IMPEGNATE NEI MACRO-PROCESSI

Nel file *Schede master.zip* inviato trovate 5 file:

- *SchedaMaster_Approvv;*
- *SchedaMaster_Contabilità;*
- *SchedaMaster_Didattica;*
- *SchedaMaster_Personale;*
- *SchedaMaster_Ricerca;*

I 5 file, uno per macro-processo analizzato, sono stati personalizzati per ciascun ateneo, avendo già inserito per ogni ateneo la tipologia di strutture (Facoltà, Dipartimenti, poli territoriali...) comunicate nella prima fase del progetto.

IL FOGLIO DI COMPILAZIONE È UNICO PER CIASCUN FILE, IL FOGLIO INPUT

1. LE INFORMAZIONI PRESENTI SULLE RIGHE

Sulle righe sono dettagliate le diverse tipologie di strutture in cui vengono realizzati i macro-processi.

L'analisi effettuata sui dati raccolti dagli atenei ha portato a sviluppare alcune scelte in relazione alla classificazione del livello di accentramento/decentramento e alle strutture da includere nell'analisi.

Le strutture sono state classificate nelle seguenti tre tipologie (**riportate nella colonna C**)

1) **Strutture di servizio centrali**, ossia le strutture di gestione che erogano servizi di supporto per l'intero ateneo o per l'insieme delle diverse strutture destinate allo svolgimento delle attività di didattica e/o di ricerca. Rientrano in questa classificazione tutti i tradizionali servizi di gestione svolti dall'amministrazione centrale a servizio di tutto l'ateneo quali gestione del personale, gestione contabile e quei servizi di supporto che servono per tutte le strutture produttive dell'ateneo di didattica e/o di ricerca anche se erogati da strutture che godono di una maggiore autonomia organizzativa (strutture che in alcuni casi godono anche di autonomia amministrativo-contabile).

Tipicamente dai dati raccolti è emerso che, ad esempio, il centro di calcolo (o i centri di calcolo in alcuni atenei), che supporta tutte le strutture dell'ateneo, possa essere un ufficio dell'amministrazione centrale o in alcuni atenei un centro dotato anche di autonomia contabile. In ogni caso tale servizio, dato che serve tutte le strutture dell'ateneo (o l'insieme delle strutture di didattica e/o di ricerca) è da considerarsi come un servizio centrale.

Nella **colonna D**, all'interno dell'aggregazione prevista come "strutture di servizio centrali" sono riportate le vostre strutture che rientrano in questa categoria. Per tener conto che alcuni dei servizi centrali possono essere servizi con autonomia amministrativo-contabile, si sono tenuti distinti tali servizi dal resto delle strutture complessivamente classificate come Amministrazione centrale, prevedendo per essi una rilevazione specifica (riga a se stante), e contrassegnando queste strutture come autonome rispetto all'amministrazione centrale.

Tutte le strutture appartenenti all'amministrazione centrale (voce **amministrazione centrale, cella D7**) e senza autonomia amministrativo contabile, vengono classificate come non autonome (**codice AI, cella G7**), mentre le altre strutture di servizio centrali ma autonome, ove presenti, vengono classificate come autonome (**codice AUT**).

2) **Strutture di servizio decentrate**, ossia le strutture di gestione che erogano servizi di supporto all'interno delle singole strutture di didattica o di ricerca. Rientrano in questa classificazione tutti i tradizionali servizi di gestione svolti direttamente dalle singole strutture di ricerca (dipartimenti o istituti) o didattiche (presidenze di facoltà o segreterie di corsi o studio) che servono la singola struttura di didattica e/o di ricerca.

Tipicamente dai dati raccolti è emerso che tali servizi vengono svolti all'interno di dipartimenti e facoltà, centri di ricerca e strutture simili.

Queste strutture in genere sono dotate di autonomia organizzativa, contabile ed amministrativa, ma tale livello di autonomia non è generale per tutti gli atenei. Quindi, anche qui, sono state codificate le strutture come *non autonome* (**codice AI**) o come *autonome* (**cod AUT**) a seconda dei casi.

3) **Strutture di servizio intermedie**, ossia quelle strutture di gestione che erogano servizi di supporto per diverse aggregazioni delle singole strutture decentrate (di didattica o di ricerca).

Tipicamente rientrano in questa categoria i poli di gestione interfacoltà o inerdipartimentali che erogano servizi amministrativi o logistici per alcune facoltà o per alcuni dipartimenti.

Tali strutture in genere sono dotate di autonomia organizzativa, contabile ed amministrativa, ma tale livello di autonomia non è generalizzabile per tutti gli atenei. Anche in questo caso, sono state codificate le strutture come non autonome (**codice AI**) o come autonome (**cod AUT**) a seconda dei casi.

Nella **colonna O**, è riportato per ogni tipologia di struttura il numero di strutture presenti nei vostri atenei (rilevazione iniziale dei dati).

Rispetto alle tipologie indicate dagli atenei, si è deciso non rilevare le attività svolte nelle seguenti strutture:

- biblioteche e sistemi bibliotecari: non essendo l'attività di prestito/acquisto conservazione di beni librari oggetto di analisi, le attività amministrative svolte nelle biblioteche (anche attività contabile nel caso di autonomia) non appare significativa;
- centri di ricerca interdipartimentali: si tratta di centri, a volte di carattere temporaneo, che servono come aggregazione di strutture scientifiche. Tali strutture aggregano spesso attività di tipo progettuale che vedono uniti più dipartimenti in base alla realizzazione di un progetto scientifico-culturale comune;
- scuole di specializzazione: non sono presenti in tutti gli atenei e si considera marginale l'attività di gestione svolta in esse;
- musei e strutture museali.

Nelle ultime tre righe sono riportati tre ulteriori campi per rilevare in modo qualitativo l'affidamento all'esterno dello svolgimento delle diverse attività:

- Personale docente;
- Consorzi o Società partecipate
- Outsourcing

NB: Le tipologie di strutture sono pre-definite (e quindi non possono essere modificate) in caso di necessità si prega di contattare il gruppo di ricerca.

2. LE INFORMAZIONI PRESENTI SULLE COLONNE

Sulle colonne sono dettagliate le diverse attività previste nella realizzazione dei macro-processi analizzati.

Il numero di attività per cui sono da rilevare le informazioni varia da un minimo di 10 (macro-processo approvvigionamenti) ad un massimo di 14 (macro-processi gestione del personale e servizi di supporto alla didattica). Le micro-attività da considerare come componenti le singole attività sono dettagliate (un foglio per ogni macro-processo) nel file *Elenchi Attività FINALI.xls*.

La definizione delle micro-attività e delle attività è il risultato del processo di consultazione avvenuto con gli atenei durante il mese di giugno.

3. IDATI DA RILEVARE

Per facilitare l'inserimento dei dati le celle da compilare sono state evidenziate in **VERDE**; le altre celle sono state protette da scrittura per evitare l'erronea compilazione di campi da non compilare.
Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'**esercizio 2004** salvo diversa indicazione

- 1) Nella **cella D2 (celle D2 e D3)** nel caso dei macro-processi servizi di supporto alla ricerca e servizi di gestione del personale), si chiede di indicare un parametro relativo all'esercizio 2004 (numero di studenti per l'a.a.2004-2005 nel caso dei servizi di supporto alla didattica; valore delle entrate e delle uscite realizzate nel 2004 nel caso dei servizi contabili; valore degli acquisti realizzati nel 2004 nel caso della gestione degli approvvigionamenti; numero di personale TA e numero di docenti al 31.12.2004 nel caso dei servizi di gestione del personale; totale del finanziamento per la ricerca per gli anni 2003 e 2004 nel caso dei servizi di supporto alla ricerca);
- 2) Per ogni cella, incrocio di una tipologia di struttura (riga) ed attività (colonna), dovranno essere compilati i seguenti campi:
 - **PE**: numero di persone equivalenti impegnate nella attività indicata e operante nella struttura indicata (equivalenti in quanto occorre considerando il tempo dedicato dalle diverse persone alle varie attività. Una persona equivalente corrisponde ad un impegno di 8 ore su quella specifica attività);
 - **Ruolo**: si richiede per l'attività considerata di specificare il ruolo che le diverse strutture hanno nello svolgimento della specifica attività.

I ruoli previsti, finalizzati ad individuare il livello di autonomia decisionale/operativa presente per ogni attività all'interno delle diverse strutture sono:

a) Decisore

Responsabilità decisionale e nella definizione delle modalità di organizzazione delle attività, responsabilità sui risultati e sull'allocazione del personale

b) Responsabile di procedura

Responsabilità nel portare a termine una procedura o una attività secondo le modalità organizzative pre-definite

c) *Esecutore*

Soggetto preposto all'esecuzione dell'attività

Tali ruoli sono codificati rispettivamente con le lettere D, R, E, ed essendo possibile che all'interno di una struttura per una certa attività siano presenti uno solo, due, o tre dei ruoli identificati (ad esempio D nel caso in cui la struttura considerata per la specifica attività rilevata sia solo decisore, D, R nel caso in cui sia responsabile decisionale e di procedura e così via) sono state pre-codificate le diverse combinazioni possibili:

- **D** = solo decisori
- **R** = solo responsabili di procedura
- **E** = solo esecutori
- **DR** = decisori e responsabili di procedura
- **DE** = decisori ed esecutori
- **RE** = responsabili di procedura ed esecutori
- **DRE** = decisori, responsabili di procedura ed esecutori

Nella casella da compilare è stato predisposto un sistema a tendina a scorrimento in cui occorre selezionare una delle sette possibili combinazioni previste.

- 3) Una volta compilati tutti i campi PE e ruolo per l'incrocio attività-tipologia di strutture, nella **colonna AL**, viene automaticamente calcolato il numero totale di persone equivalenti impegnato su tutte le attività previste per il macro-processo.
Si chiede di suddividere, **nelle colonne AM, AN, AO, AP, AQ**, il totale del numero di persone equivalenti tra le diverse posizioni economiche: B, C, D, EP, dirigenti.
- 4) Nella **colonna AS**, si richiede per ogni tipologia di struttura identificata sulle righe il numero totale di personale TA afferente.
- 5) Nelle ultime 3 righe si vuole invece rilevare solamente il ruolo che rispettivamente
 - Personale docente;
 - Consorzi o Società partecipate
 - Outsourcinghanno nello svolgimento delle attività previste nelle colonne.
Per tali righe occorre quindi solamente compilare il campo **Ruolo** (e non il PE)

4. **FILE DI SUPPORTO PER LA COMPILAZIONE**

In allegato trovate infine un altro file excel che abbiamo predisposto come ausilio per la compilazione (*Appoggio.xls*).

L'utilizzo di questo file è assolutamente a vostra discrezione, tuttavia potrebbe essere utile nel caso di atenei con un numero elevato di strutture.

Il file contiene 5 fogli, uno per ciascuna macroattività, che vi permetterà di dettagliare le strutture e di compilare per ciascuna riga le Persone Equivalenti dedicate alle attività riportate nelle colonne, la ripartizione in base alla categorie di personale e il totale del personale appartenente alla struttura.

Se ad esempio il Politecnico di Milano ha 16 dipartimenti potrà utilizzare il file per un calcolo preliminare inserendo dalla cella **D8** i singoli dipartimenti (o categorie di dipartimenti, ad esempio piccoli, medi, grandi) e nelle righe corrispondenti PE, ripartizione per categoria, numero totale di persone tecnico amministrative afferenti alla struttura.

Il foglio automaticamente calcolerà la somma delle persone equivalenti per la categoria **DIPARTIMENTI (Riga 4)** che potrete riportare nei file di compilazione da inviarci. Tale file può essere replicato ed utilizzato per aiutarvi nel computo delle persone equivalenti di qualunque tipologia di strutture presenti nella rilevazione (Facoltà, Centri di ricerca, etc...)



Schede master e file appoggio

		Acquisti Valore 2004 8686119,5		Università		VR												Categorie							
Struttura		Autonomia/Non autonomo	n		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot PE	Totale da distribuire	B	C	D	EP	Dir	Totale TA delle Strutture			
Struttura				Ruolo	Definizione e pianificazione dei fabbisogni	Gestione patrimoniale beni mobili	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	Gestione procedure ad evidenza pubblica ristrette	Gestione contratti passivi	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato)	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)	Gestione Assicurazioni	Servizio cassa											
Strutture di servizio Centrali	Amministrazione centrale	AI	n	Ruolo	DR	RE	RE	DR	DR	RE	RE	DRE	DRE	RE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Amministrazione centrale		
	Amministrazione centrale		1	PE	0,4	1,8	2,2	0,4	0,2	2,0	1,0	0,7	1,2	0,5	10,2	0,0	1,0	6,6	2,2	0,0	0,4		293,0		
	Centri di servizio (Cla, Cide)	AUT	n	Ruolo	DRE	RE	DRE			DRE				DRE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Centri di servizio (Cla, Cide)		
	Centri di servizio (Cla, Cide)		2	PE	0,1	0,3	0,2	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,9	0,0	0,0	0,7	0,2	0,0	0,0		46,0		
Strutture di servizio Decentrate	Dipartimenti	AUT	n	Ruolo	DRE	RE	DRE	E	DRE	DRE	DRE	E	E	DRE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Dipartimenti		
	Dipartimenti		24	PE	5,6	6,7	18,1	0,1	0,0	1,9	0,1	0,1	0,0	5,4	37,8	0,0	2,5	27,1	8,0	0,2	0,0		297,0		
	Facoltà	AUT	n	Ruolo	DRE	RE	DRE	E	DRE	DRE	DRE			DRE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Facoltà		
	Facoltà		8	PE	0,7	1,4	2,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,3	4,7	0,0	0,1	2,3	2,4	0,0	0,0		113,0		
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	AUT	n	Ruolo	DRE	RE	DRE	E	DRE	DRE	DRE	E	E	DRE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		3	PE	0,1	0,3	0,3	0,2	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	1,3	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0		8,0		
Personale Docente				Ruolo	D	DR	DR	DR		DR					Tot										
Consorzi o Società partecipate				Ruolo												Tot									
Outsourcing				Ruolo												Tot									

Entrate più uscite	
Valore 2004	298.398.870,4

Struttura		Autonomia/Non autonomo		Categorie											Totale TA delle Strutture									
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Tot PE	Totale Da distribuire	B	C	D	EP	Dir			
				Gestione contribuzioni studentesche	Gestione altre entrate	Gestione spese pagamenti al personale	Adempimenti fiscali	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)	Gestione istituti, consorzi e strutture senza autonomia amministrativa	Gestione rapporti con strutture autonome	Rapporti con istituto tesoriere e gestione del fabbisogno	Monitoraggio e reportistica	Tot PE	Totale Da distribuire	B	C	D	EP	Dir			
Strutture di servizio Centrali	Amministrazione centrale	AI	n	Ruolo	RE	RE	RE	RE	RE	DRE		RE	RE	RE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Amministrazione centrale	
	Amministrazione centrale		1	PE	0,2	0,9	8,4	2,3	0,8	2,1	1,4	0,0	1,7	1,6	0,6	19,9	0,0	0,0	12,6	5,2	2,0	0,1		293,0
Strutture di servizio Centrali	Centri di servizio (Cla, Cide)	AUT	n	Ruolo		DRE	RE	E	DRE	DRE	E	RE		E	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Centri di servizio (Cla, Cide)	
	Centri di servizio (Cla, Cide)		2	PE	0,0	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0		46,0
Strutture di servizio Decentrate	Dipartimenti	AUT	n	Ruolo	D	DRE	RE	E	DRE	DRE	E	RE	E	E	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Dipartimenti	
	Dipartimenti		24	PE	0,2	3,3	13,5	0,9	2,2	1,9	0,5	0,8	0,8	1,0	1,1	26,2	0,0	1,3	13,3	10,4	1,2	0,0		297,0
	Facoltà	AUT	n	Ruolo		DRE	RE	E	DRE	DRE	E			E	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Facoltà	
	Facoltà		8	PE	0,0	0,5	0,7	0,2	0,8	0,8	0,2	0,0	0,0	0,1	0,0	3,2	0,0	0,0	0,4	2,8	0,0	0,0		113,0
Strutture di servizio Decentrate	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	AUT	n	Ruolo		DRE	RE	E	DRE	DRE	E			E	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		3	PE	0,0	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,6	0,1	0,0		8,0	
Personale Docente				Ruolo		DR	DR	DR	DR	D					Tot									
Consorzi o Società partecipate				Ruolo											Tot									
Outsourcing				Ruolo											Tot									

	Numero personale TA	Numero docenti
Numero 31.12.2004	590,0	644,0

Università		VR																Categorie						Totale TA delle Strutture					
Struttura	Autonomia/Non autonomo			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Tot PE	Totale Da distribuire	B	C	D	EP		Dir				
Strutture di servizio Centrali	Amministrazione centrale	AI	n	Ruolo	RE	DRE	DRE	RE	DE	E	RE	DRE	DRE	DRE	RE	RE	DE	DE	Tot										
	Amministrazione centrale		1	PE	5,1	5,1	6,1	3,0	1,1	2,5	1,1	5,9	2,1	0,9	1,1	0,6	0,5	0,7	35,8	0,0	0,0	21,4	11,8	1,6	1,0	ok	Tot TA Amministrazione centrale	293,0	
Strutture di servizio Centrali	Centri di servizio (Cla, Cide)	AUT	n	Ruolo							DR						E	Tot		B	C	D	EP	Dir					
	Centri di servizio (Cla, Cide)		2	PE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	ok	Tot TA Centri di servizio (Cla, Cide)	46,0	
Strutture di servizio Decentrate	Dipartimenti	AUT	n	Ruolo	E	E	E		D		DE	E	D	E	E	E	DE	E	Tot		B	C	D	EP	Dir				
	Dipartimenti		24	PE	0,0	0,2	0,2	0,0	0,6	0,7	0,9	1,1	0,1	0,0	0,3	0,0	0,0	0,4	4,6	0,0	0,0	2,5	2,1	0,0	0,0	ok	Tot TA Dipartimenti	297,0	
Strutture di servizio Decentrate	Facoltà	AUT	n	Ruolo	E	E	E		D	DR	DE	E	D	E	E			Tot		B	C	D	EP	Dir					
	Facoltà		8	PE	0,3	0,4	0,4	0,0	0,3	1,9	0,5	0,4	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,3	0,0	0,0	2,7	1,7	0,0	0,0	ok	Tot TA Facoltà	113,0	
Strutture di servizio Decentrate	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	AUT	n	Ruolo														Tot		B	C	D	EP	Dir					
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		3	PE															0,0	0,0						ok	Tot TA Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	8,0	
Personale Docente				Ruolo														Tot											
Consorzi o Società partecipate				Ruolo															Tot										
Outsourcing				Ruolo															Tot										

	Numero studenti	N dottori	N assegni
Numero a.a.2004/05	22.856	344,0	172,0

Università		VR																Categorie						Totale TA delle Strutture				
Struttura	Autonomia/Non autonomo	C	n	Ruolo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Tot PE	Totale Da distribuire	B	C	D	EP	Dir			
					Supporto informativo agli studenti	Immatricolazioni a corsi, lauree o lauree specialistiche a libero accesso	Immatricolazioni a corsi lauree o lauree specialistiche a numero chiuso o con prova di accertamento obbligatoria	Iscrizioni, libretti/tessere e abilitazione ai servizi	Autocertificazioni e, esoneri e rimborsi tasse	Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa	Supporto alla gestione di corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di stato	Gestione carriere, piani di studio e certificazione (anche predisposizione on-line)	Convenzioni per tirocini e stage	Iscrizione studenti stranieri "indipendenti" e gestione programmi di mobilità e scambi internazionali (progetti dell'ateneo, UE ed extra UE)	Attività per gli studenti e borse di studio	Master	Dottorato ed assegni di ricerca	Reportistica e gestione dell'anagrafe nazionale degli studenti	B	C	D	EP	Dir					
Strutture di servizio Centrali	Amministrazione centrale	AI	n	Ruolo	DRE	DRE	DRE	DRE	DRE	E	DE	DRE	DRE	DRE	DRE	RE	RE	DRE	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Amministrazione	
	Amministrazione centrale		1	PE	8,4	4,9	5,0	0,6	0,3	2,5	1,5	1,3	1,1	0,5	3,5	1,9	6,6	1,7	39,8	0,0	0,2	30,3	8,1	1,2	0,0		293,0	
Strutture di servizio Centrali	Centri di servizio (Cia, Cide)	AUT	n	Ruolo	E						E								Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Centri di servizio (Cia, Cide)	
	Centri di servizio (Cia, Cide)		2	PE	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0		46,0	
Strutture di servizio Decentrate	Dipartimenti	AUT	n	Ruolo	DE		E	E		E	DE	E	DE	E	DE	DRE	DR	E	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Dipartimenti	
	Dipartimenti		24	PE	3,5	0,0	0,1	0,1	0,0	0,7	3,0	0,1	0,4	0,1	1,1	1,7	2,5	0,1	13,4	0,0	0,6	10,0	2,1	0,6	0,0		297,0	
	Facoltà	AUT	n	Ruolo	DRE		E	E		DRE	DRE	E	DE	E	DE	DRE	E	E	Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Facoltà	
	Facoltà		8	PE	18,4	0,0	0,3	0,4	0,0	11,2	7,0	1,9	1,8	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	41,4	0,0	12,6	26,1	2,7	0,0	0,0		113,0	
Strutture di servizio Decentrate	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	AUT	n	Ruolo	E		E	E		E	E								Tot		B	C	D	EP	Dir	ok	Tot TA Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		3	PE	0,3	0,0	0,2	0,1	0,0	1,2	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	1,0	2,0	0,0	0,0		8,0	
Personale Docente				Ruolo												D	D		Tot									
Consorzi o Società partecipate				Ruolo																Tot								
Outsourcing				Ruolo																Tot								

		Totale finanziamenti													Categorie						Totale TA delle Strutture		
Valore 2003		€ 10.184.638,22																					
Valore 2004		€ 12.974.403,90																					
Università																							
VR																							
Struttura		Autonomia/No n autonomia		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Tot PE	Totale Da distribuire	B	C	D	EP	Dir		
Struttura				Promozione	Monitoraggio contesto e competenze	Ricerca del Finanziamento	Sviluppo ed invio proposta	Negoziazione	Gestione amministrativa del progetto di ricerca	Valorizzazione risultati della ricerca	Erogazione di formazione alle strutture interne ed esterne	Monitoraggio e statistiche	Valutazione della ricerca	Supporto ripartizione Fondi Ateneo								Totale TA delle Strutture	
Strutture di servizio Centrali	Amministrazione centrale	AI	n	Ruolo	DRE	DRE	DRE	DRE	DRE	RE	DRE	DRE	E	E	Tot		B	C	D	EP	Dir	Tot TA Amministrazione centrale	
	Amministrazione centrale		1	PE	0,5	0,2	0,2	1,2	0,1	0,1	1,0	0,3	0,3	0,5	0,3	4,5	0,0	0,0	1,4	1,4	1,6	0,2	293,0
	Centri di servizio (Cla, Cide)	AUT	n	Ruolo										RE	Tot		B	C	D	EP	Dir	Tot TA Centri di servizio (Cla, Cide)	
	Centri di servizio (Cla, Cide)		2	PE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	46,0
Strutture di servizio Decentrate	Dipartimenti	AUT	n	Ruolo	E	E	E	E	DRE	DRE	RE	RE	RE	RE	Tot		B	C	D	EP	Dir	Tot TA Dipartimenti	
	Dipartimenti		24	PE	0,7	0,6	0,4	1,1	0,5	9,5	0,1	0,0	1,3	0,6	0,8	15,7	0,0	0,2	10,0	5,3	0,1	0,0	297,0
	Facoltà	AUT	n	Ruolo				E						RE	Tot		B	C	D	EP	Dir	Tot TA Facoltà	
	Facoltà		8	PE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	113,0
Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	AUT	n	Ruolo	E										Tot		B	C	D	EP	Dir	Tot TA Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)	
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		3	PE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0
Personale Docente				Ruolo	DRE	DRE	DRE	D	D	DRE		DE	D	DR	DRE	Tot							
Consorzi o Società partecipate				Ruolo											Tot								
Outsourcing				Ruolo											Tot								

PROGETTO GOOD PRACTICE 2005
ISTRUZIONI PER LA COMPILAZIONE DELLA TABELLA SULLE
PERSONE IMPEGNATE NEI MACRO-PROCESSI

Nell'ambito delle attività previste dal progetto Good Practice, il presente file ha lo scopo di supportare l'utente nella misurazione del personale impegnato nei processi oggetto di rilevazione.

Il presente file di lavoro contiene 8 fogli:

Premessa = Introduzione preliminare

Istruzioni = Istruzioni sui dati da inserire e sul significato di righe, colonne, celle

Approv = Macro-processo "approvvigionamenti" per inserire le persone equivalenti (PE) dedicate alle relative attività;

Contabilità = Macro-processo "gestione economico-finanziaria" per inserire le PE dedicate alle relative attività;

Didattica = Macro-processo "servizi di supporto alla didattica" (NON utilizzato dai CdR Dipartimenti/Facoltà/Centri)...

Personale = Macro-processo "gestione del personale" (NON utilizzato dai CdR Dipartimenti/Facoltà/Centri)...

Ricerca = Macro-processo "supporto alla ricerca" per inserire le PE dedicate...

Elenco attività = Per ogni processo analizzato, vengono elencate le attività e le micro-attività corrispondenti.

Sulle colonne dei fogli dei macro-processi sono dettagliate le diverse attività previste nella realizzazione dei 5 macro-processi analizzati (approvvigionamenti, gestione economico-finanziaria, servizi di supporto alla didattica, gestione del personale, supporto alla ricerca). La definizione delle attività e delle micro-attività è il risultato del processo di consultazione avvenuto con gli atenei durante il mese di giugno 2005. Le singole attività, articolate in micro-attività, sono dettagliate nel foglio *Elenco attività*.

▪ **Conteggio delle persone equivalenti**

Una persona è da considerare come PE = 1 su una attività se è full time (secondo l'orario medio settimanale previsto di 36 ore settimanali) e se è dedicata al 100% su tale attività. Ogni persona sarà da conteggiare per frazioni di PE sia se è impegnata parzialmente sull'attività in oggetto in proporzione del tempo medio ad essa dedicato rispetto all'impegno di lavoro complessivo, sia se ha un orario ridotto rispetto al full time in funzione della % di riduzione di part-time.

Per esempio una persona con part-time del 50% che lavora su 3 attività della contabilità potrà contribuire sulle stesse con ad es. PE = 0,2; PE = 0,3; PE = 0,2).

NB: per ogni attività dei 5 processi analizzati è richiesta la somma delle persone equivalenti che lavorano su ogni singola attività.

▪ **Dettaglio sul conteggio dei collaboratori**

Si chiede di rilevare anche l'impegno dei **collaboratori** impegnati nelle attività amministrative e di supporto, cioè persone non di ruolo (tipicamente i contratti di collaborazione e assimilati), impegnati sulle diverse attività, ma che si distinguono dal personale di ruolo per la tipologia di contratto. Anche per i collaboratori il conteggio delle PE deve essere analogo a quello effettuato per le persone di ruolo e ad essi deve essere associata una **categoria** analogamente al personale di ruolo (Dir, EP, D, C, B) effettuando una equiparazione in funzione della tipologia delle attività svolte e della retribuzione economica percepita dal collaboratore.

Nel caso di professionisti che svolgono attività di consulenza per le attività di supporto monitorate non si chiede di considerarle nelle persone equivalenti, ma semplicemente di indicare nella riga **outsourcing** (in fondo alla scheda) con quale ruolo supportano tali attività (decisore, responsabile di procedura, esecutore).

ISTRUZIONI SULLE MODALITA' DI REALIZZAZIONE DELLA SCHEDA DI APPOGGIO

Ogni foglio di lavoro (Approv; Contabilità; Didattica; Personale; Ricerca) è predisposto in modo da calcolare le Persone Equivalenti sulle attività tramite la rilevazione puntuale dei tempi dedicati dalle persone di una struttura alle attività in oggetto. Le celle colorate in verde sono quelle in cui inserire i dati, quelle in grigio calcolano automaticamente dei risultati in base a formule pre-definite.

- 1** La cella D4 è stata predisposta per inserire il nome della struttura (dipartimento X, ufficio Y...) oggetto della rilevazione.
- 2** La riga 3 contiene le attività oggetto di rilevazione. Per vedere le micro-attività corrispondenti, cliccare sulla descrizione dell'attività
- La riga 5, calcola in automatico, dalla compilazione delle righe sottostanti, il numero di Persone Equivalenti (PE) su ogni attività. Su tale riga, nelle colonne TOT PE e categorie vengono calcolati in automatico i dati sintetici dalla compilazione delle categorie sottostanti. **L'ultima cella di tale riga (di colore rosso)** consente di inserire il numero di personale TA della struttura in oggetto. Si intende pertanto il totale complessivo delle persone afferenti alla struttura, includendo quindi anche le persone non direttamente impegnate nelle attività oggetto del progetto. Avendo rilevato nelle persone equivalenti anche le attività svolte dai collaboratori, si chiede di indicare, in tale cella, il numero di persone di ruolo e dei collaboratori presenti nelle diverse strutture. Non si deve considerare il numero di professionisti che svolgono attività di consulenza. Anche in questo caso si chiede di considerare le persone impegnate part-time in funzione della percentuale di part-time (una persona con part-time 0,8 viene considerata pari a 0,8).
- 3** Le **colonne D, E, F** sono state predisposte per raccogliere l'elenco delle persone coinvolte nelle attività, la relativa categoria ed eventualmente la % di part time (**occorre inserire i dati**).
- NB: Nella colonna D** occorre sostituire l'identificativo persona1, persona 2, etc... con quello scelto dall'ateneo come identificativo delle singole persone.
- NB: Nella colonna E** occorre indicare la % di part time **solo** se la persona non è impegnata full time. In caso di impegno full time tale colonna non va compilata.
- 4** Le colonne successive (dalla H alla Q per Approv; dalla H alla R per Contabilità; dalla H alla U per didattica; dalla H alla V per personale, dalla H alla R per Ricerca) sono state predisposte per raccogliere le % di tempo dedicate dalle persone corrispondenti alle diverse attività.
- 5** **NB: una persona può essere impegnata al max per il 100% sulle attività mappate in un singolo processo, ma non è detto che il tempo complessivo delle singole persone sul singolo processo sia pari a 100%:**
a) una persona può essere decisa ad altre attività elementari del processo non mappate;
b) una persona può essere impegnata in attività di più processi tra quelli mappati;
c) una persona può essere impegnata in attività di processi non mappati nella presente rilevazione.
- 6** La colonna TOT PE calcola in automatico in numero le persone equivalenti in corrispondenza di ogni singola persona in funzione del tempo da essa dedicato alle singole attività e della percentuale di part time.
- 7** Le colonne B, C, D, EP, Dir calcolano in automatico, dalle indicazioni fornite per ogni persona sulla categoria di appartenenza e sul tempo dedicato alle singole attività, la suddivisione delle persone equivalenti sulle diverse categorie.
- 8** Le due colonne successive sono un controllo sulla compilazione delle categorie e controllo sulla compilazione delle attività).
- In certe dinamiche si vuole invece rilevare solamente il ruolo che (eventualmente) il personale docente, Consorzi o Società partecipate, Outsourcing hanno nello svolgimento delle attività previste nelle colonne.
- I ruoli previsti, finalizzati ad individuare il livello di autonomia decisionale/operativa presente per ogni attività all'interno delle diverse strutture sono:
- a) Decisore**
Responsabilità decisionale nella definizione delle modalità di organizzazione delle attività, responsabilità sui risultati e sull'allocazione del personale
- b) Responsabile di procedura**
Responsabilità nel portare a termine una procedura o una attività secondo le modalità organizzative pre-definite
- c) Esecutore**
Soggetto preposto all'esecuzione dell'attività
- Tali ruoli sono codificati rispettivamente con le lettere D, R, E, ed essendo possibile che all'interno di una struttura per una certa attività siano presenti uno solo, due, o tre dei ruoli identificati (ad esempio D nel caso in cui la struttura considerata per la specifica attività rilevata sia solo decisore, D, R nel caso in cui sia responsabile decisionale e di procedura e così via) sono state pre-codificate le diverse combinazioni possibili.
- D = solo decisori
 - R = solo responsabili di procedura
 - E = solo esecutori
 - DR = decisori e responsabili di procedura
 - DE = decisori ed esecutori
 - RE = responsabili di procedura ed esecutori
 - DRE = decisori, responsabili di procedura ed esecutori
- Nella casella da compilare è stato predisposto un sistema a tendina a scorrimento in cui occorre

NB: IL FOGLIO APPROVV È IN PARTE PRECOMPILATO PER MOSTRARE L'UTILIZZO. I DATI SONO DA ELIMINARE E SOVRASCRIVERE

APPROVISIONAMENTI	Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'esercizio 2004	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot PE	Categorie						Tot Cat.	Totale TA della Struttura
		Definizione e pianificazione dei fabbisogni	Gestione patrimoniale beni mobili	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	Gestione procedure ad evidenza pubblica ristrette	Gestione contratti passivi	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato)	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)	Gestione Assicurazioni	Servizio cassa		B	C	D	EP	Dir			
Dipartimento X												Tot	B	C	D	EP	Dir	Tot TA Dipartimento X		
Somma automatica PE sulle attività e sulle categorie		0,5	0,5	0,7	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	1,1	3,0	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0	3,0		
Nome persona	Categoria persona (o di livello equivalente se in collaborazione)	% di part-time (indicare la% solo se la persona non è full time, altrimenti non compilare)										PE	B	C	D	EP	Dir	Controllo sulla compilazione della categoria	Controllo sulle attività	
1 Persona 1 cat. D	D	40,0%	15,0%	15,0%			25,0%				5,0%	1,0			1,0			ok	100%	
2 Persona 2 cat. C	C	5,0%	30,0%	55,0%			5,0%				5,0%	1,0		1,0				ok	100%	
3 Persona 3 cat. C	C								0,0%	0,0%	100,0%	1,0		1,0				ok	100%	
4 Persona 4 cat. C												0,0						ok	0%	
5 Persona 5												0,0						ok	0%	
6 Persona 6												0,0						ok	0%	
7 Persona 7												0,0						ok	0%	
8 Persona 8												0,0						ok	0%	
9 Persona 9												0,0						ok	0%	
10 Persona 10												0,0						ok	0%	
11 Persona 11												0,0						ok	0%	
12 Persona 12												0,0						ok	0%	
13 Persona 13												0,0						ok	0%	
14 Persona 14												0,0						ok	0%	
15 Persona 15												0,0						ok	0%	
16 Persona 16												0,0						ok	0%	
17 Persona 17												0,0						ok	0%	
18 Persona 18												0,0						ok	0%	
19 Persona 19												0,0						ok	0%	
20 Persona 20												0,0						ok	0%	
21 Persona 21												0,0						ok	0%	
22 Persona 22												0,0						ok	0%	
23 Persona 23												0,0						ok	0%	
24 Persona 24												0,0						ok	0%	
25 Persona 25												0,0						ok	0%	
26 Persona 26												0,0						ok	0%	
27 Persona 27												0,0						ok	0%	
28 Persona 28												0,0						ok	0%	
29 Persona 29												0,0						ok	0%	
30 Persona 30												0,0						ok	0%	
31 Persona 31												0,0						ok	0%	
32 Persona 32												0,0						ok	0%	
33 Persona 33												0,0						ok	0%	
34 Persona 34												0,0						ok	0%	
35 Persona 35												0,0						ok	0%	
36 Persona 36												0,0						ok	0%	
37 Persona 37												0,0						ok	0%	
38 Persona 38												0,0						ok	0%	
39 Persona 39												0,0						ok	0%	
40 Persona 40												0,0						ok	0%	
41 Persona 41												0,0						ok	0%	
42 Persona 42												0,0						ok	0%	
43 Persona 43												0,0						ok	0%	
44 Persona 44												0,0						ok	0%	
45 Persona 45												0,0						ok	0%	
46 Persona 46												0,0						ok	0%	
47 Persona 47												0,0						ok	0%	
48 Persona 48												0,0						ok	0%	
49 Persona 49												0,0						ok	0%	
50 Persona 50												0,0						ok	0%	
51 PERSONALE DOCENTE												0,0	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0			
52 CONSORZI O SOCIETA' PARTECIPATE																				
53 OUTSOURCING																				

		Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'esercizio 2004	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Tot PE	Categorie						Tot Cat.	Totale TA della Struttura
			Gestione contribuzioni studentesche	Gestione altre entrate	Gestione spese pagamenti al personale	Adempimenti fiscali	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)	Gestione istituti, consorzi e strutture senza autonomia amministrativa	Gestione rapporti con strutture autonome	Rapporti con istituto, tesoriere e gestione del fabbisogno	Monitoraggio e reportistica		B	C	D	EP	Dir			
Dipartimento X			0,0	0,6	1,0	0,1	0,2	0,2	0,1	0,6	0,0	0,0	0,2	3,0	B	C	D	EP	Dir	3,0	Tot TA	
Somma automatica PE sulle attività e sulle categorie			0,0	0,6	1,0	0,1	0,2	0,2	0,1	0,6	0,0	0,0	0,2	3,0	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0	3,0		
Nome persona	Categoria persona (o di livello equivalente se in collaborazione)	% di part-time (indicare la% solo se la persona non è full time, altrimenti non compilare)	Percentuale di tempo											PE	B	C	D	EP	Dir	Controllo sulla compilazione della categoria	Controllo sulle attività	
1 Persona 1 cat. D (Segretario di Dipartimento)	D		1,0%	10,0%	45,0%	5,0%	15,0%	15,0%	5,0%	0,5%	0,0%	1,0%	2,0%	1,0			1,0			ok	100%	
2 Persona 2 cat. C2 (Assistente contabile)	C		1,0%	3,0%	50,0%	3,0%	3,0%	5,0%	5,0%	10,0%	0,0%	1,0%	19,0%	1,0		1,0			ok	100%		
3 Persona 3 cat. C1 (Assistente amm.vo)	C			50,0%						50,0%				1,0		1,0			ok	100%		
4 Persona 4 cat. C	C													0,0		0,0			ok	0%		
5 Persona 5														0,0					ok	0%		
6 Persona 6														0,0					ok	0%		
7 Persona 7														0,0					ok	0%		
8 Persona 8														0,0					ok	0%		
9 Persona 9														0,0					ok	0%		
10 Persona 10														0,0					ok	0%		
11 Persona 11														0,0					ok	0%		
12 Persona 12														0,0					ok	0%		
13 Persona 13														0,0					ok	0%		
14 Persona 14														0,0					ok	0%		
15 Persona 15														0,0					ok	0%		
16 Persona 16														0,0					ok	0%		
17 Persona 17														0,0					ok	0%		
18 Persona 18														0,0					ok	0%		
19 Persona 19														0,0					ok	0%		
20 Persona 20														0,0					ok	0%		
21 Persona 21														0,0					ok	0%		
22 Persona 22														0,0					ok	0%		
23 Persona 23														0,0					ok	0%		
24 Persona 24														0,0					ok	0%		
25 Persona 25														0,0					ok	0%		
26 Persona 26														0,0					ok	0%		
27 Persona 27														0,0					ok	0%		
28 Persona 28														0,0					ok	0%		
29 Persona 29														0,0					ok	0%		
30 Persona 30														0,0					ok	0%		
31 Persona 31														0,0					ok	0%		
32 Persona 32														0,0					ok	0%		
33 Persona 33														0,0					ok	0%		
34 Persona 34														0,0					ok	0%		
35 Persona 35														0,0					ok	0%		
36 Persona 36														0,0					ok	0%		
37 Persona 37														0,0					ok	0%		
38 Persona 38														0,0					ok	0%		
39 Persona 39														0,0					ok	0%		
40 Persona 40														0,0					ok	0%		
41 Persona 41														0,0					ok	0%		
42 Persona 42														0,0					ok	0%		
43 Persona 43														0,0					ok	0%		
44 Persona 44														0,0					ok	0%		
45 Persona 45														0,0					ok	0%		
46 Persona 46														0,0					ok	0%		
47 Persona 47														0,0					ok	0%		
48 Persona 48														0,0					ok	0%		
49 Persona 49														0,0					ok	0%		
50 Persona 50														0,0					ok	0%		
51 PERSONALE DOCENTE														0,0	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0	ok	0%	
52 CONSORZI O SOCIETA' PARTECIPATE																						
53 OUTSOURCING																						

		Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'esercizio 2004	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Tot PE	Categorie						Tot Cat.	Totale TA della Struttura
			Supporto informativo agli studenti	Immatricolazioni a corsi, lauree o lauree specialistiche a libero accesso	Immatricolazioni a corsi lauree o lauree specialistiche a numero chiuso o con prova di accertamento obbligatoria	Iscrizioni, libretti, esoneri e abilitazione ai servizi	Autocertificazioni, esoneri e rimborsi tasse	Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa	Supporto alla gestione di corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di stato	Gestione carriera, piani di studio e certificazione (anche predisposizione on-line)	Convenzioni per tirocini e stage	Iscrizione studenti stranieri "indipendenti" e gestione programmi di mobilità e scambi internazionali (progetti dell'ateneo, UE ed extra UE)	Attività per gli studenti e borse di studio	Master	Dottorato ed assegni di ricerca	Recensitoria e gestione dell'anagrafe nazionale degli studenti		B	C	D	EP	Dir	Dir		
Dipartimento X			0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	1,5	0,7	0,1	2,9	B	C	D	EP	Dir	2,9		
Somma automatica PE sulle attività e sulle categorie			0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	1,5	0,7	0,1	2,9	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0	2,9		
Nome persona	Categoria persona (o di livello equivalente se in collaborazione)	% di part-time (indicare la% solo se la persona non è full time, altrimenti non compilare)	Percentuale di tempo														PE	B	C	D	EP	Dir	Controllo sulla compilazione della categoria	Controllo sulle attività	
1 Persona 1 cat. D	D			0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	30,0%	30,0%	10,0%	1,0			1,0			ok	100%	
2 Persona 2 cat. C	C		10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	40,0%	40,0%	10,0%	1,0	1,0					ok	100%	
3 Persona 3 cat. C	C												20,0%	80,0%			1,0	1,0					ok	100%	
4 Persona 4 cat. C																	0,0						ok	0%	
5 Persona 5																	0,0						ok	0%	
6 Persona 6																	0,0						ok	0%	
7 Persona 7																	0,0						ok	0%	
8 Persona 8																	0,0						ok	0%	
9 Persona 9																	0,0						ok	0%	
10 Persona 10																	0,0						ok	0%	
11 Persona 11																	0,0						ok	0%	
12 Persona 12																	0,0						ok	0%	
13 Persona 13																	0,0						ok	0%	
14 Persona 14																	0,0						ok	0%	
15 Persona 15																	0,0						ok	0%	
16 Persona 16																	0,0						ok	0%	
17 Persona 17																	0,0						ok	0%	
18 Persona 18																	0,0						ok	0%	
19 Persona 19																	0,0						ok	0%	
20 Persona 20																	0,0						ok	0%	
21 Persona 21																	0,0						ok	0%	
22 Persona 22																	0,0						ok	0%	
23 Persona 23																	0,0						ok	0%	
24 Persona 24																	0,0						ok	0%	
25 Persona 25																	0,0						ok	0%	
26 Persona 26																	0,0						ok	0%	
27 Persona 27																	0,0						ok	0%	
28 Persona 28																	0,0						ok	0%	
29 Persona 29																	0,0						ok	0%	
30 Persona 30																	0,0						ok	0%	
31 Persona 31																	0,0						ok	0%	
32 Persona 32																	0,0						ok	0%	
33 Persona 33																	0,0						ok	0%	
34 Persona 34																	0,0						ok	0%	
35 Persona 35																	0,0						ok	0%	
36 Persona 36																	0,0						ok	0%	
37 Persona 37																	0,0						ok	0%	
38 Persona 38																	0,0						ok	0%	
39 Persona 39																	0,0						ok	0%	
40 Persona 40																	0,0						ok	0%	
41 Persona 41																	0,0						ok	0%	
42 Persona 42																	0,0						ok	0%	
43 Persona 43																	0,0						ok	0%	
44 Persona 44																	0,0						ok	0%	
45 Persona 45																	0,0						ok	0%	
46 Persona 46																	0,0						ok	0%	
47 Persona 47																	0,0						ok	0%	
48 Persona 48																	0,0						ok	0%	
49 Persona 49																	0,0						ok	0%	
50 Persona 50																	0,0						ok	0%	
51 PERSONALE DOCENTE																	0,0	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0			
52 CONSORZI O SOCIETA' PARTECIPATE																									
53 OUTSOURCING																									

DESCRIZIONE UNITÀ PERSONALE	Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'esercizio 2004	Concorsi personale docente e tecnico amministrativo	Gestione amministrativa del personale docente	Gestione amministrativa del personale tecnico-amministrativo	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto e attività connesse	Gestione procedure di autorizzazione ad attività esterne e gestione anagrafe prestazioni rese da dip. Pubblici	Gestione affidamenti/su opzione incarichi didattici	Gestione contratti di collaborazione -collaboratori linguistici e lettori	Liquidazione stipendi e compensi	Pianificazione del personale (personale tecnico-amministrativo a docente)	Formazione e sviluppo del personale tecnico-amministrativo	Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e gestione sistema incentivante	Relazioni sindacali	Gestione archivio banche dati e statistiche	Monitoraggio e reportistica	Tot PE	Tot Cat.						Totale TA della Struttura						
		Tot	B	C	D	EP	EP	Dir	Tot TA																				
Dipartimento X																Tot	B	C	D	EP	EP	Dir	Tot TA						
Somma automatica PE sulle attività e sulle categorie		0,0	0,2	0,2	0,0	0,5	0,7	0,0	1,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,4	3,0	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0	3,0							
Nome persona	Categoria persona (o di livello equivalente se in collaborazione)	% di part-time (indicare la % solo se la persona non è full time, altrimenti non compilare)	Percentuale di tempo																			PE	B	C	D	EP	Dir	controllo sulla categoria	Controllo sulle attività
1 Persona 1 cat. D	D					25,0%	40,0%		15,0%	0,0%		10,0%	0,0%		10,0%	1,0			1,0			ok	100%						
2 Persona 2 cat. C	C					10,0%	80,0%		0,0%	0,0%		0,0%			10,0%	1,0	1,0					ok	100%						
3 Persona 3 cat. C	C		16,0%	16,0%	0,0%	20,0%	16,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	16,0%	0,0%	0,0%	16,0%	1,0	1,0					ok	100%						
4 Persona 4 cat. C																0,0						ok	0%						
5 Persona 5																0,0						ok	0%						
6 Persona 6																0,0						ok	0%						
7 Persona 7																0,0						ok	0%						
8 Persona 8																0,0						ok	0%						
9 Persona 9																0,0						ok	0%						
10 Persona 10																0,0						ok	0%						
11 Persona 11																0,0						ok	0%						
12 Persona 12																0,0						ok	0%						
13 Persona 13																0,0						ok	0%						
14 Persona 14																0,0						ok	0%						
15 Persona 15																0,0						ok	0%						
16 Persona 16																0,0						ok	0%						
17 Persona 17																0,0						ok	0%						
18 Persona 18																0,0						ok	0%						
19 Persona 19																0,0						ok	0%						
20 Persona 20																0,0						ok	0%						
21 Persona 21																0,0						ok	0%						
22 Persona 22																0,0						ok	0%						
23 Persona 23																0,0						ok	0%						
24 Persona 24																0,0						ok	0%						
25 Persona 25																0,0						ok	0%						
26 Persona 26																0,0						ok	0%						
27 Persona 27																0,0						ok	0%						
28 Persona 28																0,0						ok	0%						
29 Persona 29																0,0						ok	0%						
30 Persona 30																0,0						ok	0%						
31 Persona 31																0,0						ok	0%						
32 Persona 32																0,0						ok	0%						
33 Persona 33																0,0						ok	0%						
34 Persona 34																0,0						ok	0%						
35 Persona 35																0,0						ok	0%						
36 Persona 36																0,0						ok	0%						
37 Persona 37																0,0						ok	0%						
38 Persona 38																0,0						ok	0%						
39 Persona 39																0,0						ok	0%						
40 Persona 40																0,0						ok	0%						
41 Persona 41																0,0						ok	0%						
42 Persona 42																0,0						ok	0%						
43 Persona 43																0,0						ok	0%						
44 Persona 44																0,0						ok	0%						
45 Persona 45																0,0						ok	0%						
46 Persona 46																0,0						ok	0%						
47 Persona 47																0,0						ok	0%						
48 Persona 48																0,0						ok	0%						
49 Persona 49																0,0						ok	0%						
50 Persona 50																0,0						ok	0%						
51 PERSONALE DOCENTE																	0,0	2,0	1,0	0,0	0,0								
52 CONSORZI O SOCIETA' PARTECIPATE																													
53 OUTSOURCING																													

SUPPORTO ALLA RICERCA		Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'esercizio 2004	Promozione	Monitoraggio contesto e competenze	Ricerca del Finanziamento	Sviluppo ed invio proposta	Negoziazione	Gestione amministrativa del progetto di ricerca	Valorizzazione risultati della ricerca	Erogazione di formazione alle strutture interne ed esterne	Monitoraggio e statistiche	Valutazione della ricerca	Supporto ripartizione Fondi Ateneo	Tot PE	B	C	D	EP	Dir	Tot Cat.	Totale TA della Struttura
Dipartimento X														Tot	B	C	D	EP	Dir		Tot TA
Somma automatica PE sulle attività e sulle categorie			0,7	0,0	0,2	0,2	0,2	0,8	0,0	0,0	0,5	0,1	0,0	2,5	0,0	1,5	1,0	0,0	0,0	2,5	
DETTAGLIO STRUTTURE																					
Nome persona	Categoria persona (o di livello equivalente se in collaborazione)	% di part-time (indicare la% solo se la persona non è full time, altrimenti non compilare)	Percentuale di tempo										PE	B	C	D	EP	Dir	controllo sulla categoria	Controllo sulle attività	
1	Persona 1 cat. D	D	10,0%	0,0%	15,0%	15,0%	15,0%	35,0%		0,0%	10,0%			1,0			1,0			ok	100%
2	Persona 2 cat. C	C	5,0%			5,0%	5,0%	40,0%			40,0%	5,0%		1,0	1,0					ok	100%
3	Persona 3 cat. C	C	50,0%	0,0%	3,0%									0,5	0,5					ok	53%
4	Persona 4 cat. C	C												0,0	0,0					ok	0%
5	Persona 5													0,0						ok	0%
6	Persona 6													0,0						ok	0%
7	Persona 7													0,0						ok	0%
8	Persona 8													0,0						ok	0%
9	Persona 9													0,0						ok	0%
10	Persona 10													0,0						ok	0%
11	Persona 11													0,0						ok	0%
12	Persona 12													0,0						ok	0%
13	Persona 13													0,0						ok	0%
14	Persona 14													0,0						ok	0%
15	Persona 15													0,0						ok	0%
16	Persona 16													0,0						ok	0%
17	Persona 17													0,0						ok	0%
18	Persona 18													0,0						ok	0%
19	Persona 19													0,0						ok	0%
20	Persona 20													0,0						ok	0%
21	Persona 21													0,0						ok	0%
22	Persona 22													0,0						ok	0%
23	Persona 23													0,0						ok	0%
24	Persona 24													0,0						ok	0%
25	Persona 25													0,0						ok	0%
26	Persona 26													0,0						ok	0%
27	Persona 27													0,0						ok	0%
28	Persona 28													0,0						ok	0%
29	Persona 29													0,0						ok	0%
30	Persona 30													0,0						ok	0%
31	Persona 31													0,0						ok	0%
32	Persona 32													0,0						ok	0%
33	Persona 33													0,0						ok	0%
34	Persona 34													0,0						ok	0%
35	Persona 35													0,0						ok	0%
36	Persona 36													0,0						ok	0%
37	Persona 37													0,0						ok	0%
38	Persona 38													0,0						ok	0%
39	Persona 39													0,0						ok	0%
40	Persona 40													0,0						ok	0%
41	Persona 41													0,0						ok	0%
42	Persona 42													0,0						ok	0%
43	Persona 43													0,0						ok	0%
44	Persona 44													0,0						ok	0%
45	Persona 45													0,0						ok	0%
46	Persona 46													0,0						ok	0%
47	Persona 47													0,0						ok	0%
48	Persona 48													0,0						ok	0%
49	Persona 49													0,0						ok	0%
50	Persona 50													0,0						ok	0%
51	PERSONALE DOCENTE														0,0	1,5	1,0	0,0	0,0		
52	CONSORZI O SOCIETA' PARTECIPATE																				
53	OUTSOURCING																				



Indicatori di efficacia

Commenti

ULTERIORE RICHIESTA COMMENTI PER LA FORMULAZIONE DEGLI INDICATORI DI EFFICACIA

Gentili partecipanti, la richiesta di indicarci l'importanza relativa di ciascuna attività componente la macroattività, ha dato risultati interessanti che tuttavia vorremmo ulteriormente verificare con voi prima di inviarvi nello specifico gli indicatori di efficacia da commentare.

Come sapete quest'anno gli indicatori di efficacia saranno meno e più focalizzati; è quindi importante che la selezione sia davvero in relazione con l'efficacia complessiva della macroattività.

In questo file trovate 5 fogli trovate al sintesi dei vostri commenti, in cui sono riportate le attività relativamente più "incidenti" sull'efficacia e la tipologia di indicatori.

Nella **colonna D** è riportata la percentuale media di importanza relativa attribuita dagli atenei a ciascuna attività.

Nella **colonna E** è riportata la tipologia di indicatori (quantitativi, di completezza, qualità percepita) da sviluppare sempre in relazione alle indicazioni in media pervenute dagli atenei.

Vi chiediamo gentilmente di verificare le attività selezionate, ossia quelle per cui saranno rilevati indicatori di efficacia e dirci se sostituiresti una di queste attività con un'altra non selezionata, attraverso la compilazione delle colonne F, G, H.

Le colonne **F, G, H (colore verde)** sono riservate alla raccolta dei vostri commenti.

La compilazione è auto-guidata con l'ausilio di tendine a scorrimento:

- nella **colonna F** accanto alle attività "più importanti" per cui cioè è risultata l'opportunità di individuare indicatori di efficacia, si chiede di segnalare se ritenete opportuno sostituirla con un'altra attività. Sono possibili, attraverso l'ausilio di una tendina a scorrimento, le opzioni **NO** (che significa che si intende mantenere tale attività) e SI (che significa che ritenete opportuno sostituire tale attività con un'altra che, invece, era risultata meno significativa;
- nel caso nella colonna F si indichi la opportunità di sostituire l'attività specificata con un'altra, nella **colonna G** si chiede di specificare con quale delle attività definite nel macro-processo si intende sostituirla (altrimenti la colonna G non va compilata). Per agevolare la compilazione, una tendina a scorrimento permetterà di visualizzare tutte le attività definitive del macro-processo (l'elenco di tali attività è presente anche nel file *Elenchi_Actività FINALI.xls*);
- nel caso nella colonna F si indichi la opportunità di sostituire l'attività specificata con un'altra, nella **colonna H**, si chiede di specificare quale tipologia di indicatori appare più opportuno definire (quantitativi, di completezza, di qualità percepita). Anche in questo caso è stata predisposta una tendina a scorrimento per agevolare la selezione delle diverse opzioni

Le attività che saranno rilevate in termini di EFFICACIA sono 3

N.	Attività <u>INCLUSE</u> Nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei	VERONA	Tipologia di indicatori	SOSTITUIRE (SI/NO)	Attività con cui sostituirla	Tipologia di indicatore
1	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	17,6%	12,0%	Quantitativi	NO	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)	Quantitativi
2	Definizione e pianificazione dei fabbisogni	13,3%	6,0%	Completezza	SI	Gestione contratti per utenze (energia, gas,	Quantitativi
3	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	12,6%	14,0%	Completezza e quantitativi	NO		
N.	Attività <u>ESCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori (indicazioni atenei)			
4	Gestione contratti di servizio (vigilanza, pulizia, portierato)	9,7%	12,0%	Percepita			
5	Gestione patrimoniale e beni mobili	9,0%	8,0%	Completezza			
6	Servizio cassa	7,9%	10,0%	Completezza			
7	Gestione contratti passivi	7,0%	12,0%	Completezza			
8	Gestione contratti per utenze (energia, gas, acqua, riscaldamento)	6,7%	12,0%	Quantitativi			
9	Gestione procedure ad evidenza pubblica ristrette	6,3%	2,0%	Completezza			
10	Gestione Assicurazioni	5,9%	10,0%	Percepita			

Le attività che saranno rilevate in termini di EFFICACIA sono 4

N.	Attività <u>INCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori	SOSTITUIRE (SI/NO)	Attività con cui sostituirla	Tipologia di indicatore
1	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	14,5%	10,0%	Completezza	NO	Monitoraggio e reportistica	Quantitativi
2	Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)	13,7%	4,0%	Completezza	SI	Adempimenti fiscali	Quantitativi
3	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	13,0%	18,0%	Completezza e Quantitativi	NO		
4	Gestione spese e pagamenti al personale	11,8%	15,0%	Quantitativi	NO		
N.	Attività <u>ESCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori (indicazioni atenei)			
5	Rapporti con istituto tesoriere e gestione del fabbisogno	9,6%	10,0%	Completezza			
6	Gestione altre entrate	9,8%	15,0%	Quantitativi			
7	Gestione contribuzioni studentesche	8,8%	2,0%	Quantitativi			
8	Adempimenti fiscali	8,6%	10,0%	Quantitativi			
9	Gestione rapporti con strutture autonome	7,8%	10,0%	Quantitativi			
10	Monitoraggio e reportistica	7,3%	6,0%	Qualità percepita			
11	Gestione istituti, consorzi e strutture senza autonomia amministrativa	2,4%	-	Quantitativi			

Le attività che saranno rilevate in termini di EFFICACIA sono 4

N.	Attività <u>INCLUSE</u> NELLA rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori	SOSTITUIRE (SI/NO)	Attività con cui sostituirla	Tipologia di indicatore
1	Gestione carriere, piani di studio, certificazione	19,1%	12,0%	Quantitativi/ Completezza	NO	Monitoraggio e reportistica	Completezza
2	Supporto informativo agli studenti	11,4%	15,0%	Completezza/ Qualità percepita	NO		
3	Supporto alla gestione dei corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di Stato	9,9%	5,0%	Quantitativi/ Completezza	NO		
4	Autocertificazione, esoneri e rimborsi tasse, borse di studio	8,6%	4,0%	Quantitativi/ Completezza	SI	Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa	Completezza
N.	Attività <u>ESCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori (indicazioni atenei)			
5	Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa	7,9%	10,0%	Completezza			
6	Dottorato ed assegni di ricerca	7,3%	-	Quantitativi			
7	Iscrizioni, libretti/tessere e abilitazione servizi	6,4%	3,0%	Quantitativi			
8	Immatricolazioni a lauree o lauree specialistiche	6,2%	5,0%	Quantitativi			
9	Immatricolazioni per corsi a numero chiuso o con test di ammissione	5,2%	4,0%	Quantitativi			
10	Convenzioni per tirocini e stage	5,1%	5,0%	Quantitativi			
11	Attività per gli studenti e borse di studio	5,0%	5,0%	Completezza			
12	Master	4,1%	5,0%	Quantitativi			
13	Monitoraggio e reportistica	3,4%	1,0%	Completezza			
14	Equipollenze e iscrizione studenti stranieri	2,4%	1,0%	Completezza			

Le attività che saranno rilevate in termini di EFFICACIA sono 4

N.	Attività <u>INCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori	SOSTITUIRE (SI/NO)	Attività con cui sostituirla	Tipologia di indicatore
1	Concorsi personale docente e tecnico amministrativo	17,8%	10,0%	Quantitativi	SI	Liquidazione stipendi e	Quantitativi
2	Gestione amministrativa del personale docente	12,3%	15,0%	Qualità percepita	NO		
3	Gestione amministrativa del personale tecnico-amministrativo	12,3%	13,0%	Qualità percepita	NO	Gestione trattamento previdenziale	Quantitativi
N.	Attività <u>ESCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori (indicazioni atenei)			
4	Formazione personale tecnico amministrativo	8,0%	3,0%	Qualità percepita/ Completezza			
5	Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e gestione sistema incentivante	6,6%	4,0%	Completezza			
6	Liquidazione stipendi e compensi	7,0%	20,0%	Quantitativi			
7	Relazioni sindacali	6,6%	6,0%	Completezza/ Qualità percepita			
8	Pianificazione personale (l'attività riguarda il personale tecnico-amministrativo e docente)	6,4%	6,0%	Completezza			
9	Gestione archivio banche dati e statistiche	5,9%	5,0%	Completezza			
10	Gestione contratti di collaborazione, collaboratori linguistici e lettori	4,0%	1,5%	Completezza/ Qualità percepita			
11	Monitoraggio e reportistica	4,0%	5,0%	Completezza			
12	Gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici	3,5%	3,0%	Completezza			
13	Gestione trattamento previdenziale di fine rapporto e attività connesse	3,3%	5,0%	Quantitativi/ Completezza			
14	Gestione procedure di autorizzazione ad attività esterne e gestione anagrafe prestazioni rese da dip. Pubblici	1,8%	3,0%	Quantitativi/ Completezza			

Le attività che saranno rilevate in termini di EFFICACIA sono 4

N.	Attività <u>INCLUSE</u> NElla rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori	SOSTITUIRE (SI/NO)	Attività con cui sostituirla	Tipologia di indicatore
1	Sviluppo invio proposta	16,4%	16,0%	Completezza	NO	Negoziazione	Percepita
2	Promozione	15,9%	13,0%	Percepita	NO		
3	Monitoraggio del contesto e delle competenze	15,9%		Percepita	SI	Ricerca del Finanziamento	Quantitativi
4	Gestione amministrativa del progetto di ricerca	14,0%	12,0%	Completezza	NO	Valutazione della ricerca	Quantitativi
N.	Attività <u>ESCLUSE</u> nella rilevazione di efficacia	Media dell'importanza attribuita dagli atenei		Tipologia di indicatori (indicazioni atenei)			
5	Ricerca del Finanziamento	13,4%	13,0%	Quantitativi			
6	Valorizzazione risultati della ricerca	12,5%	16,0%	Completezza			
7	Erogazione di formazione alle strutture interne ed esterne	11,5%	15,0%	Percepita			
8	Negoziazione	9,3%	6,0%	Completezza			
9	Monitoraggio e statistiche	7,1%	9,0%	Completezza			
10	Valutazione della ricerca	NUOVA		NUOVA			
11	Supporto ripartizione Fondi Ateneo	NUOVA		NUOVA			



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI VERONA

Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting

Prot. n. 26658
Tit. I/11

Verona, li 4 AGO 2005

Ai Sigg. Segretari dei Centri di Responsabilità
Amministrativa

p.c. Ai Sigg. Presidi di Facoltà

Ai Sigg. Direttori di Dipartimento, Biblioteche, Centri

LORO SEDI

Oggetto: Seminario di presentazione del Progetto "Good Practice 2005"

Da qualche anno il Politecnico di Milano ha promosso in ambito universitario un progetto denominato "Good Practice", con l'obiettivo di sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle attività amministrative dell'università in termini di efficienza-efficacia, di attivare un processo di benchmarking tra gli Atenei e di favorire la diffusione di strumenti manageriali e soluzioni organizzative innovative.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 24 giugno u.s., ha approvato la partecipazione del nostro Ateneo a questa importante iniziativa, che si concretizzerà nella realizzazione di un'attività di valutazione il cui approccio è spiegato nell'allegato 1.

In relazione a tali finalità, è stata istituita un'apposita Commissione con il compito di monitorare l'andamento del progetto e di valutarne i risultati conseguiti. La Commissione è così composta:

- Prof. Bettina Campedelli *Delegato del Rettore per la valutazione e il controllo di gestione*
- Prof. Giuseppe Catalano *Docente di Ingegneria Economico-Gestionale del Politecnico di Milano ed esperto della materia*
- Dott. Antonio Salvini *Direttore Amministrativo*
- Dott. Stefano Fedeli *Responsabile Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting*

Il Segretario amministrativo sarà il referente per la propria struttura con il compito prevalente di mettere a disposizione le informazioni richieste dall'Ufficio Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting, deputato a fornire le opportune linee direttive di azione.

In relazione a quanto sopra, le SS.LL. sono invitate a partecipare al seminario informativo che si terrà il giorno **14 settembre 2005, dalle ore 16 alle ore 18, presso la Sala Barbieri di Palazzo Giuliani**, in occasione del quale verrà presentato il progetto "Good Practice 2005" nelle sue parti principali, secondo il seguente programma:



Seminario "Progetto Good Practice 2005"

14 settembre 2005 - ore 16.00

Sala Barbieri di Palazzo Giuliari

Saluti di apertura e presentazione degli interventi	Prof. Alessandro Mazzucco – Magnifico Rettore
Presentazione del Progetto "Good Practice"	Dott. Antonio Salvini – Direttore Amministrativo
Progetto "Good Practice": relazione con il Controllo di Gestione di Ateneo	Prof. Bettina Campedelli – Delegato del Rettore per la Valutazione e il Controllo di Gestione
La valutazione delle attività amministrative delle università: obiettivi e prime esperienze	Prof. Giuseppe Catalano – Docente di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano
Il progetto "Good Practice": la metodologia dell'indagine	Ing. Paola Carlucci – Ricercatore presso il Consorzio MIP-Politecnico di Milano

Ritenendo di fare cosa gradita, si acclude alla presente il volume dal titolo "Valutare le attività amministrative delle Università", a cura del Prof. Giuseppe Catalano, dove vengono presentati gli esiti di alcune macro attività amministrative esaminate nella precedente edizione del progetto "Good Practice", al fine di meglio introdurre le finalità e gli obiettivi del progetto stesso

Inoltre, via posta elettronica saranno trasmesse quanto prima le istruzioni necessarie per la compilazione delle tabelle riguardanti il personale impegnato nelle attività oggetto di indagine, che dovranno essere restituite, debitamente compilate, all'Ufficio Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting a mezzo e-mail all'indirizzo: stefano.fedeli@univr.it **entro il 20 settembre p.v.**

Eventuali chiarimenti per la compilazione dei prospetti potranno essere richiesti esclusivamente per posta elettronica al medesimo indirizzo.

Nel segnalare l'importanza di tale iniziativa, si ringrazia fin d'ora per la collaborazione e si inviano distinti saluti.



IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Dott. Antonio Salvini

Progetto Good Practice 2005

Premessa:

Il MIP-Politecnico di Milano ha da qualche anno promosso uno specifico progetto in ambito universitario denominato “Good Practice”.

L’obiettivo del progetto è quello di:

- sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle attività amministrative dell’università in termini di efficienza - efficacia;
- attivare un processo di benchmarking tra gli Atenei aderenti al progetto.
- favorire la diffusione di strumenti manageriali e soluzioni organizzative innovative.

Il numero degli Atenei aderenti all’iniziativa è progressivamente aumentato nel tempo passando dai 10 partecipanti alla prima edizione agli attuali 17: Bologna, Calabria, Catania, Ferrara, Firenze, Foggia, L’Aquila, Lecce, Milano Politecnico, Milano, Padova, Palermo, Pavia, Roma, Torino, Trento, Trieste.

L’oggetto specifico dell’attuale edizione del progetto “Good Practice” riguarda:

- **l’analisi del livello di decentramento dei processi amministrativi nelle seguenti macro attività:**
 - a. gestione del personale
 - b. gestione contabile
 - c. servizi agli studenti
 - d. approvvigionamenti
 - e. supporto alla ricerca

La finalità è quella di effettuare una analisi organizzativa dalla quale emergano: i livelli gerarchico-organizzativi che sono coinvolti nelle diverse macroattività, il personale coinvolto per ciascun livello, i ruoli assunti da ciascun livello nelle diverse attività.

- **l’analisi di dettaglio dei processi di approvvigionamento** con l’obiettivo di evidenziare i diversi modelli di gestione, individuare l’impatto dei modelli sulle prestazioni, analizzare in dettaglio i processi più rilevanti.
- **l’analisi delle attività di supporto al ciclo di ricerca** con l’obiettivo di definire le attività tecnico-amministrative di supporto alla ricerca in modo ampio, rilevare il posizionamento degli atenei in termini di attività svolte, individuare le prestazioni in termini di efficacia e di efficienza, evidenziando ove possibile casi interessanti ed eventuali *cluster*.
- **l’analisi dei sistemi direzionali** focalizzando l’attenzione sulle decisioni inerenti le politiche di tassazione studentesca, l’allocazione delle risorse finanziarie e gli investimenti nell’edilizia.

Adesione al Progetto:

La partecipazione dell’Ateneo veronese al progetto comporta la realizzazione di una attività valutativa il cui approccio può essere così riassunto:

- le attività amministrative dell’università vengono “mappate” attraverso un modello per attività e processi. Vengono cioè identificate per ciascuna macroattività/processo (gestione del personale, gestione contabile, servizi agli studenti, ecc.) alcune attività, di cui si determinano le “prestazioni” (costo, “volume di produzione”, qualità erogata);

- la metodologia di analisi fa coesistere in modo integrato valutazioni quantitative – finalizzate a individuare i processi e le procedure che appaiono in grado di “produrre” i risultati più interessanti – ed approfondimenti qualitativi di tali processi – volti a comprendere le effettive motivazioni di un risultato positivo, in termini di organizzazione, informatizzazione di processi, qualità delle risorse umane coinvolte, sistemi di incentivazione;
- il confronto tra le prestazioni delle diverse università avviene con un benchmarking “consapevole”, in cui tutti gli Atenei forniscono autonomamente e in modo “trasparente” le informazioni relative ai propri processi e alle proprie prestazioni.
Il ricorso a un approccio “consapevole” migliora la qualità della comparazione tra gli Atenei, perché consente a chi ha risultati “peggiori” di confrontarsi direttamente con i “migliori” per comprendere possibili interventi correttivi;
- le università sono coinvolte direttamente, in fase di elaborazione del modello di analisi, di rilevazione dei dati e delle informazioni, e di analisi dei risultati quantitativi. Questo elemento è essenziale: lo scopo del progetto è infatti quello di sviluppare competenze interne agli Atenei, che possano essere poi in grado di operare in modo autonomo una volta terminato il supporto del gruppo di progetto.

Modalità di realizzazione:

Uno degli elementi qualificanti il progetto è la sua ambizione di intervenire sulle competenze delle risorse umane che operano nelle attività amministrative degli Atenei, anche attraverso il processo di apprendimento “innescato” dalla partecipazione al progetto.

In questo senso, è opportuno sottolineare come il personale sarà coinvolto in tutte le fasi della ricerca:

- progettazione della metodologia di analisi;
- rilevazione delle informazioni;
- analisi dei risultati della comparazione tra i diversi Atenei;
- scelta delle *good practices*;
- discussione degli studi di caso sulle *good practices*.

In relazione alle macroattività in esame e agli obiettivi che il progetto intende raggiungere, si rende necessario istituire un’apposita **Commissione di progetto** la cui composizione è la seguente:

Prof. Bettina Campedelli	Professore di Economia Aziendale e Delegato del Rettore per la valutazione e il controllo di gestione
Prof. Giuseppe Catalano	Professore di Ingegneria Economico-Gestionale al Politecnico di Milano ed esperto della materia
Dott. Antonio Salvini	Direttore Amministrativo
Dott. Stefano Fedeli	Responsabile Controllo di Gestione e Sistemi di Reporting

I lavori della Commissione consisteranno nel seguire la partecipazione dell’Ateneo al progetto “Good Practice”, nel valutare i risultati di detto progetto in termini di miglioramento dell’attività amministrativa ed eventualmente nel coordinare l’estensione dell’esperienza ad altre attività dell’Ateneo veronese.

Il progetto Good Practice 2005

Prof. Giuseppe Catalano

La valutazione delle attività amministrative delle università: *obiettivi e prime esperienze*

Verona, 14 settembre 2005

Giuseppe Catalano, Politecnico di Milano

Indice

- ✓ Una premessa: autonomia e valutazione
- ✓ La valutazione delle attività amministrative
- ✓ Il benchmarking come strumento di governo delle università
- ✓ I progetti Good practices: gli obiettivi generali e scelte di fondo
- ✓ I progetti Good practices: uno sguardo di insieme
- ✓ I principali risultati
- ✓ Il good practices 2005
- ✓ I possibili sviluppi e le nuove sfide
- ✓ Verso il governo competitivo del sistema universitario

Una premessa: autonomia e valutazione

Il nuovo sistema universitario, basato sull'autonomia, enfatizza le "divergenze" tra le scelte dei diversi Atenei



Le attività amministrative costituiscono un "fattore di divergenza", sia in termini di costo (si pensi che il costo per il personale TA rappresenta mediamente il 45% del costo del personale docente, ma con una oscillazione tra il 29% e il 102%), sia in termini di impatto sui processi "core": didattica e ricerca.

Una premessa: autonomia e valutazione

Il nuovo sistema di finanziamento consente agli atenei di appropriarsi del "residuo" di gestione"



I risparmi di efficienza e il miglioramento dell'efficacia consentono di investire risorse in nuovi servizi e di tendere verso il miglioramento continuo del livello dei servizi.

La valutazione delle attività amministrative (1)

In questo senso diventa essenziale individuare strumenti di gestione funzionali alle specificità dei servizi universitari, in grado di:

- comprendere il livello di efficienza e di efficacia attuale;
- confrontarlo con un livello obiettivo;
- individuare opportunità di miglioramento.

A tal fine, si possono usare tre principali approcci:

- analisi di trend (“storico”);
- analisi rispetto a valori teorici predefiniti (“standard”);
- analisi rispetto ad altre realtà comparabili (“benchmark”).

La valutazione della attività amministrative (2)

<i>I possibili approcci alla valutazione</i>	<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>
<i>Storico</i>	Facilmente definibile	Non è possibile comprendere il posizionamento “relativo”
<i>Standard</i>	Definisce un livello obiettivo	Difficilmente definibile il bilanciamento tra facilità e raggiungibilità
<i>Benchmark</i>	Stimolante, ma raggiungibile	Richiede la disponibilità di altri soggetti

Il benchmarking come strumento di governo delle università (1)

Il benchmarking consente di monitorare, in senso relativo, l'andamento dei costi dei processi produttivi e i loro risultati.

Il benchmarking risponde all'obiettivo di monitoraggio e di governo del sistema.

Il benchmarking come strumento di governo delle università (2)

Il processo imitativo e competitivo può portare all'adozione di innovazioni gestionali sperimentate da altre istituzioni, e al loro miglioramento.

L'abitudine al confronto esterno porta inevitabilmente alla crescita di quello interno stimolando le possibilità di collaborazione trasversale ed interdisciplinare.

I progetti Good practices: gli obiettivi generali

Vista la rilevanza potenziale del benchmarking, a partire dal 2001 sono stati attivati, per iniziativa del CNVSU alcuni progetti che hanno coinvolto un elevato numero di università statali (i progetti Good practices).

Il CNVSU ha voluto promuovere la diffusione di strumenti di autovalutazione particolarmente importante per “accompagnare” le università nel loro processo di sviluppo.

I progetti Good practices hanno l’obiettivo generale di conoscere e migliorare le attività amministrative delle università.

I progetti Good practices: le scelte di fondo

La partecipazione degli atenei è volontaria

Il confronto è di tipo consapevole e partecipato

Gli atenei sono profondamente coinvolti, sia in fase progettuale che di rilevazione dei dati (*learning by doing*).

I progetti good practice: uno sguardo di insieme (1)

Atenei partecipanti	GP (2000/1)	GP2 (2002)	GP3 (2003)	GP 2003 (2003/04)	GP 2005 (2005)	
1 Bari Politecnico	•	•		•	•	
2 Bologna	•	•		•	•	
3 Calabria	•	•		•	•	
4 Camerino			•	•	•	
5 Catania		•		•	•	
6 Ferrara				•	•	
7 Firenze		•		•	•	
8 Foggia			•	•	•	
9 Genova	•	•		•	•	
10 L'Aquila					•	
11 Lecce			•		•	
12 Macerata				•		
13 Messina					•	
14 Milano Politecnico	•	•		•	•	
15 Milano Università				•	•	
16 Molise			•			
17 Napoli Federico II		•	•			
18 Napoli Parthenope			•			
19 Padova		•		•	•	
20 Palermo			•		•	
21 Pavia	•	•		•	•	
22 Roma La Sapienza				•	•	
23 Salerno			•			
24 Siena	•	•				
25 Torino Politecnico	•	•		•	•	
26 Trento	•	•		•	•	
27 Trieste	•	•				
28 Venezia				•	•	
29 Verona				•	•	
Totale	10	14	7	17	19	67

Good Practice 2005

11

I progetti good practice: uno sguardo di insieme (2)

Servizi coperti	GP	GP2	GP3	GP 2003	GP 2005
1 Servizi di supporto per gli studenti (segreterie)	•	•	•	•	•
2 Servizio contabile	•	•	•	•	•
3 Servizio approvvigionamento			•	•	•
4 Servizio di gestione del personale	•	•	•	•	•
5 Servizi di supporto per la ricerca		•	•		•
6 Servizi tecnico-edilizi e sicurezza			•		
7 Servizi per gli affari generali					
8 Servizio legale					
9 Servizio per le relazioni internazionali					
10 Servizio per le relazioni con il pubblico					
11 Servizi informatici		•		•	
12 Servizi programmazione e studi statistici					
13 Servizi logistici					

Personale tecnico amministrativo "coinvolto" ~ 20%

Personale tecnico amministrativo-gestionale "coinvolto" ~ 55%

Good Practice 2005

12

I progetti good practice: uno sguardo di insieme (3)

Ente finanziatore	
GP	Comitato Nazionale per la valutazione del sistema universitario
GP2	Comitato Nazionale per la valutazione del sistema universitario
GP3	Atenei partecipanti
GP 2003	Atenei partecipanti
GP 2005	Atenei partecipanti

I progetti good practice fino ad oggi

Gli obiettivi specifici:

- confrontare attività “omogenee”;
- individuare indicatori di performance (benchmarking di prestazioni);
- identificare le good practices;
- comprenderne le motivazioni, in modo da fornire suggerimenti agli altri atenei.

I progetti good practice fino ad oggi:

La logica di fondo:

- università, virtuali, costituite da un set di attività omogenee;
- indicatori di efficienza, in termini di costo per unità di prodotto (logica ABC);
- indicatori di efficacia, in termini di caratteristiche dell'output (qualità erogata e percepita).

I principali risultati (1)

L'adesione volontaria ha portato ad un forte auto-apprendimento del personale coinvolto nei progetti

L'ampia partecipazione degli atenei ha portato alla messa a punto di una metodologia sperimentata, condivisa ed esportabile all'esterno del gruppo di lavoro

I principali risultati (2)

I risultati ottenuti hanno permesso agli atenei partecipanti:

- di utilizzare in autonomia e in modo *routinario* la metodologia per avviare benchmarking interni e su aree non monitorate nel progetto

(Università di Lecce, Politecnico di Bari, Politecnico di Milano, Università di Bologna, Università di Camerino, Università di Salerno, Università di Ferrara);

- di avviare processi di ri-organizzazione

(Politecnico di Milano, Università di Bologna, Università di Firenze, Università di Lecce).

I principali risultati (3)

Le “buone pratiche” mostrano sia la presenza di strategie maggiormente orientate all’efficacia o all’efficienza, sia la possibilità di superamento del tradizionale *trade-off* mostrando possibilità di miglioramento su entrambi i fronti.

Le buone pratiche: il Good practices 2

Macro-attività	Atenei buone pratiche	Posizionamento sulla frontiera (efficacia e/o efficienza)
Servizi di supporto alla didattica	Trento	migliore efficacia (bassa efficienza)
	Politecnico di Torino	migliore efficienza (efficacia media)
	Genova	migliore mix efficacia-efficienza
Gestione del personale	Padova	migliore efficacia e migliore efficienza (ateneo dominante)
Gestione contabile	Pavia	migliore efficienza (bassa efficacia)
	Padova	migliore mix efficacia-efficienza

I principali risultati (3)

Le buone pratiche: il Good practices 3

Macro-attività	Atenei good practice	Posizionamento sulla frontiera (efficacia e/o efficienza)
Servizi di supporto alla didattica	Camerino	migliore efficacia (bassa efficienza)
	Salerno	migliore mix efficacia-efficienza
Gestione del personale	Camerino	migliore efficacia ed efficienza
Gestione contabile	Camerino	migliore efficacia (bassa efficienza)
	Lecce	migliore mix efficacia-efficienza
	Palermo	migliore efficienza (media efficacia)
Gestione approvvigionamenti	Lecce	migliore mix efficacia-efficienza
	Foggia	migliore efficienza

Le buone pratiche: il Good practices 2003

Macro-attività	Atenei buone pratiche	Posizionamento sulla frontiera (efficacia e/o efficienza)
Servizi di supporto alla didattica	Trento	migliore efficacia (bassa efficienza)
	Genova	migliore mix efficacia-efficienza
Gestione del personale	Padova	migliore efficacia e migliore efficienza
Gestione contabile	Trento	migliore efficacia (bassa efficienza)
	Pavia	migliore efficienza (bassa efficacia)
Gestione degli approvvigionamenti	Trento	migliore efficacia (bassa efficienza)
	Polito	migliore efficienza (bassa efficacia)

Good Practice 2003

19

I principali risultati (3)

Il processo di trasformazione nella gestione degli atenei emerso dall'indagine si fonda su tre aspetti strettamente connessi: la strategia, l'organizzazione e la tecnologia

La cultura del benchmarking permette di migliorare il processo di raccolta dei dati, l'ampliamento delle informazioni e la loro affidabilità

Good Practice 2005

20

Il Good practices 2005: gli obiettivi

Gli obiettivi specifici:

- confrontare le “diversità” in termini di gamma di servizi offerti e modalità di gestione adottate;
- identificare le soluzioni gestionali più eterogenee e con buon livello dell’output;
- discutere i casi, in modo da fornire suggerimenti agli altri Atenei.

Il Good practices 2005: la logica di fondo

La logica di fondo:

- si “abbandona” l’idea del set di attività “rigidamente” omogeneo;
- si effettua una rilevazione più “estesa” all’interno d’ateneo (non solo Amministrazione centrale) ma più semplificata (meno voci di costo e rilevate a valori medi);
- si effettua un confronto di prestazioni e processi;
- si selezionano indicatori sulle caratteristiche dell’output.

I possibili sviluppi e le nuove sfide

La molteplice sperimentazione condotta a livello nazionale apre la prospettiva di un benchmarking che superi i confini nazionali.

La rinnovata “centralità” assunta dallo studente nel nuovo ordinamento didattico impone di prestare molta attenzione alla qualità percepita per il miglioramento dei servizi: la carta dei servizi universitari (direttiva della presidenza del consiglio dei ministri del 24 marzo 2004)

Il metodo del “confronto” può essere esteso anche ad altre amministrazioni pubbliche:

- il benchmarking tra gli Organismi per il diritto allo studio universitario;
- il benchmarking tra le Scuole Superiori;
-

Verso il governo competitivo del sistema universitario

L'investimento iniziale di risorse del CNVSU ha consentito l'avvio di un ampio processo di confronto, moltiplicando le energie e gli investimenti nel campo della valutazione delle attività amministrative nelle università.

Il *benchmarking* è uno strumento utile per migliorare l'autogoverno delle singole istituzioni, ma utile anche come strumento di *governance* del sistema universitario.

L'importanza assunta dalle attività amministrative e la maggiore sensibilità verso la valutazione aprono la strada per l'introduzione di *incentivi* legati alla valutazione delle attività amministrative.

Il progetto Good Practice 2005: *la metodologia dell'indagine*

Verona, 14 settembre 2005

Paola Carlucci, MIP - Politecnico di Milano

Indice

- I progetti Good practices: le storia e i problemi aperti
- Il progetto Good practices 2005: il modello di riferimento
- Gli obiettivi specifici e le scelte di fondo
- Il modello di rilevazione
- Le azioni in corso
- Gli appuntamenti futuri

I progetti Good practices: la storia e i problemi aperti

L'area d'indagine si è nel tempo allargata coprendo:

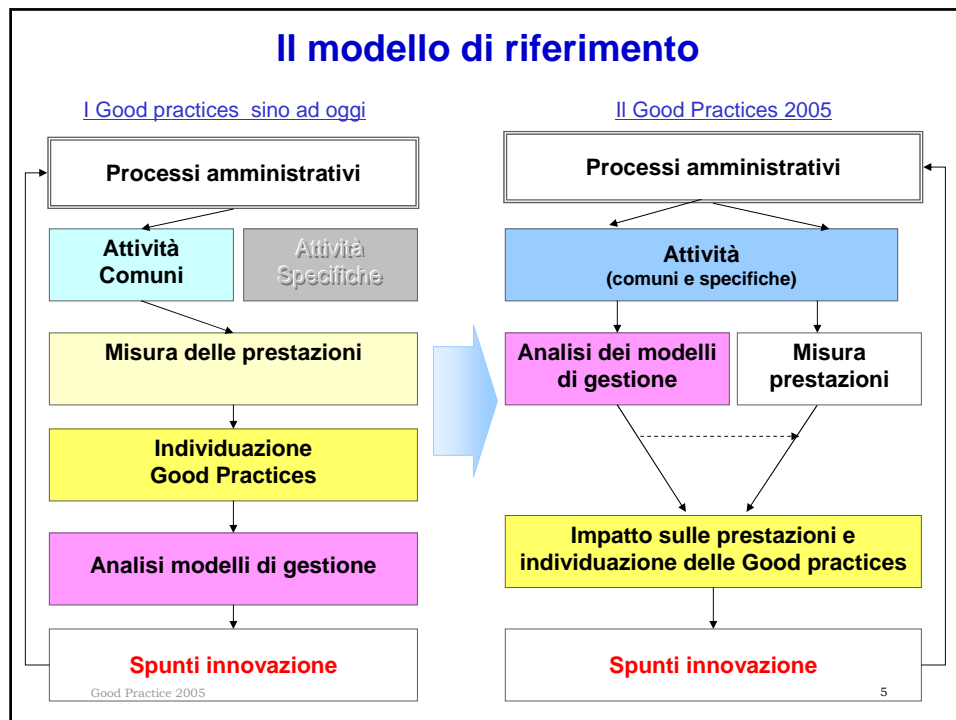
- 5 macroattività: Contabilità, Studenti, Contratti UE, Personale, Approvvigionamenti;
- 2 dimensioni delle prestazioni: efficacia ed efficienza;
- Nuove categorie di costo: i sistemi informativi;
- Analisi preliminari sui sistemi decisionali (quali informazioni sono ritenute necessarie per l'assunzione di determinate decisioni e quali disponibili nell'ateneo)?

I progetti Good practices: la storia e i problemi aperti

La maggiore conoscenza dei processi amministrativi ha fatto emergere alcuni problemi:

- ✓ La presenza di forti elementi di diversificazione tra i diversi atenei
 - gamma di servizi offerti,
 - modalità di gestione.
- ✓ La necessità di approfondire lo studio sui sistemi decisionali: sono state individuate le informazioni necessarie per alcune decisioni ma non sono stati analizzati i processi di utilizzo delle informazioni negli atenei.

Il modello di riferimento



Gli obiettivi specifici: la prima fase

- ✓ rilevare l'impiego delle risorse nei diversi processi con riferimento alle attività "core" (ma includendo nel modello anche attività non omogenee per tutti gli atenei, es: sistemi di contabilità analitica);
- ✓ rilevare le principali differenze tra gli atenei in termini di:
 - personale impiegato sulle diverse attività;
 - modalità di gestione
 - a) livello di accentramento/decentramento delle attività;
 - b) ruolo (decisionale o operativo delle strutture),
 - c) grado di coinvolgimento del personale docente;
 - d) affidamento all'esterno di attività
- ✓ individuare indicatori di qualità (erogata e percepita) delle principali attività che concorrono all'efficacia dei processi;
- ✓ rilevare le modalità di assunzione delle decisioni (rispetto ad un set ben definito di decisioni)

Gli obiettivi specifici: la seconda fase

- ✓ approfondire lo studio con più dettagliate **analisi di processo** (analisi di regolamenti, procedure, processi di gestione....)
- ✓ discutere performance e scelte di soluzioni gestionali differenti, in modo da fornire suggerimenti agli altri Atenei
- ✓ approfondire i sistemi decisionali dei singoli atenei

2 fase

Le scelte di fondo

- ✓ si individua un modello delle attività con la logica di “mappare” le attività principali, ma abbandonando l’idea di individuare un set di attività “perfettamente” omogeneo;
- ✓ si effettua una rilevazione “**capillare**” in termini di “**estensione**” nell’ateneo (amministrazione centrale, dipartimenti, facoltà, centri di ricerca, e strutture intermedie);
- ✓ si effettua una rilevazione “**semplificata**” sui costi (rilevati solo i costi di personale e a valori medi anziché effettivi);
- ✓ si effettua una rilevazione su risorse impiegate e caratteristiche dell’output (benchmarking di prestazione), su modalità di gestione e processi (benchmarking di processo).

Perché lavorare al Good Practices 2005?

- ✓ offre, a chi gestisce attività e risorse, un'importante occasione di riflessione interna sulle proprie attività e su come sono allocate le risorse su di esse (in termini di confronto relativo)
- ✓ offre l'opportunità di riflettere sulle proprie strategie e sulla capacità di organizzarsi in modo coerente per il loro perseguimento
- ✓ offre alle diverse strutture dell'ateneo un'occasione di maggiore conoscenza reciproca;
- ✓ offre l'opportunità di acquisire maggiore consapevolezza sul livello dei propri servizi
- ✓ offre l'opportunità di apprendere "dove" sta andando il sistema: quali attività, quali servizi e quale livello di prestazioni

Good Practice 2005

9

Gli atenei partecipanti e le attività monitorate

19 atenei partecipanti: 16 atenei avevano già aderito in passato, 3 atenei (Università dell'Aquila, di Messina e di Verona si trovano alla prima esperienza)

Politecnico di Milano
Politecnico di Torino
Università dell'Aquila
Università di Bologna
Università della Calabria
Università di Catania
Università di Ferrara
Università di Firenze
Università di Foggia
Università di Lecce
Università di Messina
Università di Milano
Università di Padova
Università di Palermo
Università di Pavia
Università di Roma La Sapienza
Università di Trento
Università di Venezia
Università di Verona

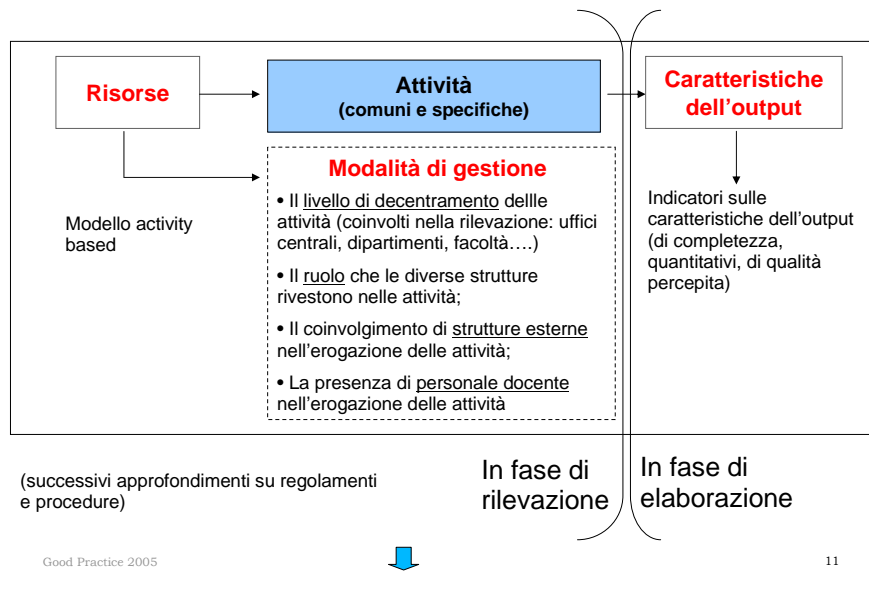
Good Practice 2005

Le aree di analisi:

- gestione del personale;
- gestione contabile;
- servizi di supporto alla didattica
- gestione degli approvvigionamenti
- servizi di supporto alla ricerca
- sistemi decisionali

10

Il modello di rilevazione: la prima fase (1)



Il modello di rilevazione: la prima fase (2)

Le Risorse: le variabili e le modalità di rilevazione

✓ Rilevazione delle risorse impiegate sulle attività:

- individuazione del modello delle attività (attività elementari e micro-attività condivise e validate dagli atenei partecipanti)
- individuazione delle modalità di rilevazione delle risorse: persone suddivise per categoria (dir, Ep, D, C...)
 - a) si tiene conto della riduzione part-time;
 - b) i collaboratori vanno equiparati al personale strutturato associando la una "categoria equivalente" in funzione della attività svolte e della retribuzione percepita;
 - c) non si considerano le attività degli studenti part-time (150 ore)

✓ Valorizzazione delle risorse a costi standard:

- costo medio per categoria (dir, Ep, D, C...)

Il modello di rilevazione: la prima fase (3)

Le Risorse: le variabili e le modalità di rilevazione

Es: gestione del personale: la logica di rilevazione

Allocazione sulle attività	Categoria	Gestione amm. personale doc	Gestione amm. personale TA	Concorsi personale doc	Concorsi personale doc
Mario Rossi	EP	50%	30%		15%	
Guido Bianchi	D	40%		20%		
.....						

Costo medio EP: 50.000

Costo medio D: 40.000

• Costo complessivo di tutte le attività di gestione del personale: = $0,95 \cdot 50.000 + 0,6 \cdot 40.000 = 71.500$

• n. doc + TA = 35

• Costo medio per la gestione di una unità di personale: 2.000

Il modello di rilevazione: la prima fase (4)

Università di Verona: la scheda di rilevazione per le singole strutture: l'analisi per attività

APPROVIGI ONAMENTI	Tutti i dati da inserire fanno riferimento all'esercizio 2004	1			2			3			PE	B	C	D	EP	Dir	Controllo sulla compilazione della categoria	Controllo sulle attività
		Definizione e pianificazione dei fabbisogni	Gestione patrimoniale beni mobili	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip														
Ufficio X																		
Somma automatica PE sulle attività e sulle categorie		0,3	0,7	1,2														
Nome persona	Categoria persona (o di livello equivalente se in collaborazione)	% di part-time (indicare la% solo se la persona non è full time, altrimenti non compilare)	Percentuale di tempo	Percentuale di tempo	Percentuale di tempo													
Rossi Mario	C				30,0%	0,3		0,3								ok	30%	
Bianchi Guido			20,0%			0,2										check	20%	
Verdi Giuseppe	EP	80,0%		60,0%	50,0%	0,9			0,9							ok	check	
Persona 4				10,0%	15,0%	0,3										check	25%	
Persona 5						0,0										ok	0%	
Persona 6						0,0										ok	0%	
Persona 7						0,0										ok	0%	
Persona 8						0,0										ok	0%	
Persona 9			5,0%		20,0%	0,3										check	25%	


occorre sempre tenere presente il modello delle attività elementari (condiviso con gli atenei partecipanti)


Il modello di rilevazione: la prima fase (5)

Le modalità di gestione: le variabili e le modalità di rilevazione

✓ Rilevazione del livello di accentramento:

- identificazione dei livelli sui cui si possono decentrare i processi:

a) strutture di servizio centrali;  Per Verona: uffici dell'AC e centri di servizio autonomi (Cla, Cide)

b) strutture di servizio decentrate;  Per Verona: dipartimenti, facoltà, centri di ricerca

c) strutture di servizio intermedie;

- individuazione, insieme a ciascun ateneo, delle tipologie di strutture significative in relazione a tale classificazione e alle attività analizzate.

Il modello di rilevazione: la prima fase (6)

Le modalità di gestione: le variabili e le modalità di rilevazione

✓ Rilevazione del ruolo:

- identificazione del ruolo con cui i diversi livelli gerarchici concorrono alla realizzazione delle attività:

- a) decisore;
- b) responsabile di procedura;
- c) esecutore;

✓ Rilevazione del coinvolgimento di strutture esterne:

- a) consorzi o società partecipate;
- b) outsourcing;

✓ Rilevazione del coinvolgimento di personale docente nelle attività

Il modello di rilevazione: la prima fase (7)

Università di Verona: la scheda di rilevazione di sintesi

Acquisti Valore 2004		Università VR						Categorie						Totale TA delle Strutture		
Struttura	Autonomia/Non autonomo	n	Ruolo	1	2	3	4	Tot PE	Totale Da distribuire	B	C	D	EP	Dir	ok	Totale TA delle Strutture
				Definizione e pianificazione dei fabbisogni	Gestione patrimoniale beni mobili	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	B		C	D	EP	Dir			
Strutture di servizio Centrali	Amministrazione centrale	AI	n	Ruolo												Tot TA Amministrazione
	Amministrazione centrale		1	PE				0,0	0,0							
Centri di servizio (Cla, Cide)		AUT	n	Ruolo												Tot TA Centri di servizio (Cla, Cide)
	Centri di servizio (Cla, Cide)		2	PE				0,0	0,0							
Strutture di servizio Decentrate	Dipartimenti	AUT	n	Ruolo												Tot TA Dipartimenti
	Dipartimenti		24	PE				0,0	0,0							
Facoltà		AUT	n	Ruolo												Tot TA Facoltà
	Facoltà		8	PE				0,0	0,0							
Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		AUT	n	Ruolo												Tot TA Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)
	Centri di ricerca e laboratori (CSAL, viticoltura, laboratorio univer.)		3	PE				0,0	0,0							
Personale Docente				Ruolo												
Consorzi o Società partecipate				Ruolo												
Outsourcing				Ruolo												

17

Il modello di rilevazione: la prima fase (8)

Le caratteristiche dell'output: le variabili e le modalità di rilevazione

- ✓ indicatori, per tutti i processi analizzati, focalizzati solo sulle attività ritenute maggiormente significative dagli atenei partecipanti;
- ✓ proposta di indicatori di completezza del processo, qualità percepita o quantitativi secondo le esigenze "medie" espresse dagli atenei;
- ✓ idea di somministrare un questionario di *customer care* agli studenti. Molti atenei hanno proposto di somministrare un "mini" questionario di *customer care* anche ai docenti (per servizi di supporto alla ricerca e gestione del personale).



E' utile che tutte le strutture che si occupano delle diverse attività forniscano spunti e suggerimenti (gli indicatori finali terranno conto delle indicazioni "medie" pervenute)




Il modello di rilevazione: la prima fase (8)

I processi decisionali

- ✓ Rispetto ad una serie di informazioni ritenute necessarie per l'assunzione di decisioni (risultati dei laboratori di ricerca condotti in passato), si rileva:
 - chi è il soggetto decisore (rettore, prorettori, senato, consiglio, direttore amministrativo, presidi, direttori),
 - quali sono le informazioni effettivamente richieste,
 - quali sono le informazioni effettivamente disponibili.

Le azioni in corso

Dati in possesso degli atenei

- ✓ indicatori sulle risorse: compilazione della scheda di attribuzione delle persone sulle attività per le strutture dell'amministrazione centrale e decentrate;

Consegna dati provvisori: 20 settembre
- ✓ indicatori sull'output: esame degli indicatori di efficacia proposti per invio di commenti, suggerimenti, proposte operative (consegna odierna dei file di lavoro alle singole aree)
- ✓ sistemi decisionali: invio da parte degli atenei di alcune informazioni sul sistema direzionale di ateneo (a cura del referente interno del progetto)

Consegna commenti: 30 settembre
- ✓ sistemi decisionali: compilazione della scheda di rilevazione (a cura del referente interno del progetto)

Consegna dati: 31 ottobre

Gli appuntamenti futuri

- ✓ efficacia: invio da parte MIP di schede per rilevazione degli indicatori
- 7 ottobre 2005 (circa);
- ✓ efficacia: invio da parte degli atenei di dati rilevati
- 31 ottobre 2005 (circa);
- ✓ efficacia, efficienza, sistemi decisionali: discussione dati preliminari e discussione approfondimenti su servizi di supporto alla ricerca e gestione degli approvvigionamenti
- 10 dicembre 2005 (circa);
- ✓ efficienza, efficacia: invio da parte degli atenei dei dati consolidati
- 7 gennaio 2005 (circa);
- ✓ servizi di supporto alla ricerca e gestione degli approvvigionamenti: invio da parte MIP della scheda per la raccolta dei commenti sulla griglia di approfondimento
- 7 gennaio (circa);

Good Practice 2005

21

Gli appuntamenti futuri

- ✓ Servizi di supporto alla ricerca e gestione degli approvvigionamenti: invio da parte degli atenei dei commenti sulla griglia di approfondimento
- 31 gennaio 2006 (circa);
- ✓ Servizi di supporto alla ricerca e gestione degli approvvigionamenti: invio da parte del MIP delle schede per la rilevazione
- 15 febbraio 2006 (circa);
- ✓ Servizi di supporto alla ricerca e gestione degli approvvigionamenti: invio da parte degli atenei delle schede compilate
- 15 marzo 2006 (circa);
- ✓ Discussione conclusiva e presentazione dei casi con gli atenei
- aprile 2006 (circa).

Good Practice 2005

22

Il gruppo di ricerca

Responsabili scientifici:

Giovanni Azzone. responsabile scientifico

Giuseppe Catalano: responsabile scientifico

Tommaso Agasisti: referente per I sistemi decisionali
(email: tommaso.agasisti@polimi.it, tel. 0223993963)

Michela Arnaboldi: referente per indicazioni di carattere generale, i servizi di supporto alla ricerca e la gestione degli approvvigionamenti
(e mail: michela.arnaboldi@polimi.it, tel. 0223992769, 0223997328)

Paola Carlucci: referente per indicazioni di carattere generale, i servizi di supporto alla didattica, la gestione contabile, la gestione del personale)



e-mail

5-08-2005

10-10-2005

8-11-2005

Stefano Fedeli

Da: "Paola Carlucci" <carlucci@mip.polimi.it>
A: <mromagnoli@ammc.unibo.it>; <nballestri@ammc.unibo.it>; <pcassone@ammc.unibo.it>; <fabrizio.loschi@unibo.it>; <arianna.sattin@unibo.it>; <santolla@unical.it>; <argese@unical.it>; <aconti@unict.it>; <vreina@unict.it>; <astonec@unict.it>; <cvc@unife.it>; <tps@unife.it>; <tnp@unife.it>; <tucci@ing.unifi.it>; <donatella.dalberto@unifi.it>; <sara.sturlese@unifi.it>; <luca.cellesi@siti.de.unifi.it>; <mauretta.lizzadro@unifi.it>; "g.croci@unifg.it" <'g.croci@unifg.it'>; <e.marino@unifg.it>; <diresegr@cc.univaq.it>; "giancarlo.palumbo@cc.univaq.it" <'giancarlo.palumbo@cc.univaq.it'>; <tommasa.ruscitti@cc.univaq.it>; <mario.tarricone@ateneo.unile.it>; <gabriella.culiersi@ateneo.unile.it>; <pietro.miccoli@ateneo.unile.it>; <giuseppino.molinari@polimi.it>; <antonio.marcato@polimi.it>; <laura.starone@polimi.it>; <adriana.sacchi@unimi.it>; <direttore.amministrativo@unipd.it>; <annalisa.denadai@unipd.it>; <crisrina.stocco@unipd.it>; <annamaria.lambini@unipd.it>; "mariogiannone@unipa.it" <'mariogiannone@unipa.it'>; "baldassare.tuzzo@gmail.com" <'baldassare.tuzzo@gmail.com'>; <diramm2@unipa.it>; <emdi01@unipv.it>; <emma.varasio@unipv.it>; <elena.albera@unipv.it>; <ileana.pomici@unipv.it>; <manuela.bruni@uniroma1.it>; <paola.pizzi@uniroma1.it>; "giovanna.cadeddu@uniroma1.it" <'giovanna.cadeddu@uniroma1.it'>; <mariaester.scarano@uniroma1.it>; <maria.schiavone@polito.it>; <elisabetta.franze@polito.it>; <mtomasi@amm.unitn.it>; <laura.pedron@amm.unitn.it>; <ffuzzi@amm.unitn.it>; <stefano.fedeli@univr.it>; <savoia@unive.it>; <alessandro.venturini@unive.it>; <salvatore.bilardo@unime.it>; <dpresti@dipmat.unime.it>
Cc: <michela.arnaboldi@polimi.it>; <giovanni.azzone@polimi.it>; <tommaso.agasisti@polimi.it>
Data invio: venerdì 5 agosto 2005 17.08
Allega: efficacia_PERSONALE.xls; efficacia_STUDENTI.xls; efficacia_APPROVV.xls; efficacia_CONTABILITA'.xls; efficacia_RICERCA.xls; Quest. studenti.doc; Gp2005_MailingN01.doc; APPOGGIO GP2005 (2).xls; GP2005SchedarilevazioneSD.xls; Legame SD e Dec.xls
Oggetto: FILE commenti efficacia; rilevazione sistemi decisionali; specifiche rilevazione persone equivalenti

Cari partecipanti, si inviano alcune tipologie di file:

1) file: *efficacia_approvvigionamenti.xls*; *efficacia_contabilità.xls*; *efficacia_personale.xls*; *efficacia_studenti.xls*; *efficacia_ricerca.xls*; *Quest_studenti.doc* relativi alla **proposta** per la rilevazione degli indicatori di efficacia per i cinque processi analizzati. La proposta di tali indicatori, che si focalizzano, per ogni processo, sulle attività ritenute maggiormente rilevanti, scaturisce dalle precedenti indicazioni fornite dagli atenei.

Non si chiede la compilazione degli indicatori proposti ma solamente **commenti** su di essi (in termini di modifiche osservazioni, proposte).

In ogni file xls (5 in tutto) sono riportati una scheda introduttiva, che riassume quali sono le attività sui cui si sono individuate gli indicatori e quelle escluse e la tipologia di indicatori da rilevare: completezza, quantitativi, qualità percepita ed un numero di fogli di lavoro pari al numero delle attività (da 3 a 5 per ogni processo) per cui si propongono degli indicatori. In ogni foglio è possibile riportare commenti specifici sugli indicatori proposti, ed è previsto un ultimo foglio di lavoro (commenti) nel caso si volessero riportare commenti generali. Il file *Quest_studenti* riporta il questionario somministrato in aula nel precedente progetto (e che si intende somministrare nuovamente) e nella seconda pagina è possibile riportare tutti i commenti su ogni singolo indicatore o per proporre nuovi indicatori.

I file con i commenti sugli indicatori devono essere inviati entro **il 30 settembre**

<<efficacia_PERSONALE.xls>> <<efficacia_STUDENTI.xls>> <<efficacia_APPROVV.xls>> <<efficacia_CONTABILITA'.xls>> <<efficacia_RICERCA.xls>> <<Quest. studenti.doc>>

2) il file: *GP2005 mailing N01.doc* che riporta una serie di specifiche di dettaglio (e di chiarimenti

richiesti) per le compilazione delle schede master inviate il 13 luglio.

<<Gp2005_MailingN01.doc>>

3) il file *Appoggio GP 2005 (2).xls* predisposto, in aggiunta a quello inviato in precedenza, per agevolare la rilevazione nel caso in cui gli atenei intendano somministrare la scheda presso le singole strutture rilevando puntualmente il tempo impiegato dalle persone sulle diverse attività (le istruzioni per il suo utilizzo sono riportate al suo interno).

<<APPOGGIO GP2005 (2).xls>>

4) il file *GP2005 SchedarilevazioneSD.xls* per la rilevazione dei dati sui sistemi decisionali (le istruzioni specifiche per la sua compilazione sono riportate al suo interno). **(NB: per il supporto alla rilevazione prevista in tale file contattare: Tommaso Agasisti 02-23992863, tommaso.agasisti@polimi.it).**

Tale file deve essere restituito compilato entro il 31 ottobre

<<GP2005SchedarilevazioneSD.xls>>

5) il file *LegameSD e Dec.xls* che richiede alcune sintetiche informazioni di carattere generale sul sistema direzionale dell'ateneo.

Tale file deve essere restituito compilato entro il 30 settembre

<<Legame SD e Dec.xls>>

Cari saluti

Il gruppo di ricerca

In calce i riferimenti delle persone da contattare in caso di necessità

Michela Arnaboldi

Politecnico di Milano,

02.2399.2796

michela.arnaboldi@polimi.it

Paola Carlucci

MIP - Politecnico di Milano,

02.2399.2859

carlucci@mip.polimi.it

Questo messaggio e' ad uso esclusivo di colui al quale e' indirizzato, e potrebbe contenere informazioni riservate.

Se avete ricevuto questa e-mail per errore, ci scusiamo per l'accaduto e Vi invitiamo cortesemente a darcene notizia e a distruggere il messaggio ricevuto. Vi ricordiamo che la diffusione, l'utilizzo e/o la conservazione dei dati ricevuti per errore costituiscono violazioni alle disposizioni del Decreto legislativo n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali".

This communication is intended only for use by the addressee. It may contain confidential and privileged information. If you received this communication unintentionally, please inform us immediately and please destroy this document. Thank you.

Stefano Fedeli

Da: Paola Carlucci [carlucci@mip.polimi.it]

Inviato: lunedì 10 ottobre 2005 11.09

A: mromagnoli@ammc.unibo.it; nballestri@ammc.unibo.it; pcassone@ammc.unibo.it; fabrizio.loschi@unibo.it; arianna.sattin@unibo.it; santolla@unical.it; argese@unical.it; aconti@unict.it; vreina@unict.it; astonec@unict.it; cvc@unife.it; tps@unife.it; tnp@unife.it; tucci@ing.unifi.it; donatella.dalberto@unifi.it; sara.sturlese@unifi.it; luca.cellesi@siti.de.unifi.it; mauretta.lizzadro@unifi.it; g.croci@unifg.it; e.marino@unifg.it; diresegr@cc.univaq.it; giancarlo.palumbo@cc.univaq.it; tommasa.ruscitti@cc.univaq.it; mario.tarricone@ateneo.unile.it; gabriella.culiersi@ateneo.unile.it; pietero.miccoli@ateneo.unile.it; giuseppino.molinari@polimi.it; antonio.marcato@polimi.it; laura.starone@polimi.it; adriana.sacchi@unimi.it; direttore.amministrativo@unipd.it; annalisa.denadai@unipd.it; cristina.stocco@unipd.it; annamaria.lambini@unipd.it; mariogiannone@unipa.it; baldassare.tuzzo@gmail.com; diramm2@unipa.it; emdi01@unipv.it; emma.varasio@unipv.it; samantha.bisio@unipv.it; ileana.pomici@unipv.it; manuela.bruni@uniroma1.it; paola.pizzi@uniroma1.it; giovanna.cadeddu@uniroma1.it; mariaester.scarano@uniroma1.it; maria.schiavone@polito.it; elisabetta.franze@polito.it; mtomasi@amm.unitn.it; laura.pedron@amm.unitn.it; ffuzzi@amm.unitn.it; stefano.fedeli@univr.it; savoia@unive.it; alessandro.venturini@unive.it; salvatore.bilardo@unime.it; dpresti@dipmat.unime.it; m.savastano@unifg.it; a.lisi@unifg.it; m.mazzone@unifg.it

Cc: Michela Arnaboldi; giovanni.azzone@polimi.it; tommaso

Oggetto: Progetto good practice

Cari partecipanti

molti atenei sono in ritardo con la consegna delle schede sulle persone equivalenti ma confidiamo che riuscirete presto ad inviarci i dati (vi chiediamo cortesemente di mandarli entro la settimana corrente).

Per evitare di caricarvi ulteriormente vi invieremo le schede di rilevazione per la parte di efficacia il 31 ottobre, adeguando le scadenze di conseguenza (invitiamo nuovamente ad inviarci anche i commenti sugli indicatori proposti).

Chiediamo, inoltre, a coloro che non l'avessero ancora fatto, di inviare i regolamenti interni per le procedure di acquisto.

Grazie mille e buon lavoro

Il gruppo di ricerca

Questo messaggio e' ad uso esclusivo di colui al quale e' indirizzato, e potrebbe contenere informazioni riservate.

Se avete ricevuto questa e-mail per errore, ci scusiamo per l'accaduto e Vi invitiamo cortesemente a darcene notizia e a distruggere il messaggio ricevuto. Vi ricordiamo che la diffusione, l'utilizzo e/o la conservazione dei dati ricevuti per errore costituiscono violazioni alle disposizioni del Decreto legislativo n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali".

This communication is intended only for use by the addressee. It may contain confidential and privileged information. If you received this communication unintentionally, please inform us immediately and please destroy this document. Thank you.

Stefano Fedeli

Da: Paola Carlucci [carlucci@mip.polimi.it]**Inviato:** martedì 8 novembre 2005 15.10

A: mromagnoli@ammc.unibo.it; nballestri@ammc.unibo.it; pcassone@ammc.unibo.it; fabrizio.loschi@unibo.it; arianna.sattin@unibo.it; santolla@unical.it; argese@unical.it; aconti@unict.it; vreina@unict.it; astonec@unict.it; cvc@unife.it; tps@unife.it; tnp@unife.it; tucci@ing.unifi.it; donatella.dalberto@unifi.it; sara.sturlese@unifi.it; luca.cellesi@siti.de.unifi.it; mauretta.lizzadro@unifi.it; g.croci@unifg.it; e.marino@unifg.it; diresegr@cc.univaq.it; giancarlo.palumbo@cc.univaq.it; tommasa.ruscitti@cc.univaq.it; mario.tarricone@ateneo.unile.it; gabriella.culiersi@ateneo.unile.it; pietero.miccoli@ateneo.unile.it; giuseppino.molinari@polimi.it; antonio.marcato@polimi.it; laura.starone@polimi.it; adriana.sacchi@unimi.it; direttore.amministrativo@unipd.it; annalisa.denadai@unipd.it; cristina.stocco@unipd.it; annamaria.lambini@unipd.it; mariogiannone@unipa.it; baldassare.tuzzo@gmail.com; diramm2@unipa.it; emdi01@unipv.it; emma.varasio@unipv.it; samantha.bisio@unipv.it; ileana.pomici@unipv.it; manuela.bruni@uniroma1.it; paola.pizzi@uniroma1.it; giovanna.cadeddu@uniroma1.it; mariaester.scarano@uniroma1.it; maria.schiavone@polito.it; elisabetta.franze@polito.it; mtomasi@amm.unitn.it; laura.pedron@amm.unitn.it; ffuzzi@amm.unitn.it; stefano.fedeli@univr.it; savoia@unive.it; alessandro.venturini@unive.it; salvatore.bilardo@unime.it; dpresti@dipmat.unime.it; m.savastano@unifg.it; a.lisi@unifg.it; m.mazzone@unifg.it

Cc: michela.arnaboldi@polimi.it; giovanni.azzone@polimi.it; tommaso.agasisti@polimi.it**Oggetto:** file per rilevazioni efficacia**Allegati:** Finale Rilev Eff.zip

Cari partecipanti,

vi inviamo i file per la rilevazione degli indicatori di efficacia.

Nel file zippato troverete:

- 1 file word (GP 2005MailingN05) con le istruzioni per la compilazione dei singoli file elaborati per ognuna delle macro-attività rilevate;
- 7 file excel per la rilevazione degli indicatori di qualità oggettiva (tutte le macro-attività) e di qualità percepita (gestione dei servizi amministrativi per il personale e servizi di promozione e monitoraggio della ricerca).

Per la somministrazione dei questionari da consegnare in aula agli studenti per la rilevazione della qualità percepita sui servizi di supporto forniti dalle segreterie, si invieranno ad ogni ateneo le schede con le istruzioni specifiche relative (in relazione a tale indagine si chiede agli atenei di confermare per e-mail l'intenzione di realizzarla).

La scadenza per la consegna dei dati è prevista per il 16 dicembre 2005 (il rispetto di tale scadenza è fondamentale per consentire lo svolgimento dell'incontro con tutti gli atenei in programma per gennaio 2006).

Per qualunque necessità non esitate a contattare il gruppo di ricerca.

Con l'occasione ricordiamo, a chi non l'avesse ancora fatto, di inviare il file con i dati sulla rilevazione dei sistemi decisionali

Buon lavoro

Il gruppo di ricerca

Michela Arnaboldi

Tommaso Agasisti

Paola Carlucci

Questo messaggio e' ad uso esclusivo di colui al quale e' indirizzato, e potrebbe contenere informazioni riservate.
Se avete ricevuto questa e-mail per errore, ci scusiamo per l'accaduto e Vi invitiamo cortesemente a darcene notizia e a distruggere il messaggio ricevuto. Vi ricordiamo che la diffusione, l'utilizzo e/o la conservazione dei dati ricevuti per errore costituiscono violazioni alle disposizioni del Decreto legislativo n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali".

This communication is intended only for use by the addressee. It may contain confidential and privileged information. If you received this communication unintentionally, please inform us immediately and please destroy this document. Thank you.

Il file contiene un unico foglio per la compilazione dei dati di efficacia oggettiva per la macroattività APPROVVIGIONAMENTI

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

Il foglio è stato bloccato in quanto collegato ad un foglio di calcolo; se dovessero esserci problemi nella compilazione vi chiediamo gentilmente di segnalarcelo ma di evitare di modificare il file.

NB: Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005

ATTIVITA' INCLUSE NELLA RILEVAZIONE DI EFFICACIA

N.	Attività	Tipologia di indicatori
1	Definizione e pianificazione dei fabbisogni	Completezza
3	Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip	Quantitativi
4	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte	Completezza/Quantitativi

Ateneo

Verona

A0 Informazioni Generali: incidenza delle voci di spesa					
ID	DOMANDA	RISPOSTE			
		Valore Euro spesa 2004	Volume 2004		
1	Indicare il valore della spesa 2004 e dove richiesto il volume per le seguenti categorie				
1	Beni di consumo (materiale di ufficio)	826.507	Non rilevato		CONSOLIDATO
1	Telefonia mobile (solo spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)	20.262	ore traffico	4.440	D5
1	Telefonia fissa (solo spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)	156.705	ore traffico	46.087	D5
1	Energia elettrica	123.001	kWh	7.405.464	D5
1	Acqua	1.273	Litri	//	D5
1	Acqua	1.273	(oppure) Metri cubi	97.555	D5
1	Gas	537.863	Metri cubi	1.068.000	D5
1	Gasolio	no	Litri		
1	Apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw)	1.668.148	Non rilevato		CIA
1	Acquisto mobili ed arredi	3.020.286	Non rilevato		CIA
1	Pulizia	895.899	metri quadri a contratto	76.380,16	D5
1	Pulizia	895.899	ore uomo a contratto	63.023,32	D5
1	Portierato	0	metri quadri a contratto		
1	Portierato	0	ore uomo a contratto		
1	Vigilanza armata	17.108	metri quadri a contratto	76.380,16	D5
1	Vigilanza armata	17.108	ore uomo a contratto		
1	Assicurazione	368.713	n. assicurati		CONSOLIDATO
1	Gestione autoparco	30.000	n. auto	196 (+35AMT)	D5
1	Smaltimento rifiuti	13.405	metri quadri ateneo	76.380,16	D5

A1 Definizione e pianificazione dei fabbisogni													
ID	DOMANDA	RISPOSTE											
2	Esiste a livello centralizzato un sistema di pianificazione dei fabbisogni di acquisto/utilizzo che coinvolga tutte le strutture dell'ateneo (centri con autonomia di spesa sia dell'amministrazione centrale che delle strutture decentrate)?	no											
2	Beni di consumo (materiale di ufficio)	no											
2	Telefonia (sono spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)	si											
2	Energia elettrica, acqua, gas	si											
2	Apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw)	si (solo Amministrazione centrale)											
2	Acquisto mobili ed arredi	no											
2	Pulizia	si											
2	Vigilanza e Custodia	si											
2	Riscaldamento	si											
3		<i>Fasi</i>	<i>Analisi mercato</i>		<i>Calcolo fabbisogno</i>		<i>Creazione database condiviso per convezioni e contratti quadro</i>		<i>Verifica tra previsione e consuntivo</i>		<i>Modifica Politica di Acquisto</i>		
3	Indicare per quali categorie vengono svolte le fasi riportate nelle colonne	SI/NO	se SI specificare modalità e frequenza		SI/NO	se SI specificare modalità e frequenza		SI/NO	se SI specificare modalità e frequenza		SI/NO	se SI specificare modalità e frequenza	
3	Beni di consumo (materiale di ufficio)	si	all'acquisto		no			no	si		annuale	si	periodica
3	Telefonia (sono spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)	si	all'acquisto		si	annuale		no	si		annuale	no	
3	Energia elettrica, acqua, gas	no			si	annuale		no	si		annuale	no	
3	Apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw) SIA	si	all'acquisto		si	tre mesi		no	si		tre mesi	si	annuale
3	Acquisto mobili ed arredi	si	tre mesi		si	tre mesi		no	si		tre mesi	si	tre mesi
3	Pulizia	si	tre anni		si	semestrale		si	si		semestrale	si	annuale
3	Vigilanza	si	scad. Appalto		si	semestrale		si	si		semestrale	si	annuale
3	Riscaldamento												
4		SI/NO											
4	Nella gestione del magazzino economale esiste un sistema di approvvigionamento online per gli utenti	si											

5	Indicare quali delle seguenti fasi vengono svolte nella gestione del magazzino economale (sia nel caso di sistema informatizzato che non)	SI/NO	Modalità	Frequenza (n. volte anno)
5	Controllo giacenze	si	programma gestione magazzino	4
5	Riduzione	si		4
5	monitoraggio spesa	si		4
5	revisione previsioni	si		4

A3 Gestione spese in economia, trattativa privata e Consip						
ID	DOMANDA	RISPOSTE				
6	Indicare la percentuale di acquisti gestiti tramite trattativa privata, CONSIP, spese in economia per le seguenti categorie merceologiche	Trattativa privata (si intendono le fattispecie agli art. 7 del D.lgs. 157/05 e s.m.i. e art.9 commi 3 e 4 del D.Lgs. 358/92 e s.m.i.).	CONSIP	Spese in Economia	Altro	Tot
6	Beni di consumo	10%	60%	10%	20%	100%
6	Telefonia (sono spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)		100%			100%
6	Energia elettrica	100%				100%
6	Acqua	100%				100%
6	Gas	100%				100%
6	Apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw) SIA	0%	7%	93%		100%
6	Acquisto mobili ed arredi	10%	20%	10%	60%	100%
6	Pulizia				100%	100%
6	Vigilanza e Custodia				100%	100%
6	Riscaldamento (fornitura combustibile)					0%
7	Indicare la percentuale di acquisti di attrezzature informatiche (SOLO ACQUISTI SU RICHIESTA E NON PROGRAMMATI) che hanno un tempo medio di consegna, rispetto alla richiesta dei beni pari a:	% acquisti				
	Totale	100%				
7	entro 7 gg dalla richiesta	2%				
7	tra 7 e 15 gg dalla richiesta	3%				
7	tra 15 e 30 gg dalla richiesta	45%				
7	tra 30 e 60 gg dalla richiesta	45%				
7	oltre 60 gg dalla richiesta	5%				

A4 Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte				
ID	DOMANDA	RISPOSTE		
8	Indicare la percentuale di acquisti gestiti tramite procedure ad evidenza pubblica per le seguenti categorie merceologiche	Procedura ad evidenza pubblica aperte	Procedura ad evidenza pubblica ristrette	Tot
8	Beni di consumo (materiale di ufficio)	100%		100%
8	Telefonia (sono spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)			0%
8	Energia elettrica, acqua, gas			0%
8	Apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw)			0%
8	Acquisto mobili ed arredi			0%
8	Pulizia	100%		100%
8	Vigilanza e Custodia	100%		100%
8	Riscaldamento			0%
9	Indicare la durata media delle procedure distinguendo in base alla tipologia di beni (si calcoli la durata come tempo tra l'approvazione in Consiglio di Amministrazione della gara e momento in cui viene pubblicato l'esito)	Procedura ad evidenza pubblica aperte (giorni)	Procedura ad evidenza pubblica ristrette (giorni)	
9	Beni di consumo (materiale di ufficio)	120		
9	Apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw) SIA	120		
9	Acquisto mobili ed arredi	120		
10	Indicare il tempo medio di:	Procedura ad evidenza pubblica aperte (giorni)	Procedura ad evidenza pubblica ristrette (giorni)	
10	predisposizione o revisione dei capitolati tecnici di gara e degli atti amministrativi	30		
10	definizione del contratto	60		
11	Con riferimento alle ultime 3 convenzioni scadute (per le spese indicate sulle righe) e gestite tramite gara, indicare quante volte alla scadenza della convenzione si è prorogata la convenzione in essere, prima di avere completato la nuova gara	N. volte		
11	Telefonia fissa (sono spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)	0		
11	Telefonia mobile (sono spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati)	0		
11	Energia elettrica, acqua, gas	0		
11	Pulizia	1		
11	Vigilanza	1		
11	Riscaldamento	/		
12	Esiste un responsabile della procedura di acquisto tramite gara? (Si intende un responsabile di tutto il processo di acquisto e non solo dell'espletamento della procedura di gara, dalla fase iniziale di avvio della procedura di gara al momento della consegna del bene/realizzazione del servizio)	Segnare con una X		
12	SI con incarico formalizzato	X		
12	SI DI FATTO ma senza formalizzazione dell'incarico			
12	NO			

**Il file contiene tre fogli per la compilazione dei dati di efficacia oggettiva per la macroattività
SERVIZI CONTABILI**

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

Il foglio è stato bloccato in quanto collegato ad un foglio di calcolo; se dovessero esserci problemi nella compilazione vi chiediamo gentilmente di segnalarcelo ma di evitare di modificare il file.

NB: Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005

ATTIVITA' INCLUSE NELLA RILEVAZIONE DI EFFICACIA OGGETTIVA		
N.	Attività	Tipologia di indicatori
1	Budget e bilancio di previsione (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	Completezza
2	Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica (considerare le attività dell'amministrazione centrale o delle strutture che adottano sistemi autonomi)	Completezza
3	Bilancio (considerare le attività dell'amministrazione centrale e delle strutture con autonomia di bilancio)	Completezza e Quantitativi
4	Gestione spese e pagamenti al personale	Quantitativi
5	Rapporti con istituto tesoriere e gestione del fabbisogno	Completezza e Quantitativi

Ateneo

Verona

1				Budget e bilancio di previsione	
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi <u>6 mesi del 2005</u>			
1	Completezza	E' attivo all'interno dell'ateneo un bilancio di previsione pluriennale?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			No		
			Non ancora ma è stato avviato un progetto		
		X	SI	si	
2	Quantitativo	Approvazione del bilancio preventivo/budget		(risposta libera)	
			Entro quale data deve essere approvato da regolamento il bilancio preventivo/budget?	15-dic	
			In quale data è stato sottoposto agli O.O.A.A. per l'approvazione il bilancio preventivo PER LA PRIMA VOLTA?	2002	30/11/2001
				2003	29/11/2002
				2004	28/11/2003
			In quale data è stato approvato dagli O.O.A.A. il bilancio preventivo/budget?	2002	30/11/2001
	2003	29/11/2002			
	2004	28/11/2003			
3	Completezza	Esiste un processo di budget definito e formalizzato (si intende un processo formalizzato di assegnazione di obiettivi e risorse alle singole strutture/responsabili tramite un processo di negoziazione)		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			No		
			Non ancora ma è stato avviato un progetto		
		X	SI	si	
4	Completezza	Se esiste un processo di budget, è stata definita la procedura che regola le modalità di predisposizione del budget ?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			NO		
			La procedura è in corso di definizione		
		X	SI' (si richiede di inviare la documentazione)	si	
5	Completezza	Esiste un sistema informativo di supporto per la gestione del processo di pianificazione e bugeting?			
		a	NO	NO	
		b	SI (indicare quale)		
6 a)	Completezza	Indicare il grado di copertura "organizzativa" del sistema di budget?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		X	Il sistema di budget è utilizzato solamente dalla amministrazione centrale	si	
			Il sistema di budget è utilizzato dall'amministrazione centrale ed in parte dai centri autonomi		
			Il sistema di budget è utilizzato dall'amministrazione centrale e dai centri autonomi		
			Altro (specificare)		
6 b)	Completezza	Quali sono i soggetti coinvolti nel processo di budget?		(è possibile selezionare più opzioni)	
		X	Direzione amministrativa		
		X	Dirigenti		
			Direttori di dipartimento		
			Responsabili amministrativi di dipartimento		
			Presidi di facoltà		
			Responsabili amministrativi di facoltà		
			Direttori delle altre strutture con autonomia di bilancio		
		X	Responsabili amministrativi delle altre strutture con autonomia di spesa		
		X	Altro (specificare)	DELEGATI DEL RETTORE PER LE VARIE MATERIE	
7	Completezza	Esiste una procedura formalizzata ed utilizzata per la gestione delle variazioni di budget (sono espliciti i criteri sulle modalità di presentazione di variazione e i criteri per l'approvazione)?			
		NO			
		SI'		SI	
		(in caso affermativo descrivere la procedura)		In sede di richiesta dei dati in previsione dell'esercizio successivo, viene richiesta la stima delle spese da sostenere al 31/12 al fine di predisporre il bilancio di assestamento	

2		Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica	
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005	
1	Completezza	Esiste un sistema di contabilità analitica dei costi? Si intende un sistema che automaticamente fornisce, con frequenza almeno trimestrale , informazioni e reportistica standard sui costi per ogni centro di costo (o aggregazione prevista per le rilevazioni analitiche).	
		a	No
		b	Sì
			in caso affermativo indicare a chi sono indirizzati i report (Organi di Governo, direzione amministrativa, dirigenti, altri livelli all'interno della struttura)
			In caso affermativo, inviare un esempio di reportistica standard prodotta per:
			singolo centro di costo/responsabile di struttura
			Direttore Amministrativo
2	Completezza	Se esiste (o è in fase di progettazione) quali oggetti di costo prevede il sistema di contabilità analitica?	
			Centri di costo, intesi come unità organizzative
			Progetti
			Attività (ABC)
			Prodotti
3	Completezza	Indicare il grado di copertura "organizzativa" del sistema di contabilità analitica	
			Il sistema di contabilità analitica è utilizzato solamente dalla amministrazione centrale
			Il sistema di contabilità analitica è utilizzato dall'amministrazione centrale ed in parte dai centri autonomi
			Il sistema di contabilità analitica è utilizzato dall'amministrazione centrale e dai centri autonomi
			Altro (specificare)
4	Completezza	E' possibile la produzione di reportistica al di fuori di quella standard fornita?	
		a	NO, non è possibile richiedere la produzione di report specifici diversi da quelli standard prodotti e il sistema non permette di elaborare report in autonomia
		b	Report specifici possono essere prodotti dagli uffici amministrativi su richiesta per:
			Ogni centro di costo/responsabile richiedente
			Direttore amministrativo
			Dirigenti
			Direttori di centri, dipartimenti ed altre strutture organizzativa
			Altri (specificare)
		c	Il sistema permette ad ogni centro di costo/responsabile di struttura di produrre report

Bilancio					
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005			
1	Descrittiva	<i>Indicare quale forma o tipologia di bilancio è adottata dall'ateneo?</i>		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			Cassa		
		X	Competenza		
			Misto		
2	Descrittiva	<i>Indicare quale forma o tipologia di bilancio è adottata dalle strutture con autonomia contabile?</i>		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			Cassa		
		X	Competenza		
			Misto		
3	Completezza	<i>E' attivo un bilancio consolidato (amministrazione centrale e strutture con autonomia di bilancio)?</i>		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			No		
			Sì, ma di sola cassa		
		X	Sì, di competenza e cassa		
		(NB. si intende il bilancio in cui vengono ELISE le poste (in entrata ed uscita) intra-ateneo ovvero quelle che non comportano scambi verso terze economie)			
4	Completezza	<i>Esiste una struttura del piano dei conti unica per le strutture con autonomia di bilancio?</i>		(è possibile selezionare una sola opzione)	
			No		
		X	Sì		
5	Quantitativo	<i>Approvazione del bilancio</i>		(risposta libera)	
		<i>Entro quale data deve essere approvato da regolamento il bilancio consuntivo?</i>		30/04/2005	
			<i>In quale data è stato sottoposto agli O.O.A.A. per l'approvazione il bilancio consuntivo PER LA PRIMA VOLTA?</i>		2002 30/04/2003
					2003 30/04/2004
					2004 29/04/2005
			<i>In quale data è stato approvato dagli O.O.A.A. il bilancio consuntivo?</i>		2002 30/04/2003
					2003 30/04/2004
			2004 29/04/2005		
6	Quantitativo	<i>Esiste un'integrazione informatizzata tra sistema dei cespiti/inventario e sistema contabile?</i>		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		X	No		
			Non ancora ma è stato avviato un progetto		
			Sì		

4		Gestione spese e pagamenti al personale (gestiti dall' <i>amministrazione centrale</i>)	
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai <u>primi 6 mesi del 2005</u>	
1	Quantitativo	Qual è lo scostamento medio tra il tempo di pagamento dei professionisti e le scadenze contrattuali previste? [Fare riferimento ai soli pagamenti gestiti dall' <i>amministrazione centrale</i>]	
			(è possibile selezionare una sola opzione)
			I professionisti sono pagati entro la scadenza contrattuale
		x	I professionisti sono pagati entro 15 gg. dalla scadenza contrattuale
			I professionisti sono pagati entro 30 gg. dalla scadenza contrattuale
			I professionisti sono pagati entro 60 gg. dalla scadenza contrattuale
		I professionisti sono pagati oltre 60 gg. dalla scadenza contrattuale	
2 a)	Quantitativo	Qual è il tempo <u>minimo</u> di rimborso di una missione in Italia? [Fare riferimento alle sole missioni gestite dall' <i>amministrazione centrale</i>]	
			(è possibile selezionare una sola opzione)
		x	Meno di 7 giorni
			Tra 8 e 15 giorni
			tra 16 e 30 giorni
			Tra 30 e 60 giorni
		Oltre 60 giorni	
		(NB. si intende il tempo che intercorre dal momento della presentazione della documentazione CORRETTA per il rimborso al momento dell'effettivo pagamento)	
2 b)	Quantitativo	Qual è il tempo <u>massimo</u> di rimborso di una missione in Italia? [Fare riferimento alle sole missioni gestite dall' <i>amministrazione centrale</i>]	
			(è possibile selezionare una sola opzione)
			Meno di 7 giorni
			Tra 8 e 15 giorni
		x	tra 16 e 30 giorni
			Tra 30 e 60 giorni
		Oltre 60 giorni	
		(NB. si intende il tempo che intercorre dal momento della presentazione della documentazione CORRETTA per il rimborso al momento dell'effettivo pagamento)	
3 a)	Quantitativo	Qual è stato il tempo <u>minimo</u> di rimborso di una missione all'estero? [Fare riferimento alle sole missioni gestite dall' <i>amministrazione centrale</i>]	
			(è possibile selezionare una sola opzione)
		x	Meno di 7 giorni
			Tra 8 e 15 giorni
			tra 16 e 30 giorni
			Tra 30 e 60 giorni
		Oltre 60 giorni	
		(NB. si intende il tempo che intercorre dal momento della presentazione della documentazione CORRETTA per il rimborso al momento dell'effettivo pagamento)	
3 b)	Quantitativo	Qual è stato il tempo <u>massimo</u> di rimborso di una missione all'estero nel 2005? [Fare riferimento alle sole missioni gestite dall' <i>amministrazione centrale</i>]	
			(è possibile selezionare una sola opzione)
			Meno di 7 giorni
			Tra 8 e 15 giorni
		x	tra 16 e 30 giorni
			Tra 30 e 60 giorni
		Oltre 60 giorni	
		(NB. si intende il tempo che intercorre dal momento della presentazione della documentazione CORRETTA per il rimborso al momento dell'effettivo pagamento)	
4 a)	Quantitativo	Quando viene previsto il pagamento del compenso di competenza ai docenti a contratto?	
			Inserire delle percentuali per ciascuna delle opzioni previste
			Prima della prestazione
			In tranches periodiche
		Al termine della prestazione	
4 b)	Quantitativo	Quando viene ultimata in media l'erogazione del compenso di competenza ai docenti a contratto rispetto alla consegna dei registri firmati/documentazione richiesta?	
			Inserire delle percentuali per ciascuna delle opzioni previste
			Entro 15 giorni dalla consegna dei registri firmati
		x	Entro 30 giorni dalla consegna dei registri firmati

	Entro 60 giorni dalla consegna dei registri firmati	30
	Oltre 60 giorni dalla consegna dei registri firmati	0
	Altre scadenze (specificare)	0

5		Rapporti con istituto tesoriere e gestione del fabbisogno	
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005	
1	Quantitativi	Indicare la consistenza degli interessi maturati su investimenti effettuati relativi alla disponibilità di tesoreria (rapporto tra interessi lordi maturati e investimenti effettuati)	
		a	2004
		b	2003
		c	2002
		(risposta libera)	
		Poiché siamo in regime di tesoreria mista, per i pagamenti vengono immediatamente utilizzate le entrate proprie azzerando immediatamente tutta la giacenza. Questo a spiegazione che non si generano interessi.	
2	Completezza	Viene effettuato un aggiornamento sistematico delle condizioni offerte dal mercato per la gestione della tesoreria?	
		a	No
		b	Sì, solo in prossimità della scadenza delle convenzioni con il/gli istituti cassieri
		c	Sì, periodicamente (specificare ogni quanto)
		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		X	
3	Quantitativo	Indicare la % di scostamento (in più o in meno) rispetto all'obiettivo di fabbisogno stabilito dal MIUR	
		a	2004
		b	2003
		c	2002
		(risposta libera)	
		-0,38%	
		-0,06%	
		+0,75%	

**Il file contiene tre fogli per la compilazione dei dati di efficacia oggettiva per la macroattività
GESTIONE DEL PERSONALE**

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

**Il foglio è stato bloccato in quanto collegato ad un foglio di calcolo; se dovessero esserci
problemi nella compilazione vi chiediamo gentilmente di segnalarcelo ma di evitare di
modificare il file.**

**NB: Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati
della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005**

ATTIVITA' INCLUSE NELLA RILEVAZIONE DI EFFICACIA OGGETTIVA		
N.	Attività	Tipologia di indicatori
1	Concorsi personale docente e tecnico amministrativo	Quantitativi
2	Formazione personale tecnico amministrativo	Completezza
3	Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e gestione sistema incentivante	Completezza

Ateneo

verona

1							Concorsi personale docente e tecnico amministrativo						
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai <u>primi 6 mesi del 2005</u> .											
1 a)	Quantitativo	Qual è il tempo minimo necessario per l'elaborazione di un bando di concorso per una posizione da docente di ruolo (ricercatore, associato o ordinario)? Si intende il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui gli O. O. A. A. danno l'autorizzazione alla predisposizione del bando al momento in cui il bando viene inviato per la pubblicazione in GU										(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Meno di 3 giorni											
		Tra 4 e 7 giorni										X	
		Tra 7 e 15 giorni											
		Tra 15 e 30 giorni											
		Tra 30 e 60 giorni											
1 b)	Quantitativo	Qual è il tempo massimo necessario per l'elaborazione di un bando di concorso per una posizione da docente di ruolo (ricercatore, associato o ordinario)? Si intende il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui gli O. O. A. A. danno l'autorizzazione alla predisposizione del bando al momento in cui il bando viene inviato per la pubblicazione in GU										(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Meno di 3 giorni											
		Tra 4 e 7 giorni										X	
		Tra 7 e 15 giorni											
		Tra 15 e 30 giorni											
		Più di 30 giorni											
2 a)	Quantitativo	Qual è il tempo minimo necessario per l'elaborazione di un bando di concorso per una posizione da TA ?											
		2 a.1)	Indicare il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui gli O. O. A. A. danno l'autorizzazione alla predisposizione del bando al momento in cui il bando viene inviato alla funzione pubblica per la procedura di mobilità (o posto alla verifica di mobilità compartimentale)										(è possibile selezionare una sola opzione)
			Meno di 3 giorni										
			Tra 4 e 7 giorni										X
			Tra 7 e 15 giorni										
			Tra 15 e 30 giorni										
			Più di 30 giorni										
		2 a.2)	Indicare il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui la funzione pubblica ha autorizzato l'emanazione (o al termine della verifica delle mobilità compartimentale) al momento in cui il bando viene inviato per la pubblicazione in GU										
			Meno di 3 giorni										
			Tra 4 e 7 giorni										X
			Tra 7 e 15 giorni										
			Tra 15 e 30 giorni										
Più di 30 giorni													
2 b)	Quantitativo	Qual è il tempo massimo necessario per l'elaborazione di un bando di concorso per una posizione da TA?											
		2 b.1)	Indicare il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui gli O. O. A. A. danno l'autorizzazione alla predisposizione del bando al momento in cui il bando viene inviato alla funzione pubblica per la verifica di mobilità										(è possibile selezionare una sola opzione)
			Meno di 3 giorni										
			Tra 4 e 7 giorni										
			Tra 7 e 15 giorni										
			Tra 15 e 30 giorni										X
			Più di 30 giorni										
		2 b.2)	Indicare il tempo necessario per l'elaborazione del bando, dal momento in cui la funzione pubblica ha autorizzato l'emanazione (o al termine della verifica delle mobilità compartimentale) al momento in cui il bando viene inviato per la pubblicazione in GU										
			Meno di 3 giorni										
			Tra 4 e 7 giorni										
			Tra 7 e 15 giorni										
			Tra 15 e 30 giorni										X
Più di 30 giorni													
3	Quantitativo	E' attiva la possibilità che la prima riunione della commissione per la definizione dei criteri di valutazione dei candidati sia effettuata in via telematica?										(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Sì											
		Sì solo per alcune tipologie di concorsi (specificare quali)										solo per le valutazioni comparative per docenti e ricercatori	
		No											
4	Quantitativo	In relazione alla chiusura della procedura concorsuale, quanto tempo mediamente intercorre tra la consegna dei verbali agli uffici di competenza da parte della commissione del concorso all'approvazione finale degli atti (nel caso di documentazione completa e corretta)?										(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Meno di 3 giorni											
		Tra 3 e 7 giorni										X	
		Tra 8 e 15 giorni											
		Tra 16 e 30 giorni											
		Tra 31 e 60 giorni											
5	Quantitativo	Una volta completata la procedura concorsuale (con consegna dei verbali da parte della commissione agli uffici competenti) quanto tempo intercorre mediamente per la comunicazione degli esiti del concorso ai candidati)?										(è possibile selezionare una sola opzione)	
		La comunicazione diretta con Raccomandata A.R. viene effettuata solo per i candidati che hanno partecipato a procedure di valutazione comparativa a posto di Docente e Ricercatore.										meno di 5 candidati	
		Meno di 3 gg.											
		Tra 3 e 7 gg.											
		Tra 7 e 15 gg.										X	
		Più di 15 gg.											

1		Formazione personale tecnico amministrativo	
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione <u>aprili 6 mesi del 2005</u>	
1	Completezza	Esiste un piano di formazione strutturato e programmato a livello centrale?	(è possibile selezionare più opzioni)
		Si, sulla base delle esigenze della direzione amministrativa e degli Organi di governo	X
		Si, sulla base delle indicazioni emerse dall'analisi dei fabbisogni formativi	X
		No, ciascuna struttura/servizio agisce in modo autonomo	X
		Non esiste un piano di formazione	
2	Completezza	Esiste una unità organizzativa centrale responsabile della formazione del personale dell' ateneo?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		No	
		Si	X
3 a)	Completezza	Esistono percorsi definiti di inserimento per il personale neassunto?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		No	X
		Si	
3 b)	Descrittiva	In caso affermativo che tipologia di percorso è adottato?	(è possibile selezionare più opzioni)
		Corso formativo	
		Tutorship	
		Periodo di rotazione tra gli uffici	
		Altro (specificare)	
4a)	Completezza	Viene effettuata un'analisi dei fabbisogni formativi del personale?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		No	
		Annualmente	
		Periodicamente (specificare)	Analisi del fabbisogno formativo complessiva = a cadenza variabile, nell'ambito di progetti complessi di mappature sulle RU Rilevazione Carenze Formative su specifici ambiti = a cadenza variabile, sulla base delle indicazioni dei vertici politico e amministrativo e/o dei responsabili dei singoli CdR e strutture centralizzate
4b)	Descrittiva	L'individuazione dei fabbisogni avviene attraverso il coinvolgimento di:	(è possibile selezionare più opzioni)
		Organi di governo	X
		Dirigenti/responsabili delle strutture/servizi	X
		Personale delle strutture	
		Altro (specificare)	Mappatura del fabbisogno formativo complessivo
5 a)	Completezza	Viene effettuata una valutazione degli interventi formativi?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Si per tutti gli interventi	X
		Solo per alcuni interventi	
		Non viene effettuata	
5 b)		In caso affermativo descrivere gli strumenti utilizzati	a) Valutazione Possesso Competenze oggetto del Corso in Ingresso ed in Uscita b) Valutazione Gradimento
6	Completezza	La valutazione dell'apprendimento al termine dei corsi di formazione costituisce un titolo preferenziale per l'avanzamento di carriera?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		a) Si	
		b) No	X
7	Completezza	A quante persone sono state rivolte le iniziative di formazione (fare riferimento al personale tecnico-amministrativo assunto a tempo determinato e indeterminato)	(è possibile selezionare una sola opzione)
			Amministrazione centrale
			strutture autonome
		a) meno del 20%	
		b) tra il 20% e il 50%	
		c) tra il 50% e l'80%	
		d) più dell'80%	

N.D.

1 Gestione procedure di valutazione del personale tecnico-amministrativo e sistema incentivante					
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione anni 6 mesi del 2005			
1	Completezza	Esiste una unità organizzativa centrale responsabile della valutazione del personale dell' ateneo?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Si		X	
		No			
2 a)	Completezza	Esiste un sistema di valutazione delle prestazioni del personale (si intende un giudizio sistematico sulle prestazioni di un individuo espresso periodicamente secondo una determinata procedura , espresso da uno o più soggetti che conoscono l'individuo e il suo lavoro)?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Si per tutto il personale			
		Si solo per il personale dirigente			
		Si solo per il personale dirigente ed EP			
		Altro (specificare)			
No		Nessuna Valutazione delle Prestazioni; sono invece presenti a) Forme di Valutazione delle Posizioni, Organizzative e Specialistiche ricoperte dal Personale b) Forme di Valutazione del Risultato legato ad Obiettivi assegnati (Personale Dirigente e Cat. EP e D			
2 b)	Completezza	Se esiste un sistema di valutazione delle prestazioni, con quale periodicità viene effettuata?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		semestrale			
		annuale			
		Altro (specificare)			
2 c)	Descrittiva	Se esiste un sistema di valutazione delle prestazioni, a quale fattori si ispira?		(è possibile selezionare più opzioni)	
		valutazione dei comportamenti			
		valutazione delle competenze			
		valutazione del rendimento			
		valutazione per obiettivi			
		altro			
3	Completezza	Se esiste un sistema di valutazione delle prestazioni, a quali dei seguenti aspetti è collegato?		(è possibile selezionare più opzioni)	
		incentivazione (retribuzione variabile)			
		assegnazione di incarichi			
		progressione di carriera			
		azione organizzativa			
		individuazione fabbisogni formativi			
altro (specificare)					
4	Completezza	Se esiste un sistema di valutazione delle prestazioni, l'esito della valutazione viene discusso con i dipendenti?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Si			
		No			
5	Completezza	Se esiste un sistema di incentivazione legato alla valutazione, dopo quanto tempo, rispetto al periodo cui si riferisce la valutazione, viene erogato l'incentivo?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		entro di 1 mese		X	
		entro 3 mesi			
		entro 6 mesi			
		oltre 6 mesi			
6	Completezza	Per quanto concerne la retribuzione di risultato specificare il grado di differenziazione retributiva e il numero di persone coinvolte			
		(risposta libera)			
		dirigenti		EP	
		N. addetti	importo (euro)	N. addetti	importo (euro)
		minima		2	1042
fasce intermedie		15	Variabile		
massima	6	9375	3	3870	

**In questo file è contenuto un foglio per la valutazione dei servizi erogati
a supporto dei **SERVIZI AMMINISTRATIVI PER LA GESTIONE DEL PERSONALE****

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

**Occorre compilare alcuni dati di carattere generale (le celle sono compilate a titolo esemplificativo,
occorre sovrascrivere).**

**Le domande prevedono una risposta chiusa su 4 livelli: per rispondere occorre selezionare uno dei
4 livelli proposti nel menù a scorrimento in corrispondenza delle celle destinate a raccogliere la
risposta.**

Ateneo
Verona

Dati intervistato	
sesto	F
qualifica	docente ordinario
anzianità di servizio (espressa in anni)	5
Dipartimento/centro	ing gestionale
Facoltà	ingegneria

1 Valutazione dei servizi amministrativi			
ID	OGGETTO	DOMANDA	RISPOSTA La prima cella è compilata a titolo esemplificativo. <i>Occorre sovrascrivere effettuando una nuova selezione dal menù proposto</i>
SERVIZI RELATIVI ALLA GESTIONE GIURIDICO-AMMINISTRATIVA			
1	Autorizzazione per svolgimento di incarichi esterni (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	La semplicità e la chiarezza della procedura amministrativa in oggetto è ritenuta
		b	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura in oggetto da parte del personale amministrativo è ritenuto
		c	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
2	Assegnazione di supplenze (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	La semplicità e la chiarezza della procedura amministrativa relativa alla documentazione per l'assegnazione/pagamento di supplenze è ritenuta
		b	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura in oggetto da parte del personale amministrativo è ritenuto
		c	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
3	Gestione giuridica della carriera: congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito, conferme prolungamento attività, fuori ruolo (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura in oggetto da parte del personale amministrativo è ritenuto
		b	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
4	Gestione immissione in ruolo/passaggio di carriera (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura in oggetto da parte del personale amministrativo è ritenuto
		b	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
5	Procedure connesse alla gestione degli adempimenti amministrativi da svolgere nel caso sia stato componente di commissione (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
6	Evasione richieste di certificazione (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	Il tempo necessario per l'espletamento delle sue richieste da parte del personale amministrativo è ritenuto
		b	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
7	Richiesta di informazioni sulla retribuzione economica (se evento occorso negli ultimi due anni)	a	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nel fornire i chiarimenti relativi alla retribuzione economica è ritenuto
GESTIONE MISSIONI E COMPENSI SU PROGETTI/CONSULENZE			
8	Autorizzazione/rimborso missioni in Italia	a	La semplicità e la chiarezza della procedura per l'autorizzazione/rimborso delle missioni in Italia è ritenuta
		b	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura di rimborso delle missioni in Italia da parte del personale amministrativo è ritenuto
		c	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
9	Autorizzazione/rimborso missioni all'estero	a	La semplicità e la chiarezza della procedura per l'autorizzazione/rimborso delle missioni all'estero è ritenuta
		b	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura di rimborso delle missioni all'estero da parte del personale amministrativo è ritenuto
		c	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto
10	Erogazione compensi su progetti/consulenze (non finanziati dall'UE)	a	La semplicità e la chiarezza della procedura amministrativa relativa alla documentazione necessaria per il pagamento di compensi su progetti/consulenze è ritenuta
		b	Il tempo necessario per l'espletamento della procedura di pagamento da parte del personale amministrativo è ritenuto
		c	Il supporto (disponibilità e competenza) fornito dal personale amministrativo nell'espletamento delle attività relative alla procedura in oggetto è ritenuto

Il file contiene un unico foglio per la compilazione dei dati di efficacia oggettiva per la macroattività RICERCA

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

Nella compilazione di dovrà fare riferimento ai soli servizi erogati dall'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

Il foglio è stato bloccato in quanto collegato ad un foglio di calcolo; se dovessero esserci problemi nella compilazione vi chiediamo gentilmente di segnalarcelo ma di evitare di modificare il file.

ATTIVITA' INCLUSE NELLA RILEVAZIONE DI EFFICACIA OGGETTIVA

N.	Attività	Tipologia di indicatori
4	Sviluppo invio proposta	Completezza
5	Gestione amministrativa del progetto di ricerca	Completezza
10	Valutazione della ricerca	Completezza/Quantitativi

Ateneo

Verona

R3					
Sviluppo invio proposta					
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	Specifica	DOMANDA	RISPOSTA	
1	Completezza	Copertura	Indicare il numero di docenti che nel 2005 hanno richiesto il vostro supporto nello sviluppo ed invio delle proposte di progetto:	N°	Indicare il n. di docenti totali
1	Completezza	Copertura	Totale (si intende una assistenza approfondita e continuativa)	381	697
1	Completezza	Copertura	Tempo medio dedicato in giorni	2	
1	Completezza	Copertura	Se possibile indicare il n. di progetti seguiti nelle fasi di seguito elencate		
1	Completezza	Copertura	Reperimento ed interpretazione documentazione	325	
1	Completezza	Copertura	Organizzazione Consorzio o gruppo di ricerca	2	
1	Completezza	Copertura	Sviluppo proposta	5	
1	Completezza	Copertura	Verifica proposta	60	
2	Completezza	Documenti e Info	Esistono informazioni pubblicate via web su bandi ed interpretazione della modulistica per progetti:	SI/NO	Specifiche
2	Completezza	Documenti e Info	Link a siti esterni	SI	Web siti istituzionali
2	Completezza	Documenti e Info	Documenti esterni selezionati ad hoc	SI	Web siti istituzionali
2	Completezza	Documenti e Info	Documenti interpretativi rielaborati	SI	Rielaborati da U.O.
2	Completezza	Documenti e Info	Altro	SI	Guide e FAQ
3	Completezza	Aggiornamento	Qual è la frequenza di aggiornamento delle informazioni pubblicate	Frequenza aggiornamento (n. volte anno)	
3	Completezza	Aggiornamento	Link a siti esterni	12	
3	Completezza	Aggiornamento	Documenti esterni selezionati ad hoc	12	
3	Completezza	Aggiornamento	Documenti interpretativi rielaborati	12	
3	Completezza	Aggiornamento	Altro	12	
4	Completezza	Supporto	Quali di queste fasi vengono svolte dalle strutture di supporto dell'ateneo	SI/NO	
4	Completezza	Supporto	Ricerche enti con interesse	SI	
4	Completezza	Supporto	Verifica ammissibilità tipologia partner	SI	
5	Completezza	Supporto	Quali di queste fasi vengono svolte dalle strutture di supporto dell'ateneo:	SI/NO	
5	Completezza	Supporto	Supporto definizione budget finanziari e risorse umane	SI	
5	Completezza	Supporto	Supporto scrittura parti non scientifiche di progetto" (es. organizzazione, management, dissemination ecc.)	SI	
5	Completezza	Supporto	Supporto definizione struttura progetto (es. Gantt e Pert)	SI	
R5					
Gestione amministrativa del progetto di ricerca					
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE		DOMANDA	RISPOSTE	
6	Completezza	Copertura	Con riferimento alla gestione amministrativa indicare il numero di progetti seguiti nel 2005 (si fa riferimento sempre alle strutture dell'amministrazione centrale)	N°	Indicare il n. totale di progetti presentati dai docenti
6	Completezza	Copertura	Totale	257	396
6	Completezza	Copertura	Se possibile indicare il n. di progetti seguiti nelle fasi di seguito elencate		
6	Completezza	Copertura	Gestione contratti (consorzio/gruppo di ricerca/altro)	208	
6	Completezza	Copertura	Gestione progetto (coordinamento, organizzazione)	0	
6	Completezza	Copertura	Rendicontazione	114	
6	Completezza	Copertura	Risoluzioni problematiche complesse	71	
7	Completezza	Supporto	Indicare se vengono redatte linee guida per le seguenti fasi	SI/NO	
7	Completezza	Supporto	Gestione contratti (consorzio/gruppo di ricerca/altro)	SI	
7	Completezza	Supporto	Gestione progetto (coordinamento, organizzazione)	SI	
7	Completezza	Supporto	Rendicontazione	SI	
7	Completezza	Supporto	Risoluzioni problematiche complesse	SI	
8	Completezza	Aggiornamento	Indicare la frequenza di aggiornamento di eventuali documenti	Frequenza aggiornamento (n. volte anno)	
8	Completezza	Aggiornamento	Gestione contratti (consorzio/gruppo di ricerca/altro)	12	
8	Completezza	Aggiornamento	Gestione progetto (coordinamento, organizzazione)	12	
8	Completezza	Aggiornamento	Rendicontazione	12	
8	Completezza	Aggiornamento	Risoluzioni problematiche complesse	12	
R10					
Valutazione della ricerca					
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE		DOMANDA	DOMANDE	
9	Completezza	Supporto	Con riferimento alle diverse fasi del processo di valutazione della ricerca e monitoraggio/statistiche il personale TA supporta le seguenti fasi?	SI/NO	
9	Completezza	Supporto	Monitoraggio progetti e spin off	SI	
9	Completezza	Supporto	Elaborazione schede sui "prodotti della ricerca"	SI	
9	Completezza	Supporto	Inserimento e invio dati ad organi competenti	SI	
9	Completezza	Supporto	Predisposizione relazioni di sintesi	SI	
10	Completezza	Documenti e Info	Con riferimento alle diverse fasi del processo di valutazione della ricerca e monitoraggio/statistiche il personale TA elabora documenti?	SI/NO	Specificare
9	Completezza	Documenti e Info	Monitoraggio progetti e spin off	SI	Richiesta dati
9	Completezza	Documenti e Info	Elaborazione schede sui "prodotti della ricerca"	NO	CIVR, Catalogo Ricerca
9	Completezza	Documenti e Info	Inserimento e invio dati ad organi competenti	SI	Report per Referees e Nucleo di Valutazione
9	Completezza	Documenti e Info	Predisposizione relazioni di sintesi	SI	Commissione Ricerca
11	Completezza	Documenti e Info	Esiste un database di Ateneo (Anagrafe della Ricerca) consultabile da tutto il personale di Ateneo?	SI	
12	Descrittiva	Documenti e Info	Indicare la tipologia di indicatori di performance ricavati e per quale utilizzo		

In questo file è contenuto un foglio per la valutazione dei servizi erogati
dall'**AMMINISTRAZIONE CENTRALE**
a supporto della **PROMOZIONE e del MONITORAGGIO DELLA RICERCA**

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

Occorre compilare alcuni dati di carattere generale (le celle sono compilate a titolo esemplificativo, occorre sovrascrivere).

Le domande prevedono una risposta chiusa su 4 livelli: per rispondere occorre selezionare uno dei 4 livelli proposti nel menù a scorrimento in corrispondenza delle celle destinate a raccogliere la **risposta**.

Ateneo
Verona

Dati intervistato	
Sesso	F
Qualifica	ricercatore
Anzianità di servizio (espressa in anni)	18
Dipartimento/centro	DIG

1 Promozione e Monitoraggio del contesto e delle competenze			
ID	OGGETTO	DOMANDA	RISPOSTA
			Opzioni: Insufficiente; sufficiente; buono; ottimo (selezionare le opzioni dal menù a tendina). <i><u>La prima cella è compilata a titolo esemplificativo.</u></i> <i><u>Occorre sovrascrivere effettuando una nuova selezione dal menù proposto</u></i>
1	Promozione	Ritiene che le competenze del suo dipartimento/centro siano promosse all'esterno adeguatamente dalle strutture di supporto dell'ateneo in modo:	ottimo
2	Promozione	Come valuta il supporto delle strutture dell'ateneo nell'organizzazione di incontri e convegni per promuovere progetti e ricerca	
3	Monitoraggio	Come valuta il supporto delle strutture dell'ateneo nell'attività di sorveglianza industriale e di mercato dei settori di suo interesse	
4	Monitoraggio	Come valuta il supporto delle strutture dell'ateneo nel reperimento ed interpretazione dei bandi	
5	Generale	Come valuta in generale il contributo delle strutture dell'ateneo nell'avviare nuovi progetti nell'ambito di programmi tradizionali e consolidati	
6	Generale	Come valuta in generale il contributo delle strutture dell'ateneo nell'avviare nuovi progetti nell'ambito di programmi nuovi	

Il file contiene tre fogli per la compilazione dei dati di efficacia oggettiva per la macroattività SERVIZI DI SUPPORTO PER GLI STUDENTI

Le celle da compilare sono evidenziate in verde.

Il foglio è stato bloccato in quanto collegato ad un foglio di calcolo; se dovessero esserci problemi nella compilazione vi chiediamo gentilmente di segnalarcelo ma di evitare di modificare il file.

NB: Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005

ATTIVITA' INCLUSE NELLA RILEVAZIONE DI EFFICACIA OGGETTIVA

N.	Attività	Tipologia di indicatori
1	Gestione carriere, piani di studio, certificazione	Quantitativi/ Completezza
2	Supporto informativo agli studenti	Completezza
3	Autocertificazione, esoneri e rimborsi tasse, borse di studio	Quantitativi/ Completezza

Ateneo

Verona

N.B. Le schede per la rilevazione della qualità percepita saranno inviate a breve ad ogni singolo ateneo

1 Gestione carriere, piani di studio, certificazione			
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione <u>ai primi 6 mesi del 2005</u> .	
1 a)	Quantitativo	Qual è il tempo minimo necessario per la regolarizzazione degli esami sostenuti dagli studenti? (Si intende il tempo minimo che mediamente intercorre dal momento in cui i docenti consegnano i verbali d'esame agli uffici competenti e il momento in cui l'esame risulta registrato e visibile per lo studente).	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Meno di 3 giorni	
		Tra 3 e 7 giorni	
		Tra 7 e 15 giorni	x
		Tra 15 e 30 giorni	
1 b)	Quantitativo	Qual è il tempo massimo necessario per la regolarizzazione degli esami sostenuti dagli studenti? (Si intende il tempo massimo che mediamente intercorre dal momento in cui i docenti consegnano i verbali d'esame agli uffici competenti e il momento in cui l'esame risulta registrato e visibile per lo studente).	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Meno di 3 giorni	
		Tra 3 e 7 giorni	
		Tra 7 e 15 giorni	
		Tra 15 e 30 giorni	x
2 a)	Quantitativo	Qual è il tempo minimo che intercorre dal momento in cui gli organi accademici preposti alla valutazione del piano di studio (o delle richieste di modifica del piano di studio) comunicano l'esito della valutazione (richiesta di modifica) agli uffici didattico-amministrativi, al momento in cui l'esito viene reso visibile/disponibile per lo studente?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Meno di 3 giorni	
		Tra 3 e 7 giorni	
		Tra 7 e 15 giorni	x
		Tra 15 e 30 giorni	
2 b)	Quantitativo	Qual è il tempo massimo che intercorre dal momento in cui gli organi accademici preposti alla valutazione del piano di studio (o delle richieste di modifica del piano di studio) comunicano l'esito della valutazione (richiesta di modifica) agli uffici didattico-amministrativi, al momento in cui l'esito viene reso visibile/disponibile per lo studente?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Meno di 3 giorni	
		Tra 3 e 7 giorni	
		Tra 7 e 15 giorni	
		Tra 15 e 30 giorni	x
3 a)	Quantitativo	Qual è il tempo minimo che intercorre dal momento in cui gli organi accademici preposti alla valutazione della carriera pregressa ai fini del cambiamento del corso di laurea comunicano i crediti riconosciuti agli uffici amministrativo-didattici, al momento della comunicazione allo studente?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Meno di 3 giorni	
		Tra 3 e 7 giorni	
		Tra 7 e 15 giorni	
		Tra 15 e 30 giorni	x
3 b)	Quantitativo	Qual è il tempo massimo che intercorre dal momento in cui gli organi accademici preposti alla valutazione della carriera pregressa ai fini del cambiamento del corso di laurea comunicano i crediti riconosciuti agli uffici amministrativo-didattici, al momento della comunicazione allo studente?	(è possibile selezionare una sola opzione)
		Meno di 3 giorni	
		Tra 3 e 7 giorni	
		Tra 7 e 15 giorni	
		Tra 15 e 30 giorni	x

g		<i>Domanda per esame di stato</i>	<p>a) pratica completamente eseguibile senza recarsi all'università</p> <p>b) è necessario recarsi all'università, ma l'operazione è effettuabile mediante box self-service</p> <p>c) è necessaria l'interazione con il personale della segreteria/facoltà per completare l'operazione</p>	<p>a1) compilazione modulistica on-line</p> <p>a2) scarico della modulistica on-line e invio per posta</p>	
h		<i>Iscrizione agli esami</i>	<p>a) pratica completamente eseguibile senza recarsi all'università</p> <p>b) è necessario recarsi all'università, ma l'operazione è effettuabile mediante box self-service</p> <p>c) è necessaria l'interazione con il personale della segreteria/facoltà per completare l'operazione</p>	a1) iscrizione on-line	x
i		<i>Istanza di rinuncia agli studi</i>	<p>a) pratica completamente eseguibile senza recarsi all'università</p> <p>b) è necessario recarsi all'università, ma l'operazione è effettuabile mediante box self-service</p> <p>c) è necessaria l'interazione con il personale della segreteria/facoltà per completare l'operazione</p>	<p>a1) compilazione modulistica on-line</p> <p>a2) scarico della modulistica on-line e invio per posta</p>	x
l		<i>Richiesta di trasferimento sede</i>	<p>a) pratica completamente eseguibile senza recarsi all'università</p> <p>b) è necessario recarsi all'università, ma l'operazione è effettuabile mediante box self-service</p> <p>c) è necessaria l'interazione con il personale della segreteria/facoltà per completare l'operazione</p>	<p>a1) compilazione modulistica on-line</p> <p>a2) scarico della modulistica on-line e invio per posta</p>	x
m		<i>Richiesta e ricezione diploma di laurea originale</i>	<p>a) pratica non necessaria</p> <p>b) pratica completamente eseguibile senza recarsi all'università</p> <p>c) è necessario recarsi all'università, ma l'operazione è effettuabile mediante box self-service</p> <p>d) è necessaria l'interazione con il personale della segreteria/facoltà per completare l'operazione</p>	<p>(il diploma originale è consegnato in sede di proclamazione)</p> <p>b1) compilazione richiesta via internet-on line e ricezione per</p> <p>b2) scarico della modulistica on-line e ricezione per posta</p>	x
n		<i>Richieste di certificazione</i>	<p>a) pratica completamente eseguibile senza recarsi all'università</p> <p>b) è necessario recarsi all'università, ma l'operazione è effettuabile mediante box self-service</p> <p>c) è necessaria l'interazione con il personale della segreteria/facoltà per completare l'operazione</p>	<p>a1) compilazione modulistica on-line</p> <p>a2) scarico della modulistica on-line e invio per posta</p>	x

2		Supporto informativo agli studenti			
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE	DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005			
1	Completezza	Si scriva l'orario di apertura degli sportelli delle segreterie nelle caselle vuote riferendosi ai giorni ordinari, non considerare il caso di eventuali aperture straordinarie in periodi di prossimità delle scadenze			
		lun	h. 10,00 - 13,00	giovedì	h. 10,00 - 13,00
		mar	10,00 - 13,00	ven	h. 10,00 - 13,00
		mer	10,00 - 13,00	sab	h.
2 a)	Completezza	Esiste un servizio di assistenza telefonica (customer care) per gli studenti?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Sì			
		No		X	
2 b)		Se sì, si scriva l'orario di attivazione del servizio riferendosi ai giorni ordinari, non considerare il caso di eventuali prolungamenti del servizio in periodi di prossimità delle scadenze			
		lun	h.	giovedì	h.
		mar	h.	ven	h.
		mer	h.	sab	h.
3 a)	Completezza/ Quantitativo	Esiste un servizio di comunicazione (richiesta informazioni) on-line (via web) o per posta		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Sì		X	
		No			
3 b)		Se sì, indicare il tempo in cui mediamente, viene inviata risposta (o contattato lo studente)		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Entro il giorno di ricezione della richiesta			
		Entro 2 giorni dal ricevimento della richiesta		X	
		Entro 5 giorni dal ricevimento della richiesta			
		Entro 10 giorni dal ricevimento della richiesta			
		Oltre dieci giorni dal ricevimento della richiesta			
4)	Completezza	Esiste una apposita sezione del sito web (portale) dell'ateneo che, nella parte dedicata ai servizi didattici, riporta le FAQ (domande più ricorrenti poste dagli studenti sui servizi didattici o le procedure amministrative) con le risposte relative?		(è possibile selezionare una sola opzione)	
		Sì tale servizio è gestito a livello di ateneo			
		Sì, solo in taluni casi sui siti delle singole facoltà, per loro iniziativa a utonoma		X	
		No			
5)	Completezza	Si indicino e si descrivano gli altri strumenti di comunicazione/informazione per gli studenti iscritti			
		a	Vademecum di Facoltà	analisi offerta formativa	
		b	Manifesto degli Studi	scadenze per domande trasferimenti, esami, pagamenti, borse di studio, etc	
		c	Siti delle Facoltà	Informazione su orari degli insegnamenti, ricevimenti dei docenti, seminari, avvisi agli studenti,...	
		d	Front-office Ufficio Orientamento	Offre agli studenti attività di consulenza sui percorsi da seguire nella fase di preiscrizione ed immatricolazione, nonché, nel corso degli studi, sui piani di studio, sulle modalità didattiche, sui servizi universitari,...	
		e	Tutorato di accoglienza in estate e, in alcuni casi, nei saloni di orientamento.	Fa conoscere agli studenti le singole Facoltà ed offre informazioni mirate ai corsi di laurea allo scopo di favorire una scelta più consapevole e ragionata riguardante il loro futuro scolastico e professionale e cercare, in tal modo, di limitare il rischio di abbandono.	
		f	Front-office Ufficio Stage e Orientamento al lavoro		
6)	Completezza	Quando è stata disponibile la guida dello studente (in formato cartaceo o on-line)?		a. a. 2004-2005	a. a. 2005-2006
		a	data di pubblicazione/disponibilità in caso di guida unica per l'ateneo	tra maggio e agosto 2004 pubblicazione on - line	giugno 2005 pubblicazione on - line, il 22/7/2005 pubblicazione sul cartaceo
		b1	data di pubblicazione/disponibilità della facoltà più tempestiva in caso in cui la guida sia gestita dalle singole facoltà	inizio settembre 2004 pubblicazione on - line, fine settembre 2004 pubblicazione in cartaceo	inizio settembre 2005 pubblicazione on - line, fine settembre 2004 pubblicazione in cartaceo
		b2	data di pubblicazione/disponibilità della facoltà meno tempestiva in caso in cui la guida sia gestita dalle singole facoltà	fine settembre 2004 pubblicazione on - line, inizio ottobre pubblicazione in cartaceo	fine settembre 2005 pubblicazione on - line, inizio ottobre pubblicazione in cartaceo

3			Autocertificazione, esoneri e rimborsi tasse, borse di studio	
ID	TIPOLOGIA DI INDICATORE		DOMANDA (apporre una X alla opzione/opzioni selezionate). Ove non diversamente indicato, fare riferimento come periodo temporale cui riferire i dati della rilevazione ai primi 6 mesi del 2005	
1	Quantitativo	Indicare il tempo necessario per l'assegnazione della fascia di pagamento in caso lo studente richieda di effettuare la valutazione della propria situazione reddituale/patrimoniale [Fare riferimento all'a.a. 2004-2005]		(è possibile selezionare una sola opzione)
			L'assegnazione della fascia di reddito è contestuale al momento delle verifica della situazione patrimoniale	x
			L'assegnazione della fascia di reddito viene comunicata entro 7 gg. dal momento delle verifica della situazione patrimoniale	
			L'assegnazione della fascia di reddito viene comunicata entro 15 gg. dal momento delle verifica della situazione patrimoniale	
			L'assegnazione della fascia di reddito viene comunicata oltre 15 gg. dal momento delle verifica della situazione patrimoniale	
2	Descrittivo	Indicare la frequenza con cui è richiesta la ri-determinazione della fascia di pagamento [Fare riferimento alle procedure attuali]		(è possibile selezionare una sola opzione)
			la fascia di reddito è determinata all'atto dell'iscrizione	
			la fascia di reddito è determinata all'atto dell'iscrizione e annualmente vengono richieste modifiche eventuali alle condizioni di reddito in precedenza dichiarate	
			la fascia di reddito è ri-determinata annualmente	x
3 a)	Quantitativo	Indicare il numero di ricorsi presentati (si intende una richiesta di reclamo scritto agli organi competenti) in relazione alla fascia di reddito assegnata		(risposta libera)
			a.a. 2004-2005	0
			a.a. 2003-2004	1
			a.a. 2002-2003	4
3 b)		Indicare la percentuale dei ricorsi accolti		(risposta libera)
			a.a. 2004-2005	0,00%
			a.a. 2003-2004	0,00%
			a.a. 2002-2003	50,00%
4	Quantitativo	Indicare il tempo medio intercorrente tra il termine di scadenza delle domande per borse di studio (borse bandite dall'ateneo) e l'emissione della graduatoria [Fare riferimento all'a.a. 2004-2005]		(è possibile selezionare una sola opzione)
			Meno di 3 gg.	
			Tra 3 e 7 gg.	
			Tra 7 e 15 gg.	
			Tra 15 e 30 gg.	x
			Oltre 30 gg.	
5 a)	Quantitativo	Indicare il numero di ricorsi presentati in relazione all'assegnazione delle borse di studio (borse bandite dall'ateneo)		(risposta libera)
			a.a. 2004-2005	7
			a.a. 2003-2004	18
			a.a. 2002-2003	51
5 b)		Indicare la percentuale dei ricorsi accolti		(risposta libera)
			a.a. 2004-2005	28,57%
			a.a. 2003-2004	41,18%
			a.a. 2002-2003	86,27%



Sistemi decisionali

LEGENDA	
<p>La compilazione della scheda rappresenta la prima parte della rilevazione dei SISTEMI DECISIONALI; in un secondo momento, verranno effettuati casi di studio specifici sugli atenei che presentano sistemi decisionali INTERESSANTI, caratterizzati da un'alta percentuale di informazioni richieste e disponibili rispetto alle necessarie.</p> <p>L'obiettivo quindi che si pone questa prima rilevazione è duplice:</p> <p>1) raccogliere i dati necessari a confrontare il posizionamento degli atenei in termini di copertura delle informazioni selezionate come necessarie (disponibilità e richiesta da parte dei decisori)</p> <p>2) individuare gruppi di atenei con "buoni" posizionamenti per poi studiare nel dettaglio i loro processi decisionali.</p>	
<p>I fogli che dovranno essere compilati sono 3, corrispondenti alle 3 macrodecisioni selezionate come oggetto di quest'area:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tassazione Studentesca - Allocazione Risorse - Edilizia <p>Per facilitarvi le celle da compilare sono state colorate di verde.</p>	
DECISIONE	In questa colonna la scheda di rilevazione è già compilata e riporta la decisione (o le decisioni specifiche) oggetto della rilevazione.
INFO NECESSARIE	In questa colonna la scheda di rilevazione è già compilata. Sono state elencate le informazioni ritenute necessarie per l'assunzione delle decisioni, in relazione ai risultati del Laboratorio sui Sistemi Decisionali
DECISORE (DA COMPILARE)	<p>In questa colonna occorre indicare, per ciascuna decisione, il soggetto che assume la decisione definitiva.</p> <p>Esempio. Nel caso in cui le politiche di tassazione studentesca vengano assunte dagli organi accademici, indicare CDA + SENATO ACC.</p> <p>Soggetti decisori: RETTORE PRORETTORI SENATO ACCADEMICO CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ORGANI ACCADEMICI (CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE + SENATO) PRESIDE DI FACOLTA' CONSIGLIO DI FACOLTA' DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO DIRETTORE AMMINISTRATIVO</p> <p>Nb. E' possibile che certune decisioni siano assunte da organi intermedi, quali le "giunte" a livello di ateneo, di facoltà o di dipartimento. Tali organismi possono essere indicati nella scheda di rilevazione perché opportunamente dettagliati con apposite note di spiegazione.</p> <p>Anche questa informazione sarà particolarmente rilevante per individuare le "buone pratiche" ed in particolare per individuare diversi MODELLI DECISIONALI tra gli atenei coinvolti</p>
INFO RICHIESTE (DA COMPILARE)	In questa colonna vengono rilevate quali tra le informazioni NECESSARIE sono effettivamente richieste dai competenti decisori del vostro ateneo. In fase di rilevazione occorre dunque indicare, per ciascuna informazione, l'informazione corrispondente (SI / NO).
INFO DISPONIBILI (DA COMPILARE)	<p>Nelle tre colonne raggruppate sotto questa etichetta (colonne G, H ed I) vengono rilevate quali tra le informazioni NECESSARIE sono effettivamente disponibili (prodotte dai sistemi informativi).</p> <p>Si distinguono tre categorie, in relazione alla frequenza della decisione:</p> <p>(1) Routine (colonna G): l'informazione è resa disponibile al decisore nel momento in cui egli deve assumere la decisione;</p> <p>(2) Da richiedere (colonna H): il decisore deve fare una apposita richiesta per ottenere le informazioni di cui necessita, ed esse sono rese disponibili in tempi brevi ed utili per la decisione;</p> <p>(3) Non disponibili (colonna I): il sistema informativo non è in grado di fornire le informazioni necessarie o richieste dai decisori, oppure non è in grado di fornirle in tempi adeguati ai tempi in cui la decisione deve essere assunta.</p> <p>In questo caso si dovrà selezionare una tra le 3 alternative sopradescritte apponendo una X.</p>

DECISIONE	DECISORE	INFO NECESSARIE	INFO RICHIESTE	INFO DISPONIBILI		
			Indicare SI / NO	Selezionare una delle tre opzioni con una X		
				ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Politiche di tassazione studentesca	SENATO E CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	dati storici				
		Distribuzione degli studenti per fasce di reddito	SI		x	
		Costi delle facoltà e dei CdL / corsi di studio *	NO			x
		Andamento del numero di studenti iscritti	SI	x		
		Tassi di abbandono	NO	x		
		Numero (percentuale) di studenti fuori corso (info necessaria per adottare eventuali differenziazioni delle tasse)	NO	x		
		Numero (percentuale) di studenti lavoratori	NO	x		
		Numero studenti esonerati (diritto allo studio, borse di merito, ecc...)	SI	x		
		Proposte avanzate dal Consiglio degli Studenti	SI			x
		Distanza dal vincolo del 20% tra contribuzione studentesca e FFO (DPR n.306/1997)	SI	x		
		Tasse studentesche applicate da altri atenei	SI		x	
		proiezioni quantitative				
		Simulazione entrate (n. studenti per fascia X valore tasse per fascia)	SI	x		
		Proiezione entrate complessive previste	NO	x		
		Proiezione uscite complessive previste	NO	x		
		Proiezione fabbisogno finanziario, anche in diversi periodi dell'anno accademico	SI	x		
		Proiezione fabbisogno per servizi aggiuntivi a fronte di aumento delle tasse	NO		x	
		proiezioni qualitative				
		Piano sviluppo ateneo	NO	x		
		Indicatori non finanziari di implementazione di servizi aggiuntivi	NO		x	
		Indicatori non finanziari di miglioramento di servizi esistenti.	NO		x	

DECISIONE	DECISORE	INFO NECESSARIE	INFO	INFO DISPONIBILI		
			Indicare SI / NO	Selezionare una delle tre opzioni con una X		
				ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Ripartizione risorse finanziarie per natura (personale, spazi, trasferimenti finanziari)	ORGANI ACCADEMICI	dati storici				
		Andamenti storici delle varie voci di costo (NATURA)	S	X		
		Indicatori quantitativi del livello di servizio	N			X
		Indicatori qualitativi del livello di servizio, percepito da studenti, docenti, personale TA	N			X
		Indicatori di saturazione delle risorse (andamento fabbisogno finanziario, ecc.)	N		X	
		proiezioni quantitative				
		Proiezioni del costo del personale e degli spazi con simulazioni conseguenti al piano di sviluppo	S		X	
Ripartizione risorse finanziarie per funzione (didattica, ricerca, gestione amministrativa)	ORGANI ACCADEMICI	dati storici				
		Valore delle risorse ripartite per funzione (3- 5 anni)	S		X	
		Indicatori quantitativi del livello di servizio	N			X
		Indicatori qualitativi del livello di servizio, percepito da studenti, docenti, personale TA	N		X	
		proiezioni qualitative				
Definizione degli obiettivi strategici da raggiungere con queste assegnazioni	S		X			
Ripartizione DOCENTI DI RUOLO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello possono essere dipartimenti, facoltà o altro)	FACOLTA' ORGANI ACCADEMICI	dati storici				
		Andamento costi per il personale	S	X		
		Rapporto studenti/docenti (anche in relazione alla media nazionale)	S	X		
		Indicatori di risultati dell'attività didattica (numero di studenti in corso, numero di laureati in corso per facoltà, numero CFU acquisiti nell'anno accademico, ecc)	N	X		
		Valutazioni espresse dagli studenti frequentanti (legge n.370/1999)	N	X		
		Produzione scientifica (numero di pubblicazioni, brevetti, ecc.)	S		X	
		Finanziamenti esterni per la ricerca per docente	N		X	
		Andamento numero di docenti di ruolo per facoltà e SSD	S		X	
		Carichi didattici per facoltà (numero studenti, numero di ore di lezione)	S		X (routine dal 2005-06)	
		Carichi didattici per corso di studio (numero studenti, numero di ore di lezione)	N		X (routine dal 2005-06)	
		Carichi didattici per docente (numero studenti, numero di ore di lezione)	N		X (routine dal 2005-06)	
		Requisiti minimi stabiliti dal MIUR	S	X		
		proiezioni quantitative				
		Riequilibrio dei SSD in relazione agli obiettivi formativi ed alla produttività scientifica	S		X	
		Proiezioni e simulazioni sui costi futuri	S	X		
Turnover docenti (pensionamenti, ecc.)	S	X				

DECISIONE	DECISORE	INFO NECESSARIE	INFO	INFO DISPONIBILI		
			Indicare SI / NO	Selezionare una delle tre opzioni con una X		
				ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Ripartizione DOCENTI A CONTRATTO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello possono essere dipartimenti, facoltà o altro)	FACOLTA' ORGANI ACCADEMICI	dati storici				
		Andamento costi per il personale a contratto	N	X		
		Andamento numero di docenti a contratto (percentuale su totale docenti)	N		X (routine dal 2005-06)	
		Andamento numero di studenti	S	X		
		Carico didattico per facoltà	S		X (routine dal 2005-06)	
		Carico didattico per docenti di ruolo	S		X (routine dal 2005-06)	
		proiezioni quantitative				
		Proiezioni e simulazioni sui costi futuri	N			X
		Andamento numero di studenti	S	X		
		proiezioni qualitative				
		Fabbisogno di competenze professionalizzanti apportate da docenti esterni	N			X
		Indicatori qualitativi (opinioni studenti frequentanti, analisi tipologie di corsi coperti da docenti a contratto, ecc.)	N	X		
		Programmazione attività didattiche anni accademici successivi	N			X
		Ripartizione PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO A TEMPO INDETERMINATO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello possono essere dipartimenti, facoltà o altro)	DIRETTORE AMMINISTRATIVO ORGANI ACCADEMICI	dati storici		
Organico delle strutture	S			X		
Analisi dei compiti e delle responsabilità dei singoli ruoli di personale	S				X	
Indicatori del volume di attività gestionali amministrative (n° mandati, n° reversali, importo complessivo bilancio gestito, n° missioni, n° contratti di ricerca, n° persone afferenti alla struttura, ecc.)	S				X (routine dal 2005-06)	
proiezioni quantitative						
Proiezioni del costo del personale TA	S			X		
Riorganizzazione della struttura tecnico amministrativa sulla base dei processi per funzione-obiettivi	N					X
Proiezioni del numero personale TA	S			X		
proiezioni qualitative						
Programmazione triennale dei fabbisogni di personale TA	S			X		
Ripartizione PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO A TEMPO DETERMINATO su strutture di I livello (le strutture di I primo livello possono essere dipartimenti, facoltà o altro)	DIRETTORE AMMINISTRATIVO ORGANI ACCADEMICI	dati storici				
		Organico delle strutture	S	X		
		Analisi dei compiti e delle responsabilità dei singoli ruoli	S		X	
		Indicatori del volume di attività gestionali amministrative (n° mandati, n° reversali, importo complessivo bilancio gestito, n° missioni, n° contratti di ricerca, n° persone afferenti alla struttura, ecc.)	N		X (routine dal 2005-06)	
		proiezioni quantitative				
		Proiezioni dei costi del personale TA	S	X		
		proiezioni qualitative				
Programmazione triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo	S	X				

DECISIONE	DECISORE	INFO NECESSARIE	INFO	INFO DISPONIBILI		
			Indicare SI / NO	Selezionare una delle tre opzioni con una X		
				ROUTINE	DA RICHIEDERE	NON DISPONIBILE
Allocazione risorse per edilizia universitaria alle strutture di I livello	ORGANI COLLEGIALI	dati storici				
		Indicatori relativi alla situazione degli spazi per le strutture di I livello (mq per studente; aule per docenti, spazi per personale TA, posti aula, posti sale studio; laboratori, biblioteche e aule informatizzate, sale riunioni, ...)	S (solo uffici docenti)		X	
		Indicatori relativi all'effettiva utilizzazione degli spazi assegnati (numero di ore di utilizzo delle aule, ecc)	S		X	
		Informazioni relative alla destinazione d'uso degli spazi assegnati, per attività (% di spazi dedicati alla didattica, alla ricerca e ai servizi amministrativi)	S		X	
		Tempi di realizzazione degli interventi di edilizia	N		X	
		proiezioni qualitative				
		Rapporto tra spazi e studenti (rispetto dei requisiti minimi MIUR, ecc)	S		X	
		Destinazione dei vari progetti edilizi (laboratori scientifici, umanistici, aule)	S		X	



Legame con il sistema direzionale d'Ateneo

IMPORTANZA RELATIVA MACRO ATTIVITA' MAPPATE

L'ampia rilevazione che si sta effettuando sulle 5 macro-attività (Approvvigionamenti, Contabilità, Personale, Ricerca, Servizi agli studenti) ha fatto emergere l'opportunità di aggiungere un'informazione di carattere generale che evidenzia il legame con il sistema direzionale dell'ateneo.

Le informazioni richieste sono poche e semplici:

- 1) La rilevanza strategica per l'ateneo delle 5 aree
- 2) La politica di investimento definita/necessaria per le 5 aree.

In entrambi i casi vi si chiede di indicare una percentuale di importanza relativa sulle 5 aree

Rilevanza Strategica	
Ripartire 100% sulle aree in relazione alla loro importanza per la strategia dell'ateneo	
Approvvigionamenti	10%
Contabilità	20%
Personale	20%
Ricerca	20%
Servizi agli studenti	30%
Totale	100%

Politica di investimento	
Ripartire 100% sulle aree in relazione alla politica di investimento definita/necessaria	
Approvvigionamenti	15%
Contabilità	20%
Personale	25%
Ricerca	15%
Servizi agli studenti	25%
Totale	100%

Il file deve essere restituito contestualmente ai commenti sugli indicatori di efficacia entro il 30 settembre 2005



e-mail

21-11-2005

03-01-2006

Stefano Fedeli

Da: Paola Carlucci [carlucci@mip.polimi.it]**Inviato:** lunedì 14 novembre 2005 17.54

A: mromagnoli@ammc.unibo.it; nballestri@ammc.unibo.it; pcassone@ammc.unibo.it; fabrizio.loschi@unibo.it; arianna.sattin@unibo.it; santolla@unical.it; argese@unical.it; aconti@unict.it; vreina@unict.it; astonec@unict.it; cvc@unife.it; tps@unife.it; tnp@unife.it; tucci@ing.unifi.it; donatella.dalberto@unifi.it; sara.sturlese@unifi.it; luca.cellesi@siti.de.unifi.it; mauretta.lizzadro@unifi.it; g.croci@unifg.it; e.marino@unifg.it; diresegr@cc.univaq.it; giancarlo.palumbo@cc.univaq.it; tommasa.ruscitti@cc.univaq.it; mario.tarricone@ateneo.unile.it; gabriella.culiersi@ateneo.unile.it; pietero.miccoli@ateneo.unile.it; giuseppino.molinari@polimi.it; antonio.marcato@polimi.it; laura.starone@polimi.it; adriana.sacchi@unimi.it; direttore.amministrativo@unipd.it; annalisa.denadai@unipd.it; cristina.stocco@unipd.it; annamaria.lambini@unipd.it; mariogiannone@unipa.it; baldassare.tuzzo@gmail.com; diramm2@unipa.it; emdi01@unipv.it; emma.varasio@unipv.it; samantha.bisio@unipv.it; ileana.pomici@unipv.it; manuela.bruni@uniroma1.it; paola.pizzi@uniroma1.it; giovanna.cadeddu@uniroma1.it; mariaester.scarano@uniroma1.it; maria.schiavone@polito.it; elisabetta.franze@polito.it; mtomasi@amm.unitn.it; laura.pedron@amm.unitn.it; ffuzzi@amm.unitn.it; stefano.fedeli@univr.it; savoia@unive.it; alessandro.venturini@unive.it; salvatore.bilardo@unime.it; dpresti@dipmat.unime.it; m.savastano@unifg.it; a.lisi@unifg.it; m.mazzone@unifg.it

Cc: michela.arnaboldi@polimi.it; tommaso.agasisiti@polimi.it**Oggetto:** rilevazioni customer satisfaction studenti**Allegati:** customer studenti.zip

Cari partecipanti su richiesta di alcuni di voi,

vi inviamo alcune informazioni generali e di dettaglio sulla rilevazione di customer satisfaction degli studenti sui servizi erogati dalle segreterie studenti, invitando gentilmente chi non l'avesse ancora fatto, a dare un riscontro sulla partecipazione all'indagine, in modo da potervi inviare entro la settimana corrente le schede in formato cartaceo ed idoneo per la lettura ottica (che verrà effettuata presso il MIP) dei dati, entro la settimana corrente.

Nel file zippato troverete:

- 1 file word (GP 2005MailingN06) con le informazioni di carattere generale sulle modalità di esecuzione della rilevazione;
- 1 file word (fac-simile quest. stud. GP2005) che riporta il fac-simile del questionario che vi arriverà nel numero di copie necessarie per la rilevazione in formato cartaceo;
- 1 file word (istruzioni compilazione questionario) con le istruzioni operative da comunicare in aula agli studenti per la corretta compilazione del questionario.

Cordiali saluti

Il gruppo di ricerca

Michela Arnaboldi

Tommaso Agasisiti

Paola Carlucci

Istruzioni (da riportare in aula agli studenti) per la compilazione dei questionari

a) I questionari devono essere compilati dagli studenti a penna di colore scuro (e non a matita o penna rossa) apponendo, per ogni domanda, una croce sulla casella relativa alla risposta selezionata.

NB: ai fini della lettura ottica è necessario che le casella non sia annerita ma semplicemente "crocettata".

b) Il questionario è anonimo

c) La compilazione del questionario richiede di riempire alcuni campi che permettono di identificare alcune caratteristiche generali essenziali per l'elaborazione dei dati. L'ateneo può o pre-compilare la parte delle informazioni generali o chiedere allo studente di compilarla con cura.

d) Le informazioni di carattere generale richieste sono:

1) *ateneo di appartenenza:*

lo studente deve selezionare a quale ateneo appartiene tra quelli che partecipano alla rilevazione (apponendo una crocetta nella casella a sinistra del nome dell'ateneo di appartenenza).

(es. Politecnico di Milano);

Ateneo di appartenenza

- Bologna Calabria Catania Ferrara Firenze Foggia L'Aquila Lecco Messina Milano Politecnico
- Milano Statale Padova Palermo Pavia Roma La Sapienza Torino Politecnico Trento Venezia Verona

2) *facoltà di appartenenza:*

lo studente deve selezionare a quale facoltà, tra quelle indicate, appartiene, indipendentemente dal gruppo in cui la facoltà è inserita (apponendo una crocetta nella casella a sinistra del nome della facoltà di appartenenza);

(es. Architettura)

Facoltà di appartenenza

Gruppo 1 Economia Giurisprudenza Sc. politiche

Gruppo 2 Ingegneria Sc. MM.FF.NN.

Gruppo 3 Lett. e filosofia Sc. della formazione Architettura

3) *anni di iscrizione*

lo studente deve selezionare, rispetto all'inizio del ciclo di studi che sta frequentando (laurea triennale o laurea specialistica nel caso di appartenenza al nuovo ordinamento, laurea nel caso di vecchio ordinamento) gli anni di iscrizione presso l'ateneo, (apponendo una crocetta nella casella a sinistra del nome dell'ateneo di appartenenza).

NB: nel caso lo studente della specialistica abbia frequentato anche la triennale presso il medesimo ateneo, deve considerare solo gli anni di iscrizione al ciclo della specialistica.

(es. studente al quarto anno di iscrizione, quindi fuori corso, iscritto alla laurea triennale)

Da quanti anni sei iscritto a questo Ateneo

(se vecchio ordinamento) 1 2 3 4 5 oltre

(se nuovo ordinamento, l. triennale) 1 2 3 oltre

(se nuovo ordinamento, l. specialistica) 1 2 oltre

Fac-simile (da non utilizzare per la rilevazione)
Questionario per la valutazione della segreteria studenti

Ateneo di appartenenza

- Bologna Calabria Catania Ferrara Firenze Foggia L'Aquila Lecce Messina Milano Politecnico
Milano Statale Padova Palermo Pavia Roma La Sapienza Torino Politecnico Trento Venezia Verona

Facoltà di appartenenza

- Gruppo 1** Economia Giurisprudenza Sc. politiche
Gruppo 2 Ingegneria Sc. MM.FF.NN.
Gruppo 3 Lett. e filosofia Sc. della formazione Architettura

Da quanti anni sei iscritto a questo Ateneo

- (se vecchio ordinamento) 1 2 3 4 5 oltre
(se nuovo ordinamento, l. triennale) 1 2 3 oltre
(se nuovo ordinamento, l. specialistica) 1 2 oltre

D1. Complessivamente, come giudichi la qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti?

- Insufficiente
 Sufficiente
 Buona
 Ottima

D2. Come valuti la competenza del personale della segreteria studenti?

- Insufficiente
 Sufficiente
 Buona
 Ottima

D3. Come valuti la disponibilità e cortesia del personale della segreteria studenti?

- Insufficiente
 Sufficiente
 Buona
 Ottima

D4. Come valuti l'adeguatezza degli orari di apertura degli sportelli? (con riferimento alla durata e alla distribuzione nell'arco della giornata)

- Insufficiente
 Sufficiente
 Buona
 Ottima

D5: Come valuti la disponibilità e la distribuzione di strumenti alternativi allo sportello? (iscrizione ad esami e certificati on-line, box self-service per richiesta certificazioni e iscrizione...)

- Insufficiente
 Sufficiente
 Buona
 Ottima

D6. In media quanto tempo attendi in coda allo sportello prima del tuo turno? (se presente il servizio di prenotazione del turno si intende il tempo atteso, una volta aperti gli sportelli al pubblico, tra il momento di ritiro del tagliando e la chiamata del proprio turno)

- Meno di 10 minuti
 Tra 10 e 30 minuti
 Tra 30 minuti e 1 h
 Oltre 1 h

D7. Come valuti la durata dell'attesa allo sportello?

- Eccessiva
 Un pò troppo lunga
 Accettabile
 Minima

D8. Gli spazi destinati al pubblico consentono un utilizzo proficuo del tempo di attesa (disponibilità di spazi per studiare, collegamenti in rete, sistema di prenotazione del turno?)

- No
 In teoria sì, ma c'è spesso troppa gente
 Sì quasi sempre
 Sì

D9. Ti è capitato di dover ritornare in segreteria per aver ricevuto informazioni errate o per errori della segreteria nello svolgimento delle pratiche?

- Sì, sempre o quasi
 Sì, spesso
 Sì, qualche volta
 No mai

D10. Ritieni che la modulistica sia semplice?

- Per niente
 Poco
 Abbastanza
 Molto

D11. Ritieni che la modulistica sia facilmente reperibile?

- Per niente
 Poco
 Abbastanza
 Molto

D12. Come valuti l'adeguatezza dei tempi impiegati dalla segreteria nello svolgimento delle pratiche?

- Insufficiente
 Sufficiente
 Buona
 Ottima

D13. In generale le informazioni fornite dalla segreteria sono coerenti con quelle rilasciate in precedenza dalla stessa segreteria?

- No/Quasi mai
 Poche volte
 Quasi sempre
 Sì sempre

D14. In generale le informazioni reperite in altri luoghi dell'università sono coerenti con quelle fornite dalla segreteria (facoltà, sito web, guida dello studente, manifesti) ?

- No/Quasi mai
 Poche volte
 Quasi sempre
 Sì sempre

Stefano Fedeli

Da: Carlucci Paola [Paola.Carlucci@ceda.polimi.it]

Inviato: martedì 3 gennaio 2006 11.45

A: stefano.fedeli@univr.it

Allegati: ok SchedaMaster_Didattica VR.xls; ok SchedaMaster_Contabilità VR.xls; ok SchedaMaster_Personale VR.xls

Ciao Stefano,

So che Michela ti ha trovato in ufficio per completare/rettificare alcuni dati sulle persone equivalenti.

. Ti chiamo (è meglio sentirci) ma nel frattempo ti anticipo (così ti rimane la traccia scritta) cosa ti devo chiedere su alcuni dati.

- 1) nelle schede personale, contabilità, didattica mancano molti RUOLI. Nella didattica tutti, per le altre schede in alcuni. Ti opossò gentilmente chiedere di completare i ruoli ove mancanti? (considera che ogni qualvolta inserisci delle persone equivalenti devi specificare il ruolo di quella struttura per la singola attività.

Ti chiedo, inoltre, di rettificare/aggiungere alcuni indicatori sui driver che avevamo specificato in alcune mail di precisazione, ma sui cui non ho avuto risposte uniformi:

- 2) nel tot TA per struttura di ogni scheda (nel vostro caso 228 per AC, 46 per i centri di servizio, 213 per i DIP.....) avevamo richiesto di considerare anche i collaboratori (inseriti nelle rilevazioni delle persone equivalenti). Ho l'impressione che in molti atenei non ci sia. Mi dici, innanzitutto, se in tali numeri sono considerati i collaboratori, e in entrambi i casi (che siano in tali numeri oppure no, mi mandi il dato **a parte** sempre suddiviso per le varie strutture)?
- 3) Il driver generale del personale TA (204) va bene che riporti solo la somma dei TD più i TI (è così giusto?)
- 4) Il driver generale della contabilità: dovresti verificare che tale posta sia *al netto delle partite di giro (richiesto nella mailing 07 su sollecitazione di alcuni atenei anche se inizialmente non avevamo dato tale indicazione)*
- 5) Mi dovresti dare, *in aggiunta ai dati sugli studenti*, forse lo hai già fatto ma non trovo la mail, il numero di *assegni di ricerca* e di *dottorandi* (a.a. 2004/2005). Ti riallego la dicitura con cui lo avevo richiesto.

Mailing n.03

Pur mantenendo ferma l'indicazione di tale dato nella cella predisposta, si chiede in aggiunta di indicare il numero di iscritti ai corsi di dottorato ed assegni di ricerca attivi nell'a.a. 2004/2005. Quindi per i dottorati di ricerca occorre sommare il numero dei dottorandi del XVII ciclo iscritti al 3 anno, del XVIII iscritti al 2 anno, del XIX iscritti al 1 anno, con riferimento agli assegni di ricerca il numero degli assegnisti (sia per nuovi assegni, sia per proroga di assegni già istituiti) attivi per l'a.a 2004-2005.

PS. Con l'occasione ti faccio i migliori auguri per uno splendido 2006!

Paola



Chiarimenti e precisazioni

Progetto GP2005 - MAILING N. 01

5 Agosto 2005

Come precisato nella e-mail, questa è la prima comunicazione finalizzata a chiarire alcune informazioni per la compilazione dei dati, e a diffondere a tutti gli atenei partecipanti i commenti e chiarimenti forniti di volta in volta agli atenei singolarmente.

Tali comunicazioni saranno sempre contrassegnate (nel titolo, come sopra) con MAILING + il numero sequenziale dell'aggiornamento + DATA

1) DRIVER Schede Master:

Nei file *Schede master* inviato trovate (***nella cella in alto a sinistra***) la richiesta di un indicatore aggregato:

▪ **SchedaMaster_Approvv: ACQUISTI**

Considerare solo il valore (in €) delle seguenti voci di acquisto relative all'esercizio 2004:

- beni di consumo (materiale da ufficio);
- telefonia mobile (solo spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati),
- energia elettrica;
- acqua, gas, gasolio;
- apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw)
- mobili e arredi;
- pulizia,
- vigilanza e custodia.

Si intende il valore ***di competenza aggregato*** dell'ateneo (considerando anche gli acquisti dei centri con autonomia contabile). Nel caso il dato di competenza non sia disponibile si chiede di indicare il dato di cassa.

NB: Sia nella rilevazione delle persone equivalenti sia nel calcolo dell'indicatore l'edilizia è esclusa.

Tra le principali voci si segnalano: gli affitti, le manutenzioni, le attrezzature scientifiche, l'edilizia, traslochi, il materiale bibliografico.

▪ **SchedaMaster_Contabilità: ENTRATE PIÙ USCITE**

Considerare la somma delle entrate e delle uscite ***di competenza*** complessive del bilancio ***relative all'esercizio 2004***.

Si intende il valore del bilancio ***aggregato*** dell'ateneo (considerando anche le attività dei centri con autonomia contabile). Nel caso il dato di competenza non sia disponibile si chiede di indicare il dato di cassa.

▪ **SchedaMaster_Didattica: NUMERO DI STUDENTI A.A. 2004/2005**

Considerare il numero di studenti iscritti ai corsi di laurea, laurea specialistica, a ciclo unico, vecchio e nuovo ordinamento per l' a.a. 2004/2005 (dato rilevazione ISTAT/MIUR iscritti in regola con il pagamento della prima rata, dato 31.01.05).

▪ **SchedaMaster_Personale: NUMERO PERSONALE T.A.+ NUMERO DOCENTI**

NUMERO PERSONALE T.A.

Considerare solo il numero di personale assunto a tempo indeterminato e determinato e al 31.12.2004

NUMERO DOCENTI

Considerare il numero di professori di I e II fascia più il numero di ricercatori e assistenti al 31.12.2004

▪ **SchedaMaster_Ricerca: TOTALE FINANZIAMENTI**

Considerare il totale dei finanziamenti ricevuti legati alla ricerca:

- Progetti di ricerca nazionali (PRIN, FIRB, FISR, Progetti Cariplo, etc)
- Progetti di ricerca comunitari (programmi UE)
- Altri Programmi Internazionali
- Conto terzi

Sono esclusi i finanziamenti per la didattica (master, etc)

Si intende il valore del bilancio ***aggregato*** dell'ateneo (considerando anche le attività dei centri con autonomia contabile) relativo, come specificato nelle schede master, ***agli esercizi 2003 e 2004***. Nel caso il dato di competenza non sia disponibile si chiede di indicare il dato di cassa.

2) PERSONE EQUIVALENTI IMPEGNATE SULLE ATTIVITÀ

▪ *Schede Master Conteggio delle persone equivalenti*

Una persona è da considerare come PE = 1 su una attività se è full time (secondo l'orario medio settimanale previsto di 36 ore settimanali) e se è dedicata al 100% su tale attività. Ogni persona sarà da conteggiare per frazioni di PE sia se è impegnata parzialmente sull'attività in oggetto in proporzione del tempo medio ad essa dedicato rispetto all'impegno di lavoro complessivo, sia se ha un orario ridotto rispetto al full time in funzione della % di riduzione di part-time.

Per esempio una persona con part-time del 50% che lavora su 3 attività della contabilità potrà contribuire sulle stesse con ad es. PE = 0,2; PE = 0,3; PE = 0,2).

NB: per ogni attività dei 5 processi analizzati è richiesta la somma delle persone equivalenti che lavorano su ogni singola attività.

▪ *Dettaglio sul conteggio dei collaboratori*

Si chiede di rilevare anche l'impegno dei **collaboratori** impegnati nelle attività amministrative e di supporto, cioè persone non di ruolo (tipicamente i contratti di collaborazione e assimilati), impegnati sulle diverse attività, ma che si distinguono dal personale di ruolo per la tipologia di contratto. Anche per i collaboratori il conteggio delle PE deve essere analogo a quello effettuato per le persone di ruolo e ad essi deve essere associata una **categoria** analogamente al personale di ruolo (Dir, EP, D, C, B) effettuando una equiparazione in funzione della tipologia delle attività svolte e della retribuzione economica percepita dal collaboratore.

Nel caso di professionisti che svolgono attività di consulenza per le attività di supporto monitorate non si chiede di considerarle nelle persone equivalenti, ma semplicemente di indicare nella riga **outsourcing** (in fondo alla scheda) con quale ruolo supportano tali attività (decisore, responsabile di procedura, esecutore).

3) SUDDIVISIONE FINALE PERSONE EQUIVALENTI TRA LE CATEGORIE (B, C, D, EP, Dirigenti) - Schede Master

▪ *Generale*

Una volta compilati tutti i campi PE e ruolo per l'incrocio attività-tipologia di strutture, nella **colonna AL**, viene automaticamente calcolato il numero totale di persone equivalenti impegnato su tutte le attività previste per il macro-processo.

Si chiede di suddividere, **nelle colonne AM, AN, AO, AP, AQ**, il totale del numero di persone equivalenti tra le diverse posizioni economiche: B, C, D, EP, dirigenti.

N.B: Vanno quindi suddivise per categoria solamente le persone equivalenti mappate sulle attività.

Per esempio, se per la amministrazione centrale, risultano 5 PE equivalenti mappate complessivamente sulle attività di gestione degli approvvigionamenti e tale numero risulta composto da un impegno pari a 0,5 di due EP, ad un impegno full time di un dirigente, ad un impegno pari a 0,5 di 6 D, sarà da indicare B = 0; C = 0; D = 3; EP = 1; Dir = 1;

- **Collaboratori** Dato che si considerano nel conteggio delle persone equivalenti anche eventuali collaboratori impegnati sulle attività mappate, ad essi deve essere associata una **categoria** analogamente al personale di ruolo (Dir, EP, D, C, B) effettuando una equiparazione in funzione della tipologia delle attività svolte e della retribuzione economica percepita dal collaboratore.

4) TOTALE TA DELLE STRUTTURE - Schede Master

Nella colonna AS, si richiede per ogni tipologia di struttura identificata sulle righe, il numero totale di personale TA afferente.

Si intende il totale **complessivo** delle persone afferenti alle diverse tipologie di strutture, includendo quindi anche le persone non direttamente impegnate nelle attività oggetto del progetto. Essendo analoga la classificazione delle strutture per tutte le schede, tale numero sarà quindi da replicare in tutte e 5 le schede master in corrispondenza delle diverse tipologie di strutture.

Si precisa, quindi, che, nel **TOT TA Amministrazione Centrale** occorre indicare tutto il personale dell'amministrazione centrale ad esclusione solo di quello eventualmente indicato negli altri servizi centrali (occorre includere anche il personale bibliotecario, degli uffici edilizi o di altri settori non coinvolti nella rilevazione).

NB: si chiede di riportare l'indicazione su tutte le schede, anche se per qualche macroattività nessuna persona è direttamente impegnata

Per esempio, se il personale dei dipartimenti non è impegnato nella gestione del personale le PE saranno pari a 0, ma il totale delle persone di questa tipologia di struttura sarà pari alla somma del numero effettivo di persone afferenti ai dipartimenti)

Avendo rilevato nelle persone equivalenti anche le attività svolte dai collaboratori, si chiede di indicare, in tale colonna, il numero di persone di ruolo e dei collaboratori presenti nelle diverse strutture. Non si deve considerare il numero di professionisti che svolgono attività di consulenza. Anche in questo caso si chiede di considerare le persone impegnate part-time in funzione della percentuale di part-time (una persona con part-time 0,8 viene considerata pari a 0,8).

5) INDICAZIONE DEL RUOLO DELLA STRUTTURA

La determinazione del ruolo di una struttura in una attività deve essere fatta pensando al ruolo rispetto all'attività nel suo complesso, alle relazioni tra le strutture coinvolte, e non al ruolo delle persone all'interno della singola struttura; per chiarire la logica si vedano gli esempi di seguito

Esempio 1: Gestione Spese

Supponiamo per semplicità di avere solo due tipologie di strutture coinvolte Amministrazione Centrale (AC) e Dipartimenti (DIP) entrambe con autonomia di bilancio.

Se le strutture sono autonome nel gestire e modificare le modalità di gestione dell'attività in questo caso entrambe dovranno essere contrassegnate come DECISORE (D o DE o DRE o DR).

Se i DIP non hanno ad esempio la possibilità di modificare il proprio piano dei conti e il governo delle modalità di gestione è presso l'amministrazione centrale in questo caso l'AC sarà contrassegnata come DECISORE (D o DE o DRE o DR) mentre i DIP come esecutori o responsabili (E, RE).

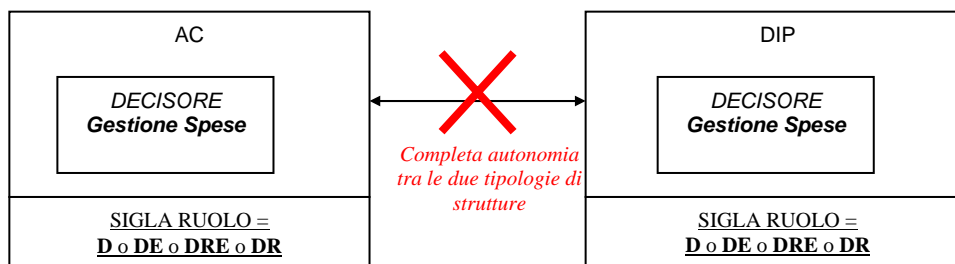
Esempio 2: Supporto alla gestione di corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di stato

Questa attività fornisce l'esempio per evidenziare un caso particolare che tuttavia potrebbe presentarsi anche per altre. Essa racchiude 3 diverse tipologie di attività e potrebbe capitare che ci siano più decisori per "pezzi" di attività.

Supponiamo in questo caso di avere l'AC e le facoltà (FAC). L'AC è DECISORE per gli appelli di laurea ed esami di stato, mentre le FAC sono DECISORI per la gestione di corsi ed esami. In questo caso entrambe saranno contrassegnate come DECISORI (D o DE o DRE o DR)

Dagli esempi è evidente che il problema più critico è posizionare il DECISORE, in quanto tendenzialmente dovrebbe essere unico per ciascuna attività; i casi finora discussi con gli atenei hanno mostrato due situazioni tipiche di **co - presenza di decisori**:

- Strutture totalmente autonome nello svolgere l'attività (*esempio gestione spese*)



- Presenza di sotto-processi diversi aggregati sotto una stessa attività i cui decisori appartengono a diverse tipologie di strutture (*esempio Supporto alla gestione di corsi ed esami, appelli di laurea ed esami di stato*)



6) FILE DI SUPPORTO PER LA RILEVAZIONE

Su richiesta degli atenei, è stata elaborata una seconda scheda di appoggio per la rilevazione delle persone equivalenti sulle attività, nel caso in cui gli atenei intendano somministrare la scheda presso le singole strutture rilevando puntualmente il tempo impiegato dalle persone sulle diverse attività.

Tale scheda può essere utilizzata per una singola struttura (singolo dipartimento, singolo ufficio dell'amministrazione centrale, etc....., replicando il file inviato per tutte le strutture eventualmente coinvolte nella rilevazione).

Tale file, *scheda di appoggio 2.xls* viene allegato al presente documento e nel primo foglio di lavoro (*intro*) sono riportate le spiegazioni specifiche per il suo utilizzo.

NB: anche in questo caso l'utilizzo della scheda di appoggio2 per la rilevazione, come nel caso di quella inviata in precedenza, è facoltativo.

Progetto GP2005 - MAILING N. 02

1 Settembre 2005

1) RILEVAZIONE EFFICIENZA - DRIVER Schede Master

▪ **Attività di supporto svolta dagli studenti part-time (150 ore)**

Le eventuali attività svolte dagli studenti *part-time* a supporto della gestione amministrativa dei cinque processi analizzati non sono oggetto della presente rilevazione sia in considerazione del ridotto "costo" rispetto a quello del personale tecnico amministrativo, sia per non rendere ulteriormente onerosa la rilevazione che richiede un impegno già consistente.

▪ **Presenza della facoltà di Medicina a Policlinico universitario - Attività di supporto svolta dal personale ubicato presso il Policlinico a supporto della gestione amministrativa della facoltà di Medicina**

Le *eventuali* attività a supporto della gestione relative ai processi amministrativi oggetto di rilevazione svolte dal personale ubicato presso il policlinico universitario a supporto della gestione amministrativa della facoltà di medicina (ad esempio, nei casi più tipici, per la gestione del personale o per alcuni aspetti di gestione contabile della facoltà di medicina) non vanno inserite nella rilevazione delle persone equivalenti, ma occorre indicare nella riga *Consorzi o società partecipate* solo il ruolo svolto da tale personale in ogni attività specificata nelle colonne.

▪ **Approvvigionamenti**

La gestione dei contratti per le telecomunicazioni è da inserire nella scheda di rilevazione delle persone equivalenti di Approvvigionamenti; tale gestione dovrà essere inclusa nella attività che riferisce alla tipologia di procedura utilizzata per l'acquisto (gara d'appalto, trattativa privata, etc.)

2) INDICATORI DI EFFICACIA, RICHIESTA COMMENTI

▪ **Questionario di qualità percepita da somministrare ai docenti relativamente al processo di supporto alla ricerca**

Si propone di somministrare il questionario di qualità percepita a tutti i direttori di dipartimento dell'Ateneo per una maggiore significatività dell'analisi. Tuttavia essendo ancora in fase di rilevazione dei *commenti* per la parte di efficacia, si suggerisce a tutti gli atenei partecipanti di inserire eventuali osservazioni o proposte in merito (in particolare a coloro che hanno indicato in precedenza l'opportunità di individuare indicatori di qualità percepita)

▪ **Questionario di qualità percepita da somministrare ai docenti relativamente al processo di gestione del personale**

Si propone di somministrare il questionario di qualità percepita ad un campione di docenti (non vi è necessità di individuare tipologie specifiche di docenti) pari almeno al 15% del personale docente dell'ateneo per una maggiore significatività dell'analisi. Si propone di inviare il questionario ai direttori di dipartimento, insieme ai quesiti sui servizi di supporto alla ricerca, e ad altri docenti in numero tale da raggiungere la numerosità di campionatura proposta. Anche in questo caso, essendo attualmente in fase di rilevazione dei *commenti* relativi agli indicatori di efficacia si suggerisce a tutti gli atenei partecipanti, in particolare a coloro che hanno indicato in precedenza l'opportunità di individuare indicatori di qualità percepita, eventuali osservazioni o proposte in merito.

▪ **Questionario di efficacia proposto relativo al processo di gestione dei servizi di supporto alla didattica**

In relazione al refuso presente nella scheda *Intro* del file *efficacia_STUDENTI*, si precisa che le attività per cui si sono proposti indicatori di efficacia, a seguito delle indicazioni successive richieste agli atenei sono.

- Gestione carriere, piani di studio, certificazione
- Supporto informativo agli studenti
- Autocertificazione, esoneri e rimborsi tasse, borse di studio

Progetto GP2005 - MAILING N. 03

8 Settembre 2005

1) RILEVAZIONE EFFICIENZA - DRIVER Schede Master

Coinvolgimento del personale dei sistemi informativi nei processi mappati

In tutti i processi analizzati, in diverse attività menzionate ci può essere il coinvolgimento (più o meno diretto del personale di sistemi informativi).

Nonostante le attività svolte dal personale dei sistemi informativi siano fondamentali per garantire il rapido e corretto svolgimento di molte delle attività mappate nei processi analizzati, nel momento attuale della rilevazione, il coinvolgimento dei servizi informativi deve essere lasciato come residuale e mappato solamente nel momento in cui le persone dei sistemi informativi *gestiscano* i sistemi predisposti.

N.B: Le attività specifiche dei sistemi informativi svolte a supporto della gestione dei processi analizzati (predisposizione e manutenzione dei sistemi utilizzati) saranno una delle variabili investigate nella fase di approfondimento. I sistemi informativi infatti rappresentano una delle determinanti che possono contribuire ad elevate prestazioni di efficienza of efficacia

Per esempio

In gestione degli approvvigionamenti: in una delle attività mappate, a titolo esemplificativo, si fa riferimento al caricamento degli ordini sul sistema informativo e tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi, o supporti, le attività di gestione del sistema, per il suo utilizzo nelle fasi di caricamento e scarico.

In gestione contabile: in una delle attività mappate, a titolo esemplificativo, si fa riferimento alla registrazione delle tasse universitarie e tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi, o supporti, le attività di gestione del sistema, per il suo utilizzo nelle fasi di registrazione.

In gestione del personale: in una delle attività mappate, a titolo esemplificativo, si fa riferimento alla gestione della anagrafe delle prestazioni rese dai dipendenti pubblici e tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi, o supporti, le attività di gestione del sistema, per il suo utilizzo nelle fasi di aggiornamento dei dati.

In gestione dei servizi di supporto per la ricerca: in una delle attività mappate, a titolo esemplificativo, si fa riferimento alla raccolta ed elaborazione dei dati sui prodotti della ricerca e tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi, o supporti, le attività di gestione del sistema, per il suo utilizzo nelle fasi di raccolta ed elaborazione dei dati.

In servizi di supporto per gli studenti occorrono chiarimenti più specifici:

- *informazioni attraverso servizi di richiesta/risposta on-line o posta elettronica* (attività 1, micro attività 7): tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi, o supporti, le attività di gestione del sistema, per gestire il sistema di risposte on-line o posta elettronica;
- *predisposizione test on-line, pre-immatricolazioni (anche on-line)* (attività 2, micro attività 1 e 2): tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi dell'inserimento dei test a sistema o di controllo e gestione del sistema di immatricolazione on-line;
- *registrazione esami nel database di gestione degli studenti e relativa archiviazione:* tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema per la registrazione, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi dell'inserimento dei o dell'archiviazione dei dati;
- *gestione dei piani di studio:* tale attività presuppone che vi sia stata un'attività di predisposizione del sistema per la registrazione, che però non deve essere rilevata. Il personale dei sistemi informativi va considerato solamente nel caso in cui si occupi dell'inserimento o dell'archiviazione dei dati.

2) RILEVAZIONE EFFICIENZA - DRIVER Schede Master

- **SchedaMaster_Didattica:** NUMERO DI STUDENTI A.A. 2004/2005

Nella precedente mail informativa è stato chiesto di indicare il numero di studenti iscritti ai corsi di laurea, laurea specialistica, a ciclo unico, vecchio e nuovo ordinamento per l' a.a. 2004/2005 (dato rilevazione ISTAT/MIUR iscritti in regola con il pagamento della prima rata, dato 31.01.05).

Pur mantenendo ferma l'indicazione di tale dato nella cella predisposta, si chiede *in aggiunta* di sommare al numero di studenti calcolato come precisato, il numero di iscritti ai corsi di dottorato per l'a.a. 2004/2005 (a qualunque ciclo ovvero a qualunque anno di corso gli stessi siano iscritti nell'a.a. 2004/2005) ed assegni di ricerca attivi nel 2004).

- SchedaMaster_Approv: ACQUISTI

Nella precedente mail informativa è stato chiesto di indicare il valore (in €) delle seguenti voci di acquisto relative all'esercizio 2004:

- o beni di consumo (materiale da ufficio);
- o telefonia mobile (solo spese di traffico telefonico, non acquisti e/o manutenzione apparati),
- o energia elettrica;
- o acqua, gas, gasolio;
- o apparecchiature informatiche (pc e macchinari, hw)
- o mobili e arredi;
- o pulizia,
- o vigilanza e custodia.

Si precisa che tali voci di acquisto devono essere comprensive di IVA

3) RILEVAZIONE EFFICIENZA – CHIARIMENTI SULLE ATTIVITÀ

SchedaMaster_Personale e SchedaMaster_Contabilità: *chiarimento sull'attività di gestione e pagamento delle missioni*

Quando ci si riferisce alle attività di gestione (personale) e pagamento (contabilità) delle missioni, si fa riferimento sia a quelle del personale docente che tecnico – amministrativo.

SchedaMaster_Didattica: *chiarimento sull'attività “Convenzioni per tirocini e stage” (attività 9)*

Come specificato nella micro-attività 1 (convenzioni per la didattica), occorre considerare anche le convenzioni per la didattica (corsi di studio o corsi di laurea congiunti, etc...) nonostante il titolo dell'attività 9 faccia riferimento solo a tirocini a stage

SchedaMaster_Didattica: *chiarimento sull'attività “Master” (attività 12)*

Nella micro-attività 1 di predisposizione di bandi, anche se non ulteriormente specificato, occorre considerare anche eventuali convenzioni stipulate per l'attivazione dei master.

SchedaMaster_Ricerca: *chiarimento sull'attività “Gestione amministrativa del progetto di ricerca”(attività 6)*

La gestione amministrativa dei contratti e cura delle relazioni tra i soggetti del consorzio (o gruppo di ricerca) si riferisce anche alla gestione dei contratti conto terzi.

Progetto GP2005 - MAILING N. 04

19 Settembre 2005

1) RILEVAZIONE EFFICIENZA - Schede Master

Rilevazione delle persone equivalenti

Durante la fase di rilevazione delle persone equivalenti sulle attività, alcuni atenei hanno manifestato l'esigenza di rilevare la situazione dei carichi di lavoro e della suddivisione delle attività tra le diverse strutture con riferimento al 2005 (anziché al 2004 come indicato). Se la "mappatura" al 2005 può essere più utile per i singoli atenei (in caso di interventi significativi di riorganizzazione tra il 2004 e il 2005), si consiglia di procedere in tal modo. Gli atenei devono però tenere presente che tutti i dati di tipo contabile o quantitativo fanno necessariamente riferimento al 2004 (dati su volumi degli acquisti e numero di personale, numero di docenti e così via) non potendo disporre di dati certi per il 2005 introducendo un leggero sfasamento, non ritenuto particolarmente distorsivo, nell'utilizzo di dati non perfettamente coincidenti come periodo di riferimento temporale.

2) RILEVAZIONE EFFICIENZA - Schede Master

Rilevazione delle persone equivalenti: il personale bibliotecario

Si ricorda che, come scelta progettuale, si è concordato non comprendere nella presente rilevazione le attività svolte dal personale bibliotecario, né dell'amministrazione centrale, né delle strutture decentrate, neanche nel caso in cui tale personale svolga attività riferibili ai processi mappati.

Se, *per esempio*, in un dipartimento la biblioteca si occupa di approvvigionamento per il proprio materiale librario, e il personale svolge attività analoghe a quelle mappate nella macro-attività approvvigionamenti, ma specifico per gli approvvigionamenti di biblioteca, tale attività non deve essere rilevata.

Progetto GP2005 –Mailing N05

RILEVAZIONE EFFICACIA

8 Novembre 2005

Cari Partecipanti

vogliamo innanzitutto ringraziare tutti coloro che ci hanno fornito commenti sulla rilevazione di efficacia; come vedrete abbiamo inserito molti dei vostri suggerimenti e provvederemo a scrivervi personalmente per i casi in cui abbiamo preferito mantenere i questionari nella versione originale.

In allegato trovate i file per la rilevazione dell'efficacia nelle 5 aree monitorate, di seguito si riporta per ogni macroattività il dettaglio dei file da compilare.

La compilazione di tutti i questionari dovrà pervenirci **entro il 16 dicembre 2005**. Sappiamo che ci sono stati ritardi nella prima rilevazione, a causa della novità dello schema proposto, tuttavia in questo caso vi chiediamo di **rispettare la scadenza** per permetterci di elaborare i risultati per la riunione prevista per Gennaio 2006.

APPROVVIGIONAMENTI

La rilevazione di efficacia degli APPROVVIGIONAMENTI necessita la compilazione di 1 solo file (*RIL_Efficacia_Approv_OGG*).

Il file è costituito da due fogli (*Intro* e *OGGETTIVA*). Nel primo foglio è necessario soltanto inserire il nome del proprio Ateneo (sovrascrivere Bologna, inserito come esempio); il secondo foglio contiene tutte le domande della macro-attività Approvvigionamenti

RICERCA

Per la rilevazione di efficacia della RICERCA sono allegati 2 file:

- *RIL_Efficacia_Ricerca_OGG* (per la rilevazione della qualità oggettiva)
- *RIL_Efficacia_Ricerca_PERC* (per la rilevazione della qualità percepita)

Entrambe le rilevazioni fanno riferimento solo ai servizi erogati dall'amministrazione centrale.

RIL_Efficacia_Ricerca_OGG

Il file è costituito da due fogli (*Intro* e *OGGETTIVA*). Nel primo foglio è necessario soltanto inserire il nome del proprio Ateneo (sovrascrivere Bologna, inserito come esempio); il secondo foglio contiene tutte le domande della macro-attività Ricerca

RIL_Efficacia_Ricerca_PERC

Il file di qualità percepita dovrà essere inviato ai direttori di dipartimento e ai responsabili di eventuali centri di ricerca. Il file è stato già predisposto per l'invio via mail ma si presta anche per essere somministrato sottoforma di intervista telefonica. Una volta raccolti, in formato elettronico, i questionari compilati vi chiediamo gentilmente di zippare i file pervenuti in modo da avere le vostre risposte in un unico file.

PERSONALE

Per la rilevazione di efficacia della gestione del PERSONALE sono allegati 2 file:

- *RIL_Efficacia_Personale_OGG* (per la rilevazione della qualità oggettiva)
- *RIL_Efficacia_Personale_PERC* (per la rilevazione della qualità percepita)

Le rilevazioni fanno riferimento sia ai servizi erogati dall'amministrazione centrale che dalla strutture autonome. In alcuni casi ove specificatamente indicato, (es. pagamenti al personale) si fa riferimento solo ai servizi erogati dall'amministrazione centrale.

RIL_Efficacia_Personale_OGG

Il file è costituito da quattro fogli (*Intro*, *concorsi*, *formazione e valutazione*). Nel primo foglio è necessario soltanto inserire il nome del proprio Ateneo (sovrascrivere Bologna, inserito come esempio); gli altri fogli contengono tutte le domande della macro-attività Gestione del personale.

RIL_Efficacia_Personale_PERC

Il file di qualità percepita dovrà essere inviato ad un campione di docenti (con criteri definiti da ciascun ateneo). I questionari compilati e re-inviati al gruppo di ricerca (quindi i questionari validi ai fini dell'elaborazione) dovrebbero

rappresentare una percentuale variabile tra il 5% e il 10% dei docenti dell'ateneo (tra ricercatori, associati ed ordinari). Il file è stato già predisposto per l'invio via mail ma si presta anche per essere somministrato sotto forma di intervista telefonica. Una volta raccolti, in formato elettronico, i questionari compilati vi chiediamo gentilmente di zippare i file pervenuti in modo da avere le vostre risposte in un unico file.

CONTABILITÀ

La rilevazione di efficacia della gestione CONTABILE necessita la compilazione di 1 solo file (RIL_Efficacia_Contabilità_OGG).

Il file è costituito da sei fogli (*Intro, budget e previsione, cont analitica e monitoraggio, bilancio, spese e pagamenti, cassa e fabbisogno*). Nel primo foglio è necessario soltanto inserire il nome del proprio Ateneo (sovrascrivere Bologna, inserito come esempio); gli altri fogli contengono tutte le domande della macro-attività gestione Contabile.

STUDENTI

La rilevazione di efficacia della gestione dei servizi di supporto per gli STUDENTI necessita la compilazione di due tipologie di indicatori: qualità oggettiva e qualità percepita.

In questa sede si chiede la compilazione dei solo indicatori di qualità oggettiva. Le schede per la rilevazione della qualità percepita da somministrare in aula agli studenti, con le dettagliate istruzioni relative, saranno inviate ad ogni singolo ateneo entro la prossima settimana in formato idoneo per poter essere lette con la lettura ottica (attività che sarà svolta dal gruppo di ricerca). La somministrazione di tali schede in aula agli studenti potrà avvenire verso la fine del mese di novembre-inizio dicembre.

NB: a tel proposito si chiede di confermare (con una mail al gruppo di ricerca) l'intenzione di somministrare i questionari all'interno del proprio ateneo.

Attualmente quindi si procede all'invio di 1 solo file (RIL_Efficacia_Studenti_OGG).

Il file è costituito da sei fogli di lavoro (*Intro, carriere_certif_piani di studio, supporto info, autocert_rimborso tasse*). Nel primo foglio è necessario soltanto inserire il nome del proprio Ateneo (sovrascrivere Bologna, inserito come esempio); gli altri fogli contengono tutte le domande della macro-attività servizi di supporto per gli Studenti.

INDICAZIONI DI CARATTERE GENERALE:

Periodo temporale a cui fare riferimento:

Ove non diversamente indicato il periodo temporale cui riferire la rilevazione dei dati/informazioni corrisponde ai primi **6 mesi del 2005**. Per alcuni indicatori (evidenziati in modo puntuale nei diversi questionari) si richiede invece in modo specifico la rilevazione in uno specifico momento temporale (es. 31.12.2004, a.a. 2004-2005).

Indicazioni per la rilevazione di *customer satisfaction* degli studenti sui servizi offerti dalla segreteria studenti - GP2005 MailingN06.doc 21/11/05

Rilevazione di *customer satisfaction*: indicazione generali

1. Si invia in allegato il fac -simile (allegato 1) del questionario che sarà da somministrare in aula agli studenti. Una volta che gli atenei avranno confermato l'intenzione ad effettuare l'analisi (di cui si sollecita un cortese riscontro), verranno inviati i questionari in formato cartaceo predisposti per la lettura ottica che dovranno essere somministrati in aula;
2. Dalle precedenti esperienze good practices, si è deciso di effettuare l'indagine per gruppi di facoltà, dove l'aggregazione per gruppo individua un insieme di facoltà maggiormente omogenee.

Ciò significa che oltre, ad effettuare un confronto sui dati medi complessivi, sarà possibile confrontare i dati per gruppi di facoltà omogenei (ovviamente ogni ateneo avrà anche la disponibilità dell'analisi dei dati per singola facoltà)

I gruppi di facoltà oggetto di indagine saranno:

1. **Gruppo 1:** Economia; Giurisprudenza; Scienze politiche.
 2. **Gruppo 2:** Ingegneria; Scienze MM.FF.NN..
 3. **Gruppo 3:** Lettere e filosofia; Architettura; Scienza della Formazione.
3. Ogni ateneo che aderisce all'indagine effettua la rilevazione per ognuno dei gruppi all'interno dei quali è presente almeno una delle facoltà oggetto di indagine. Nel caso di presenza plurima di facoltà all'interno di un medesimo gruppo, ogni ateneo deciderà autonomamente su quale/quali facoltà del gruppo estendere l'analisi

(Es: nel caso in cui in un ateneo sia presente tra le facoltà del gruppo 1 solo la facoltà di Economia, l'ateneo effettuerà l'indagine su quella facoltà, nel caso siano presenti Economia e Giurisprudenza, deciderà in modo autonomo se effettuare l'indagine solo su una delle due o su entrambe, e così via per ogni gruppo di facoltà).

Per ogni gruppo di facoltà individuato, ogni ateneo effettua la rilevazione per un campione di 300 studenti.

Come evidenzia la tabella sottostante, il campione complessivo di studenti, per ateneo, può essere di 900 studenti se gli atenei hanno almeno una facoltà presente all'interno di ognuno dei 3 macrogruppi considerati o di 600 studenti nel caso gli atenei abbiano almeno una facoltà presente in due dei tre macrogruppi considerati (non ci sono atenei che non hanno rappresentati almeno 2 macrogruppi di facoltà).

Il campione teorico di studenti per ateneo (atenei partecipanti GP 2005)

NUMERO SCHEDE	Bo	Cal	Ct	Fe	Fi	Fg	Aq	Le	Me	Mi poli	Mi statale	Pd	Pa	Pv	To poli	Tn	Ve	Vr
GRUPPO 1																		
Economia	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x		x	x	x
Giurisprudenza	x		x	x	x	x		x	x		x	x	x	x		x		x
Sc. Politiche	x	x	x		x				x		x	x	x	x				
GRUPPO 2																		
Ingegneria	x	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	x		
Sc. MM.FF. NN.	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x		x	x	x
GRUPPO 3																		
Lettere e filosofia	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x			x	x	x
Architettura	x		x	x	x					x			x		x			
Sc. Della formazione	x		x		x			x	x			x	x					x
Gruppo di Fac. presenti	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3
n. schede	900	900	900	900	900	600	900	900	900	600	900	900	900	600	600	900	900	900

4. I questionari dovrebbero essere somministrati in aula agli studenti possibilmente ***prima*** dell'interruzione natalizia delle lezioni.
5. Possibilmente i questionari dovrebbero essere distribuiti in modo omogeneo tra studenti all'inizio del percorso universitario e studenti quasi giunti al termine (primi anni, ultimi anni);

ATTENZIONE

1) Su richiesta di alcuni atenei si precisa che la lettura ottica e l'elaborazione dei risultati sarà effettuata presso il MIP Politecnico di Milano. L'unica attività richiesta agli atenei è di organizzare la rilevazione e di comunicare, in aula agli studenti alcune semplici istruzioni per la compilazione allegate nel file: *istruzioni compilazione questionari.word*, (***allegato 2***) (la corretta compilazione dei questionari e delle informazioni di carattere generale consentirà di elaborare in modo corretto i dati)

2) I questionari saranno inviati in formato idoneo per la lettura ottica, quindi non potranno essere autonomamente riprodotti (pena l'impossibilità di leggere i risultati) quindi in caso di necessità di maggiori schede si chiede gentilmente di contattare il gruppo di ricerca.

6. Una volta raccolte le schede compilate, esse saranno di inviare al MIP, Politecnico di Milano, Via Garofalo 39, 20133, all'attenzione della **sig.ra Adriana Foti**.

Progetto GP2005 –Mailing N07

5 Dicembre 2005

Cari Partecipanti
di seguito trovate alcuni chiarimenti a fronte di vostre domande.

EFFICIENZA

Contabilità:

Valore entrate+uscite: valore bilancio depurato da partite di giro

EFFICACIA

Approvvigionamenti

- **A0.** Valore spesa: complessivo dell'ateneo
- **A0.** Pulizia: include anche le spese per pulizia straordinaria
- **A1.** (domanda 3): se l'ateneo ha non svolge le fasi ma sta introducendo ora il sistema inserire NO come risposta ma SVILUPPO nella colonna dedicata a *modalità e frequenza*
- **A3.** Ripartizione percentuale spesa: fa riferimento al valore complessivo di bilancio quindi amministrazione centrale + strutture decentrate

Contabilità

- **Foglio Budget e bilancio di previsione: indicatore 2:**

In quale data è stato sottoposto agli O.O.A.A. il bilancio **preventivo/budget** (anziché consuntivo come erroneamente indicato) per la prima volta?

Ricerca

All'apertura del file troverete selezionati entrambi i fogli; quando tentate di inserire il nome dell'ateneo vi dirà che la cella è protetta. Non è così basta selezionare solo il foglio INTRO.



“Progetto Good Practice 2005”

Riunione del 21.02.2006

AGENDA

10.30 – 10.40 Introduzione

10.40 – 12.45 Il decentramento

- L'analisi dei ruoli - decisore, responsabile ed esecutore: il livello di accentramento/decentramento tra strutture di servizio centrali, intermedie e periferiche
- L'analisi a livello di macro-attività

12.45 – 13,45 Colazione a buffet

13.45 – 14.45 I sistemi decisionali

- Rilevanza strategica e politica di investimento per le macro-attività
- Le informazioni richieste e disponibili per l'assunzione delle decisioni per tassazione, allocazione risorse ed edilizia

14.45 – 15.00 L'avanzamento del progetto ed i passi futuri

- I dati: punto della situazione sui dati pervenuti
- Prossime scadenze ed incontri

