

Concorso “Premiamo i risultati”

DOCUMENTO DI PARTECIPAZIONE



PIANO DI MIGLIORAMENTO GESTIONALE

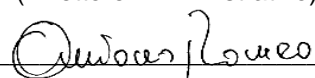
**“Sviluppo dell’Organizzazione e dei Sistemi di Valutazione
dell’Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria”**

DIREZIONE AMMINISTRATIVA

UNIVERSITA’DEGLI STUDI MEDITERANEA DI REGGIO CALABRIA

Firma del responsabile della candidatura

Dott. Antonio Romeo
(Direttore Amministrativo)



PRIMA SEZIONE

ANAGRAFICA

Denominazione del Piano

**Sviluppo dell'organizzazione e dei sistemi di valutazione
dell'Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria**

Responsabile:

Cognome: **ROMEO** Nome: **ANTONIO**

Telefono: *0965/3695365* E-mail: **antonio.romeo@unirc.it**

Ruolo: **DIRETTORE AMMINISTRATIVO**

Referente:

Cognome: **ZIRILLI** Nome: **MICHELE**

Telefono: **0965/3695340 -0965 872911** E-mail: **michele.zirilli@unirc.it**

Ruolo: **Responsabile Servizio Speciale Pianificazione Strategica e Controllo**

Durata dell'intervento in mesi : 12

Periodo di realizzazione: da 01/1/2009 al 31/12/2009

Eventuali Risorse destinate , escluse le retribuzioni del personale coinvolto¹:

Ammontare complessivo: **€ 50.000.** a carico dei Fondi ministeriali per la programmazione

Non sono previste risorse

¹ Vanno indicate solo le risorse finanziarie effettivamente disponibili e/o già stanziato in bilancio

SECONDA SEZIONE

SCENARIO DI RIFERIMENTO

1 ORIGINE DEL PIANO

1.1. L'intervento è riconducibile alle strategie politiche e/o di gestione espresse in:

(sono possibili più risposte)

documenti di programmazione generale dell'amministrazione (es. Peg, Direttiva annuale, altra documentazione, ecc.)

piani di miglioramento/programmi settoriali

è un'iniziativa autonoma del proponente

X altro (specificare) Piano Strategico di Ateneo 2008/2012

1.2. La decisione di intervenire sull'ambito scelto deriva da:

(sono possibili più risposte)

autovalutazione sullo stato dell'organizzazione effettuata con l'utilizzo di metodologie appropriate (es: modelli Caf, Efqm, gruppi di qualità, ecc.)

risultati di indagini di customer satisfaction

analisi dei reclami raccolti in modo sistematico

specifica indagine realizzata da personale interno

specifica indagine realizzata da consulenti

indicazioni di uno degli organi interni di valutazione e/o di audit

X richiesta del vertice (politico o amministrativo)

altro (specificare) _____

1.3. Il piano è connesso con altre attività di miglioramento:

sì, già realizzate

sì, in corso

X sì, già programmate

NO

Se sì, specificare sinteticamente l'oggetto degli interventi

- **Piano Strategico di Ateneo 2008 – 2012;**
- **Documento di Pianificazione finanziaria 2009 -2011;**
- **Piano di razionalizzazione dei costi;**
- **Patto per i servizi agli studenti;**

1.4. Motivo prevalente dell'intervento:

(una sola risposta)

carenza di un servizio/processo

esigenza di rispondere a nuove domande di altri uffici/servizi

esigenza di rispondere a nuove domande di utenti o stakeholder

esigenza di ridurre i costi

esigenza di migliorare il clima organizzativo

X altro (specificare)

Il piano strategico 2008-2012, da cui ha origine l'intervento di miglioramento, ha la funzione principale di offrire una visione generale dello stato attuale dell'ateneo e di programmare le azioni di cambiamento da avviare. L'iniziativa è stata dettata dalla necessità di favorire la crescita e la competitività dell'Ateneo, ridefinendo i sistemi di governo e il funzionamento dell'organizzazione per migliorare il processo decisionale, ottimizzare i procedimenti, ridurre gli sprechi e le duplicazioni.

1.5. Definizione del problema

Illustrare il problema che l'intervento intende affrontare. La descrizione deve in particolare evidenziare a quali bisogni l'intervento vuole dare risposta sia dal punto di vista dei portatori di interesse implicati, che dell'amministrazione/ufficio.

Il Piano strategico di Ateneo e i connessi Programmi operativi nascono, prevalentemente, in conseguenza della progressiva riduzione dei finanziamenti statali e dell'instaurarsi di un' elevata competizione tra gli atenei.

Gli atenei si sono trovati ad operare in un sistema di "quasi-mercato" della ricerca, della formazione e dei servizi ed è emersa la necessità di ridisegnare l'architettura organizzativa-gestionale al fine di migliorare il posizionamento competitivo dell'ateneo nell'ambito del sistema della formazione e ricerca universitaria.

Rispetto ai portatori di interesse, il Piano intende intervenire nel sistema della didattica e della ricerca, migliorando le prestazioni complessive per incontrare le esigenze del mondo del lavoro e delle professioni, con particolare riguardo alle specificità del territorio. Inoltre, intende migliorare il livello dei servizi offerti agli studenti.

Dal punto di vista dell'amministrazione, la crescente competitività tra gli atenei presuppone la necessità di rivedere l'assetto organizzativo-gestionale, per metterlo in grado di fornire risposte e servizi efficienti ed efficaci. Si tratta da un lato di riconsiderare il sistema dei processi e delle competenze, di adeguare gli strumenti finanziari e informatici alle nuove esigenze e di rivedere le politiche di gestione delle risorse umane introducendo la cultura della valutazione, a tutti i livelli, basata su meccanismi oggettivi ed esterni.

2 ELABORAZIONE DEL PIANO

2.1. La progettazione ha coinvolto:

(sono possibili più risposte)

- utenti (interni/esterni) del servizio/processo di lavoro su cui si interviene**
- altri portatori di interesse**
- responsabili del settore/dei settori su cui si interviene**
- personale del settore/dei settori su cui si interviene**
- personale che sarà impegnato a realizzare l'intervento**
- altro**

Specificare come è stato garantito tale coinvolgimento:

- 1. Conferenza di Ateneo "Per una programmazione della Mediterranea – Valutazione delle attività di ateneo e programmazione strategica", svoltasi il 10 luglio 2007;***
- 2. stipula di una convenzione con il consorzio MIP del Politecnico di Milano finalizzata al supporto tecnico per la pianificazione (23-7-2007);***
- 3. nomina della Commissione scientifica di supporto al processo di pianificazione strategica (D. R. n. 278 del 18-9-2007);***
- 4. nomina del Gruppo di lavoro operativo di supporto al processo (D. R. n. 279 del 18-9-2007);***

5. avvio del processo di pianificazione, coordinato dagli esperti del MIP in collaborazione con il gruppo di lavoro operativo;
6. attuazione di un ciclo di conferenze di ateneo, dedicate alla ricerca (11 dicembre 2007), alla didattica (21 gennaio 2008) e ai servizi (20 febbraio);
7. nomina dei presidi organizzativo-gestionali per la programmazione operativa (D.R. n 270 del 18/7/2008);
8. attuazione del piano operativo collegato al piano strategico.

2.2. In fase di progettazione ci si è avvalsi dei seguenti elementi di analisi del problema (indicatori di criticità):

(sono possibili più risposte)

- dati di indagine sugli utenti o stakeholder (specificare quali):

- dati di funzionamento (specificare quali):

X Altro - L'analisi del problema, che nel caso specifico è da considerarsi un'analisi generale dell'ambiente e del settore, è stata compiuta mediante il modello SWOT (Strength, Weakness, Opportunity e Threat), elaborando i fattori critici di successo del settore dell'istruzione e della ricerca universitaria.

L'analisi svolta con il modello SWOT ha isolato ad un buon livello di dettaglio i punti di forza e di debolezza, le minacce e le opportunità che caratterizzano il posizionamento della Mediterranea nel settore dell'istruzione e della ricerca universitaria. Tale analisi è stata sviluppata per quattro diverse aree di analisi: Didattica, Ricerca, Servizi e Governance (che include l'analisi del funzionamento della macchina amministrativa).

L'analisi SWOT fissa il punto di partenza del percorso che il piano strategico deve tracciare per contribuire a portare l'Università Mediterranea alla conquista di un vantaggio competitivo rispetto ad altri atenei, nei termini definiti in precedenza.

I fattori critici di successo rappresentano i macroobiettivi che ogni ateneo italiano dovrebbe perseguire per competere con successo con gli altri attori del sistema. Essi rappresentano la frontiera verso cui tendere per raggiungere l'eccellenza.

L'analisi è descritta in dettaglio nel piano Strategico di Ateneo.

TERZA SEZIONE

CARATTERISTICHE DELL'INTERVENTO

1 GLI OBIETTIVI

1.1 Con l'intervento si punta ad un miglioramento principalmente nell'area:

(scegliere l'area di interesse prevalente e indicare minimo una risposta nell'area scelta)

- del contesto:**
 - integrare le amministrazioni
 - valorizzare la comunità
 - rinnovare il rapporto centro/periferia
- del problema:**
 - cogliere le esigenze degli utenti
 - interpretare la missione
 - analizzare la situazione, definire obiettivi
- della soluzione:**
 - coinvolgere il personale
 - utilizzare tecnologie e metodi
 - gestire le risorse economiche
- X del risultato:**
 - X controllare i risultati**
 - X valutare gli effetti**
 - X consolidare e diffondere le buone pratiche**

1.2 L'intervento si basa prioritariamente su:

(una sola risposta)

- innovazione nelle modalità di applicazione di norme di legge
- ottimizzazione nell'uso delle risorse umane e/o materiali per ottenere maggiore efficienza (es. risparmi)
- gestione innovativa di funzioni per valorizzare le risorse umane, per responsabilizzare i ruoli direttivi, per sviluppare una cultura organizzativa orientata ai risultati, ecc.
- X modifica dei processi organizzativi per migliorare la gestione**
 - modifica dei ruoli per migliorare il benessere del personale
 - modifica delle modalità di erogazione dei servizi e della relazione con i clienti
 - altro (specificare):

1.3 Descrivere gli obiettivi

Obiettivi generali (finalità cui mira globalmente il piano)

Obiettivo generale è il miglioramento della gestione da raggiungere mediante la reingegnerizzazione dei processi primari, l'analisi e il miglioramento delle competenze, lo sviluppo dei sistemi di valutazione per la valorizzazione dei meriti.

Obiettivi specifici (obiettivi operativi in cui è possibile scomporre l'obiettivo generale, anche in relazione alle diverse fasi di realizzazione previste, compresa la descrizione delle realizzazioni previste)

Il Piano di miglioramento in oggetto, comprende una serie di attività/obiettivi, contenuti nei piani operativi derivati dal piano strategico Ateneo 2008-2012, che si raggiungono nell'arco di tempo 01/01/2009 – 31/12/2009, articolati per fasi secondo lo schema seguente:

Fase I: - ANALISI:

- I.1 Mappatura dei processi e selezione delle priorità di intervento;
- I.2 Analisi dell'adeguatezza dei sistemi di contabilità e finanza;
- I.3 Rilevazione delle competenze esistenti e dei deficit di competenze;
- I.4 Individuazione delle aree oggetto di valutazione;

Fase II - PROGETTAZIONE:

- II.1 Scelta delle metodologie di reingegnerizzazione e delle tecnologie di supporto;
- II.2 Ridefinizione dei processi;
- II.3 Definizione del modello di bilancio pluriennale e definizione dei criteri di articolazione del bilancio per missioni e programmi;
- II.4 Definizione delle modalità di integrazione delle competenze;
- II.5 Definizione dei modelli di valutazione della didattica, della ricerca e dei servizi amministrativi;

Fase III - SVILUPPO:

- III.1 Sviluppo e messa in esercizio dei nuovi processi;
- III.2 Stesura del Piano finanziario triennale;
- III.3 Sviluppo delle nuove competenze;
- III.4 Applicazione del modello di valutazione della didattica, dei servizi amministrativi e sperimentazione del modello di valutazione della ricerca;

Fase IV - MONITORAGGIO:

- IV.1 Valutazione degli Indicatori;
- IV.2 Sviluppo di un sistema permanente di gestione del monitoraggio.

1.4 Descrivere i risultati attesi

Descrivere i cambiamenti/impatti attesi sui destinatari intermedi e finali dell'intervento come conseguenza del raggiungimento degli obiettivi del piano di miglioramento

Destinatari	Impatti attesi
Intermedi . Personale tecnico amministrativo . Docenti e Ricercatori . Fornitori	- Riduzione degli sprechi nell'impiego delle risorse umane e materiali; - Riduzione dei tempi di attesa e di risposta; - Motivazione e benessere organizzativo; - Crescita professionale con sviluppo delle capacità; - Riconoscimento dei meriti.
Finali . Studenti	- Riduzione dei tempi di risposta e di attesa; - Miglioramento nella didattica e nei servizi agli studenti.

1.5 Descrivere il prodotto finale dell'intervento

Descrivere cosa si intende realizzare per raggiungere i risultati attesi.

FASE/ATTIVITA'	PRODOTTO FINALE
Fase I - Analisi	
I.1 Mappatura dei processi e selezione delle priorità di intervento.	I.1 Mappa dei processi primari e di supporto con indicazione delle priorità.
I.2 Analisi dell'adeguatezza dei sistemi di contabilità e finanza.	I.2 Rapporto sullo stato dei sistemi di contabilità e finanza.
I.3 Rilevazione delle competenze esistenti e dei deficit di competenze.	I.3 Stato delle competenze disponibili presso il personale tecnico amministrativo e del fabbisogno di nuove competenze .
I.4 Individuazione delle aree oggetto di valutazione.	I.4 Valutazione nelle aree della didattica, della ricerca e dei servizi agli studenti.
Fase II - Progettazione	
II.1 Scelta delle metodologie di reingegnerizzazione e delle tecnologie di supporto.	II.1 Definizione del processo e degli strumenti di reingegnerizzazione.
II.2 Ridefinizione dei processi.	II.2 Descrizione formale dei processi reingegnerizzati.
II.3 Definizione del modello di bilancio pluriennale e definizione dei criteri di articolazione del bilancio per missioni e programmi.	II.3 Documento di pianificazione finanziaria 2009/2011.
II.4 Definizione delle modalità di integrazione delle competenze.	II.4 Piano di integrazione delle competenze.
II.5 Definizione dei modelli di valutazione della didattica, della ricerca e dei servizi amministrativi.	II.5 Rapporto sui modelli di valutazione della didattica, della ricerca e dei servizi amministrativi.

Fase III Sviluppo	
III.1 Sviluppo e messa in esercizio dei nuovi processi.	III.1 Nuovi processi in esercizio.
III.2 Stesura del Piano finanziario triennale.	III.2 Piano finanziario triennale.
III.3 Sviluppo delle nuove competenze.	III.3 Nuove competenze disponibili.
III.4 Applicazione del modello di valutazione della didattica, dei servizi amministrativi e sperimentazione del modello di valutazione della ricerca.	III.4 Risultati della valutazione della didattica, dei servizi e della ricerca.
Fase IV Monitoraggio	
IV.1 Valutazione degli Indicatori.	IV.1 Valori degli indicatori al momento iniziale e finale del progetto.
IV.2 Sviluppo di un sistema permanente di gestione del monitoraggio.	IV.2 Conferenza di ateneo sul monitoraggio dei risultati; Metodologia di monitoraggio; Servizio speciale pianificazione strategica e controllo con nuove funzioni di monitoraggio.

2 | LE ATTIVITA' PREVISTE

2.1. Descrivere le attività, articolate in fasi, con indicazione degli output attesi e dei relativi indicatori di realizzazione per ciascuna attività.

Fasi	Attività	Output attesi	Indicatori di realizzazione
Fase I - Analisi	I.1 Mappatura dei processi e selezione delle priorità di intervento; Usando il modello di Porter per la selezione dei processi, si distinguono e si caratterizzano i processi primari e i processi secondari dell'ateneo, selezionando tra essi quelli che sono suscettibili di rapidi miglioramenti. Ciascun processo viene rappresentato mediante catene cliente-fornitore.	O.n. I.1 Mappa dei processi primari e di supporto con indicazione delle priorità.	I.n. I.1 Presenza di tutti processi con le indicazioni di priorità.
	I.2 Analisi dell'adeguatezza dei sistemi di contabilità e finanza; L'attività è caratterizzata da una verifica dei sistemi finanziari e contabili in uso dall'Amministrazione centrale e dai centri autonomi di gestione. L'analisi è finalizzata ad uniformare il sistema finanziario contabile tra centro e periferia, a riclassificare, in via sperimentale, il bilancio di Ateneo in vista dell'adozione del bilancio per missioni e all'adozione del bilancio pluriennale.	O.n. I.2 Rapporto sullo stato dei sistemi di contabilità e finanza.	I.n. I.2 Approvazione del rapporto da parte degli Organi di Governo.
	I.3 Rilevazione delle competenze esistenti e del deficit di competenze; Messa a punto dei questionari per l'analisi delle competenze esistenti. Distribuzione e raccolta dei questionari. Studio dei risultati e comparazione con i dati dell'archivio del personale. Individuazione delle competenze necessarie ai processi da reingegnerizzare. Individuazione del deficit di competenze.	O.n. I.3 Stato delle competenze disponibili presso il personale tecnico amministrativo e del fabbisogno di nuove competenze.	I.n. I.3 Numero di risposte ai questionari/ numero totale personale amministrativo.
	I.4 Individuazione delle aree oggetto di valutazione: Avvio della fase di analisi nei principali contesti organizzativi dell'Ateneo (Facoltà, Dipartimenti, Corsi di laurea, Uffici amministrativi). Verifica delle loro "prestazioni e contestuale individuazioni di punti deboli, punti di miglioramento e strategie nelle rispettive aree di competenza.	O.n. I.4 Valutazione nelle aree della didattica, della ricerca e dei servizi agli studenti.	I.n. I.4 Livello di copertura di aree significative.

Fase II – Progettazione	<p>II.1 Scelta delle metodologie di reingegnerizzazione e delle tecnologie di supporto L'attività riguarda la messa a punto di metodi per la descrizione degli interventi di modifica dei processi e delle tecnologie informatiche di supporto (ad esempio sistemi di workflow). Particolare attenzione sarà data alle forme organizzative per la migliore riuscita delle attività di reingegnerizzazione.</p>	O.n. II.1 Definizione del processo e degli strumenti di reingegnerizzazione.	
	<p>II.2 Ridefinizione dei processi; Ogni processo selezionato sarà descritto analiticamente come flusso procedurale, attori coinvolti, tempi dedicati a ciascuna micro attività, possibilità di risparmio di risorse rispetto all'articolazione attuale. Particolare attenzione verrà data all'eliminazione delle ridondanze, alla messa in parallelo di attività indipendenti, alla riduzione dei tempi di attesa e di transito.</p>	O.n. II.2 Descrizione formale dei processi reingegnerizzati.	I.n. II.2 Efficacia rappresentativa delle metodologie e dei sistemi adottati.
	<p>II.3 Definizione del modello di bilancio pluriennale e definizione dei criteri di articolazione del bilancio per missioni e programmi; Dalle risultanze dell'analisi sui sistemi contabili e finanziari vigenti verrà tracciato un modello di bilancio triennale, redatto in termini di competenza, che avrà, in fase di avvio il carattere di documento di programmazione a medio termine secondo le linee guida contenute nel Documento di pianificazione finanziaria 2009/2011. Nella fase sperimentale verrà attuata una prima riclassificazione del bilancio annuale in vista dell'adozione del bilancio per missioni e programmi.</p>	O.n. II.3 Documento di pianificazione finanziaria 2009/2011.	I.n. II.3 Livello di corrispondenza tra bilancio pluriennale e missioni del piano strategico.
	<p>II.4 Definizione delle modalità di integrazione delle competenze; Sulla base del deficit di competenze rilevato verranno pianificate attività formative appropriate per il personale interno, iniziative di messa a concorso di posti di organico a copertura di fabbisogni non reperibili all'interno e eventuali iniziative di ricorsi a esternalizzazioni.</p>	O.n. II.4 Piano di integrazione delle competenze.	I.n. II.4 Livello di copertura del deficit di competenze.
	<p>II.5 Definizione dei modelli di valutazione della didattica, della ricerca e dei servizi amministrativi; Elaborazione dei dati raccolti dalle strutture e predisposizione di rapporti di valutazione sulle tre aree, che individuino anche sintetici obiettivi di miglioramento dei risultati.</p>	O.n. II.5 Rapporto sui modelli di valutazione della didattica, della ricerca e dei servizi amministrativi.	I.n. II.5 1) Rapporto osservatorio della didattica; 2) Rapporto sui dati valutazione della ricerca; 3) Livello di copertura della valutazione dei servizi agli studenti.

Fase III - Sviluppo	<p>III.1 Sviluppo e messa in esercizio dei nuovi processi; L'attività consiste nell'attuazione delle modifiche ai processi esistenti definite nella fase precedente con misure di intervento organizzativo e appropriati strumenti informatici di supporto.</p>	O.n. III.1 Nuovi processi in esercizio.	I.n. III.1 . 1) Numero processi realizzati/numero totale dei processi rilevati; 2) Risparmio di tempi di attraversamento . dei processi; 3) Risparmio di risorse umane e materiali; 4) Soddisfazione degli utenti (n. Numero insoddisfatti parziali + totali / n. intervistati.
	<p>III.2 Stesura del Piano finanziario triennale; Elaborazione e approvazione da parte degli organi di Governo dell'Ateneo del bilancio triennale 2009 – 2011, redatto in termini di competenza e in base agli stessi principi del bilancio di previsione annuale ad eccezione dell'annualità e del carattere autorizzatorio. Il bilancio triennale, coerente con il documento di pianificazione finanziaria 2009/2011, sarà articolato secondo le strategie e gli obiettivi del Piano Strategico.</p>	O.n. III.2 Piano finanziario triennale.	I.n. III.2 Approvazione del documento da parte degli Organi di Governo di Ateneo.
	<p>III.3 Sviluppo delle nuove competenze; L'attività consiste nei piani di formazione e nell'eventuale espletamento di concorsi per la copertura di competenze non disponibili e nell'eventuale selezione di fornitori esterni.</p>	O.n. III.3 Nuove competenze disponibili.	I.n. III.3 1) numero attività formative finalizzate alla copertura di nuove competenze/totale / attività formative avviate; 2) numero procedure concorsuali espletate per coprire le nuove competenze / totale procedure concorsuali programmate; 3) numero collaborazioni esterne per nuove competenze/ totale collaborazioni esterne.

Fase IV -Monitoraggio	<p>III.4 Applicazione del modello di valutazione della didattica, dei servizi amministrativi e sperimentazione del modello di valutazione della ricerca Messa a regime dei modelli di valutazione della didattica, dei servizi e sperimentazione del modello di valutazione della ricerca. Sviluppo dei meccanismi di premialità in funzione della valutazione delle attività.</p>	O.n. III.4 Risultati della valutazione della didattica, dei servizi e della ricerca.	I.n. III.4 Percentuale dei fondi trasferiti alle strutture in base ai meccanismi di premialità.
	<p>IV.1 Valutazione degli Indicatori; La valutazione del sistema degli indicatori del piano di miglioramento prevede la loro misurazione ad una data T0, individuata al 01/01/2009 ed ad una data T1, individuata al 31/12/2008.</p>	O.n. IV.1 Valori degli indicatori al momento iniziale e finale del progetto.	I.n. IV.1 Differenza del valore degli indicatori a T0 e a T1.
	<p>IV.2 Sviluppo di un sistema permanente di gestione del monitoraggio Lo sviluppo del sistema permanente di monitoraggio prevede l'adozione di una metodologia di verifica periodica e la messa a punto di un sistema di azioni correttive. L'attività comporta l'implementazione de Servizio Speciale Pianificazione strategica e controllo.</p>	O.n. IV.2 Conferenza di Ateneo sul monitoraggio dei risultati; Metodologia di monitoraggio; Servizio speciale pianificazione strategica e controllo con nuove funzioni di monitoraggio.	I.n. IV.2 1)Realizzazione conferenza di Ateneo; 2) numero attività monitorate periodicamente; 3) assegnazione strumenti/strutture servizio speciale pianificazione strategica.

2.2 Definire il livello di miglioramento atteso per ciascun risultato previsto

Risultati attesi (vedi domanda 1.4)	Indicatore (descrizione e unità di misura)	Target
Riduzione degli sprechi nell'impiego delle risorse umane e materiali.	Numero medio di risorse umane coinvolte in un processo prima dell'intervento (T0)/ numero di risorse umane coinvolte in un processo dopo l'intervento(T1).	-20%
Riduzione dei tempi di attesa e di risposta (Destinatari intermedi).	Tempi di attesa e risposta necessari nel periodo T0(1/1/2009) e tempi di attesa e di risposta necessari nel periodo T1 (31/12/2009)	- 30%
Motivazione e benessere organizzativo	Numero dei dipendenti che dichiarano un positivo livello di motivazione verso il lavoro/ numero totale dei dipendenti.	70%
Crescita professionale con sviluppo delle capacità.	Numero di unità che riceve incarichi di responsabilità al tempo T1/ numero di unità che ha ricevuto incarichi di responsabilità al tempo T0.	30%
Riconoscimento dei meriti.	% delle risorse distribuite in base alla valutazione dei risultati/totale delle risorse distribuite.	20%
Riduzione dei tempi di risposta e di attesa (Destinatari finali).	Servizi di segreteria studenti fruibili on line/totale servizi di segreteria studenti.	50%
Miglioramento nella didattica e nei servizi agli studenti (Destinatari finali).	Incremento della percentuale di immatricolazioni nell'anno T1 rispetto all'anno T0.	10%

3 LE RISORSE UMANE COINVOLTE

3.1. Indicare se è prevista la costituzione di un gruppo di lavoro per la elaborazione e realizzazione del piano

- Si*
 No

3.2 Se si, indicare:

N. componenti del gruppo di lavoro 9

Caratteristiche del gruppo di lavoro

Ruolo	Compiti	Gg/impegno
1 Dirigenti	Progettazione e coordinamento	1 giorno a settimana
4 Funzionari	Progettazione e attuazione	1 giorno a settimana
3 Docenti + 1 Consulente esterno	Progettazione, coordinamento e attuazione	1 giorno a settimana/periodico

3.3. Indicare l'eventuale apporto di altri soggetti (personale di altri uffici dell'amministrazione

(specificare numero, ruolo e funzioni)

Il gruppo di lavoro è così composto:

Numero	Ruolo	funzioni
1	Direttore Amministrativo	Progettazione e Coordinamento
1	Consulente esterno	Esperto di management e strategie per università, grandi imprese e pubbliche amministrazioni
1	Docente	Esperto di procedure e processi amministrativi
1	Docente	Esperto di economia aziendale
1	Docente	Componente nucleo di valutazione
1	Cat. EP	Macroarea Risorse Umane
1	Cat. EP	Servizio Speciale Statistico e supporto Nucleo di valutazione
1	Cat. EP	Macroarea Risorse finanziarie
1	Cat. D2	Servizio Speciale Pianificazione strategica e controllo

4 LE PARTNERSHIP E LE COLLABORAZIONI

4.1. Indicare tipologia e modalità di collaborazione di eventuali partnership (altre amministrazioni, altri soggetti)

Non è prevista alcuna partnership e/o collaborazione

4.2 Indicare se sono previste consulenze e quali sono le attività che saranno garantite dalla consulenza

E' previsto il supporto di un Consulente esterno, esperto di management e strategie per università, grandi imprese e pubbliche amministrazioni, con compiti di assistenza nella fase di progettazione, attuazione e monitoraggio del piano di miglioramento.

5 DIREZIONE E VALUTAZIONE

5.1. Indicare le modalità previste per il presidio dell'intervento e il raccordo con i vertici dell'ufficio/amministrazione

Il Gruppo di lavoro che ha curato la progettazione e la realizzazione del Piano di Sviluppo dell'organizzazione e dei sistemi di valutazione dell'Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria è coordinato dal Direttore Amministrativo dell'Ateneo.

Il presidio dell'intervento sarà realizzato attraverso il Servizio speciale Pianificazione strategica e controllo.

5.2. Descrivere le modalità di coordinamento delle attività

Il Direttore Amministrativo ha coordinato la fase di progettazione dell'intervento attraverso varie riunioni del gruppo di lavoro. La fase attuativa sarà delegata ai componenti esperti del gruppo di lavoro e coordinata attraverso incontri periodici e un costante monitoraggio degli indicatori.

5.3 Descrivere le modalità previste per seguire l'andamento delle attività nel corso della realizzazione e verificare gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

L'attività di monitoraggio sarà svolta attraverso periodici incontri del Gruppo di lavoro, attraverso la supervisione del Direttore Amministrativo che si avvarrà delle strutture afferenti alla direzione amministrativa (Servizio Speciale Pianificazione strategica e controllo e Servizio Speciale Statistico e Supporto al Nucleo di Valutazione) e attraverso il supporto del Consulente esterno.

5.4 Descrivere le modalità di comunicazione (interna ed, eventualmente, esterna) previste per far conoscere l'intervento e i suoi esiti

L'attività di comunicazione sarà realizzata attraverso un apposito spazio collocato nel sito Web dell'ateneo e attraverso appositi interventi in occasione delle Conferenze di ateneo.

6 | FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

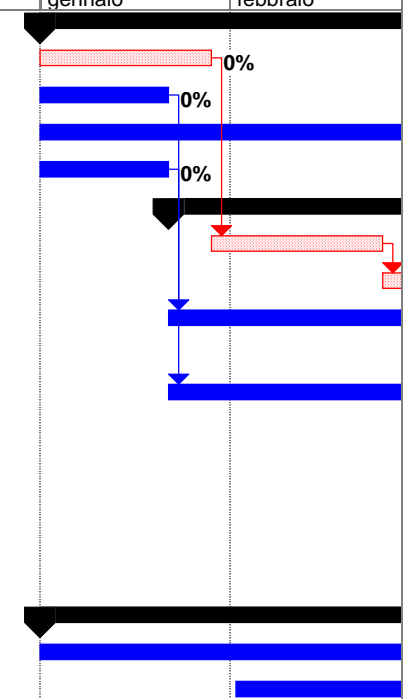
6.1 Descrivere i fattori critici di successo dell'intervento e cioè i principali problemi che si ritiene si dovranno affrontare per ottenere i risultati attesi

- *Reingegnerizzazione dei Processi: disponibilità di competenze metodologiche – disponibilità al cambiamento organizzativo;*
- *Competenze: disponibilità di dati storici sul personale e collaborazione del personale nella fase di rilevazione;*
- *Valutazione: Orientamento culturale positivo nei confronti della valutazione.*

7 | ARTICOLAZIONE TEMPORALE DEL PIANO

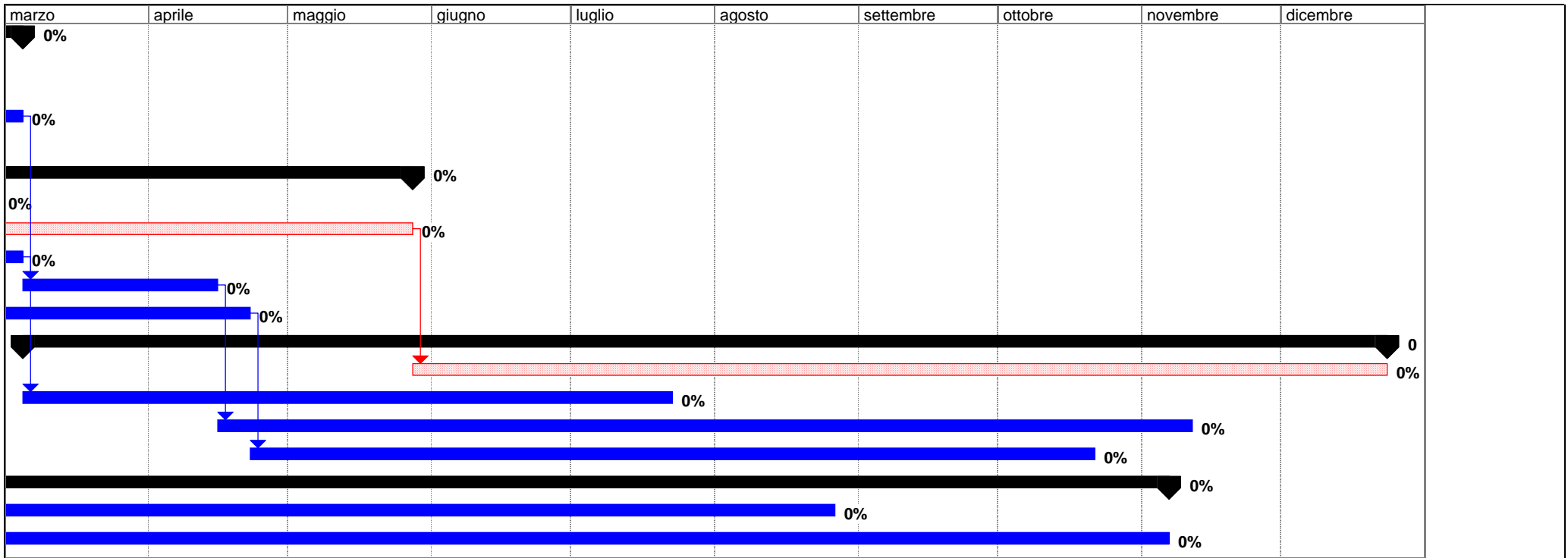
7.1 Inserire il Gantt relativo alla tempistica del piano
Si veda documento allegato

ID		Nome attività	Durata	Inizio	Fine	Predecessori	novembre	dicembre	gennaio	febbraio
1		I. Analisi	45 g	gio 01/01/09	mer 04/03/09					
2		I.1 Mappatura dei processi	20 g	gio 01/01/09	mer 28/01/09					
3		I.2 Analisi contabilità e finanza	15 g	gio 01/01/09	mer 21/01/09					
4		I.3 Rilevazione competenze	45 g	gio 01/01/09	mer 04/03/09					
5		I.4 Individuazione aree valutazione	15 g	gio 01/01/09	mer 21/01/09					
6		II. Progettazione	90 g	gio 22/01/09	mer 27/05/09					
7		II.1 Scelta metodologie	20 g	gio 29/01/09	mer 25/02/09	2				
8		II.2 Ridefinizione dei processi	65 g	gio 26/02/09	mer 27/05/09	7				
9		II.3 Definizione bilancio pluriennale	30 g	gio 22/01/09	mer 04/03/09	3				
10		II.4 Integrazione delle competenze	30 g	gio 05/03/09	mer 15/04/09	4				
11		II.5 Modelli di valutazione	65 g	gio 22/01/09	mer 22/04/09	5				
12		III. Sviluppo	210 g	gio 05/03/09	mer 23/12/09					
13		III.1 Reingegnerizzazione processi	150 g	gio 28/05/09	mer 23/12/09	8				
14		III.2 Piano finanziario	100 g	gio 05/03/09	mer 22/07/09	9				
15		III.3 Sviluppo competenze	150 g	gio 16/04/09	mer 11/11/09	10				
16		III.4 Applicazione modelli valutazione	130 g	gio 23/04/09	mer 21/10/09	11				
17		IV. Monitoraggio	222 g	gio 01/01/09	ven 06/11/09					
18		IV.1 Valutazione indicatori	170 g	gio 01/01/09	mer 26/08/09					
19		IV.2 Gestione monitoraggio	200 g	lun 02/02/09	ven 06/11/09					



Progetto: gantt premiamo i risultati
 Data: mer 19/11/08

Critiche		Previsto		Riepilogo progetto	
Divisione critica		Divisione prevista		Attività esterne	
Avanzamento critica		Cardine previsto		Cardine esterno	
Attività		Cardine		Scadenza	
Divisione		Avanz. riepilogo			
Avanzamento attività		Riepilogo			



Progetto: gantt premiamo i risultati
Data: mer 19/11/08

Critiche		Previsto		Riepilogo progetto	
Divisione critica		Divisione prevista		Attività esterne	
Avanzamento critica		Cardine previsto		Cardine esterno	
Attività		Cardine		Scadenza	
Divisione		Avanz. riepilogo			
Avanzamento attività		Riepilogo			