



**unimc**  
UNIVERSITÀ DI MACERATA

---

**l'umanesimo che innova**

# Piano della performance dell' Università degli studi di Macerata

Aggiornamento 2014

## **Indice**

<b>1. Presentazione dell'aggiornamento 2014 del Piano della Performance.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni.....</b>	<b>2</b>
<b>3. Identità.....</b>	<b>2</b>
<b>4. Analisi del contesto .....</b>	<b>8</b>
<b>5. Gli obiettivi strategici dell'Università degli studi di Macerata e la riclassificazione per missioni e programmi.....</b>	<b>10</b>
<b>6. Il sistema di traduzione dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....</b>	<b>13</b>
<b>7. Il Ciclo di gestione della performance e la redazione del Piano.....</b>	<b>26</b>

## **Indice delle tabelle**

TABELLA 1 -ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO: OPPORTUNITÀ E MINACCE .....	8
TABELLA 2 - ANALISI DEL CONTESTO INTERNO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA.....	9
TABELLA 3 – CORRISPONDENZA MISSIONI, PROGRAMMI E OBIETTIVI STRATEGICI UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MACERATA .....	11
TABELLA 4 – OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI OPERATIVI ASSEGNATI AL DIRETTORE GENERALE E AI RESPONSABILI DELLE STRUTTURE PER IL 2014.....	14
TABELLA 5– IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE .....	26
TABELLA 6 - SINTESI TEMPORALE DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO 2014.....	27

## **1. Presentazione dell'aggiornamento 2014 del Piano della Performance**

Il presente documento ha ad oggetto l'aggiornamento relativo all'anno 2014 del Piano della performance dell'Università degli Studi di Macerata (di seguito denominato Piano), redatto ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009, seguendo le indicazioni delle delibere n.112/2010 e n.1/2012 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

Il Piano è il documento di programmazione triennale (a scorrimento annuale) in cui vengono esplicitati, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, gli indirizzi e gli obiettivi strategici che l'Università degli studi Macerata intende perseguire per il triennio 2013- 2015 e la relativa declinazione in obiettivi operativi da assegnare all'Amministrazione. Il Piano illustra inoltre gli indicatori con cui si intende misurare e valutare il raggiungimento dei risultati attesi e, per ciascuno degli indicatori scelti, il livello (target) a cui ci si prefigge di giungere.

Il Piano della performance 2014 è elaborato in coerenza con il Piano strategico 2013-2018 predisposto dalla prof.ssa Katia Giusepponi, approvato dal CdA nella seduta del 27 settembre 2013.

L'aggiornamento del Piano presenta, inoltre, una prima riclassificazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo per Missioni e Programmi (D.lgs. 27.01.2012 n.18) nell'ottica di rendere più esplicito, in un prossimo futuro, il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate. Tale riclassificazione, infatti, rappresenta un passaggio preliminare indispensabile affinché il ciclo della performance si uniformi al ciclo di bilancio.

Nell'aggiornamento del Piano 2014 vengono infine individuati gli obiettivi strategico/operativi specifici della funzione di Direttore Generale, contenuti nel numero e misurabili in termini di risultati, fortemente collegati alle macroazioni già previste dal Piano Strategico di Ateneo 2013-2018..

Per tutti gli obiettivi operativi è stata fissata una scadenza al 31 dicembre 2014; ciò in considerazione del fatto che il ciclo di valutazione della performance si svolge con cadenza annuale (12 mesi di attività).

## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni

Si rinvia al *Piano performance 2013-2015* approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 marzo 2013.

## 3. Identità

### 3.1 L'Università di Macerata "in cifre" (Fonte: Ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione)

PERSONALE DOCENTE	
Professori Ordinari	80
Professori Associati	79
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	139
<b>Totale</b>	<b>298</b>

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	
Dirigenti	1
Cat. EP	14
Cat. D	89
Cat. C	178
Cat. B	6
CEL	8
<b>Totale</b>	<b>296</b>

POPOLAZIONE STUDENTESCA	
<b>Immatricolati e iscritti ai corsi di laurea a.a. 2012/2013</b>	
Isritti (al 31.07.2013)	10.425
immatricolati (al 31.07.2013)	1.604
<b>Totale</b>	<b>Imm. già inclusi</b>
Isritti corsi post-laurea a.a. 2012/2013	
<b>corsi di dottorato (al 13.12.2013)</b>	<b>176</b>
<b>scuole di specializzazione(al 13.12.2013)</b>	<b>110</b>
<b>Totale</b>	<b>286</b>

OFFERTA DIDATTICA A.A. 2012/2013 NUMERO CORSI ATTIVATI	
<b>corsi di laurea triennale</b>	<b>15</b>
<b>corsi di laurea magistrale</b>	<b>15</b>
<b>corsi di laurea a ciclo unico</b>	<b>2</b>
<b>corsi di dottorato</b>	<b>6</b>
<b>corsi di specializzazione</b>	<b>3</b>
<b>corsi ante riforma</b>	<b>--</b>

MOBILITA' STUDENTESCA (relativa anno 2012)	
<b>Accordi bilaterali Erasmus</b>	<b>335</b>
<b>Borse Erasmus</b>	<b>659</b>
<b>Studenti italiani <i>outgoing</i></b>	<b>235</b>
<b>Studenti stranieri <i>incoming</i></b>	<b>208</b>
<b>Studenti italiani-stage (Placement)</b>	<b>38</b>

### 3.2 Mandato istituzionale e Missione

Nel 2013 è stato per la prima volta approvato il Piano strategico dell'Università di Macerata con riferimento al quinquennio 2013-2018, segnando una svolta profonda nel modo di concepire gli atti e i processi di pianificazione strategica dell'Ateneo.

In particolare si tratta di un programma per costruire il futuro dell'Ateneo partendo dai fattori distintivi (la tradizione secolare, la forte specializzazione, il contesto internazionale, la "terza missione"), per consolidare il cambiamento e individuare le linee strategiche, che non potranno prescindere da prerogative quali la qualità, il merito, la capacità di sostenere la comunità.

Il processo di formulazione del piano stesso si è basato su un percorso di condivisione che ha visto coinvolti docenti, personale tecnico amministrativo e interlocutori esterni sugli indirizzi strategici, sulla visione, sulle missioni da valorizzare, avendo più chiari i punti di forza, i fattori di rischio, le aree di migliorabilità e le possibili opportunità.

Per fornire un quadro d'insieme della "vision" e "mission" d'Ateneo con riferimento ai settori ritenuti strategici, si riporta di seguito l'estratto del piano strategico 2013-2018 predisposto dalla prof.ssa Katia Giuseppe.

## 1. Visione e missione in prospettiva generale

### **VISIONE**

L'Università offre un contributo rilevante allo sviluppo delle persone e della società attraverso una ricerca d'avanguardia e di elevato profilo scientifico nel rispetto dei migliori standard nazionali e internazionali.

### **MISSIONE**

Nelle scienze umane e sociali, l'Ateneo di Macerata contribuisce allo sviluppo attraverso una ricerca innovativa, internazionale e multidisciplinare, aperta al confronto con le esperienze applicative e con il mondo del lavoro e dell'impresa. A tal fine, coordina al meglio le forze interne e si apre all'esterno – coerentemente con i principi di razionalizzazione e di specializzazione che ispirano il suo operare – attraverso un'azione caratterizzata dall'attitudine alla sperimentazione, alla contaminazione e alla condivisione.

## 2. Visione e missione nella prospettiva della ricerca

### **VISIONE**

L'Università è un'istituzione pubblica che riconosce la formazione e la ricerca come beni fondamentali per lo sviluppo di una società fondata sulla conoscenza, a vantaggio dell'intera comunità e dei territori. Promuove l'innovazione e l'apertura verso la dimensione internazionale al fine di consolidare la qualità e la sostenibilità economico-finanziaria e socio-ambientale.

### **MISSIONE**

L'Ateneo di Macerata consolida e sviluppa i suoi caratteri distintivi di specializzazione nelle scienze umane e sociali e li proietta con dinamismo nella contemporaneità e nella sfida tecnologica, per garantire un incontro proficuo ed equilibrato fra tradizione e innovazione. Promuove una ricerca d'avanguardia e una formazione di alto profilo per preparare i giovani alle grandi sfide del presente e del futuro. Genera innovazione e sostiene la progettualità degli altri attori socio-economici. Razionalizza le attività per ancorarle alle funzioni e alle attività strategiche nel segno del miglioramento continuo e nel rispetto dei principi di piena sostenibilità.

### 3. Visione e missione nella prospettiva della didattica e dei servizi

#### VISIONE

L'Università garantisce una formazione elevata e organica, nelle prospettive del saper essere, saper fare e saper risolvere, fornendo alla persona gli strumenti per interpretare e affrontare la complessità del mondo, assumere consapevolmente funzioni di guida e servizio, ed esprimere il meglio di sé – negli studi, nel lavoro e nella società – con vantaggio individuale e collettivo.

#### MISSIONE

L'Ateneo di Macerata assicura, con focalizzazione nelle scienze umane e sociali, una formazione solida e flessibile, fondata sul connubio tradizione-innovazione, valorizzata in prospettiva internazionale e tecnologica, orientata allo sviluppo equilibrato di competenze contenutistiche, competenze relazionali e capacità riflessive e critiche.

L'Ateneo si rivolge agli studenti curandone unicità e integralità, e ponendoli al centro delle attività per proiettarli, con particolare attenzione al potenziale espresso da ciascuno, verso ruoli di guida e di responsabilità. Con lo stesso approccio, offre gli strumenti utili per valorizzare e rafforzare competenze in una prospettiva di *long life learning*.

## 4. Visione e missione nella prospettiva del territorio

### VISIONE

L'Università contribuisce allo sviluppo culturale, sociale ed economico assumendosi la responsabilità di operare come agente territoriale di innovazione. A tal fine, interagisce in modo sinergico e sistemico con il mondo esterno, garantendo apertura internazionale e collegamento con le realtà locali.

### MISSIONE

L'Ateneo di Macerata valorizza le sue aree di specializzazione nelle scienze umane e sociali, in prospettiva internazionale e tecnologica, come volano per lo sviluppo del territorio.

Come agente territoriale di innovazione mette in rete tutte le energie e le intelligenze interne per contribuire a proiettare i territori in una dimensione di crescente competizione internazionale.

Interagisce con gli interlocutori valorizzandone la visione, sostenendone la progettualità, sviluppando relazioni sistemiche, orientate a un'innovazione sostenibile ed efficace.

Collabora con le imprese e con gli altri attori del territorio nella costruzione di una governance condivisa.

## 5. Visione e missione nella prospettiva dell'organizzazione/amministrazione

### VISIONE

L'Università, come agente di sviluppo credibile ed efficace, orienta le risorse e i processi organizzativi verso gli obiettivi della qualità e del miglioramento continuo.

In particolare, promuove un'organizzazione fondata sui principi di autonomia, responsabilità, valutazione, merito, trasparenza, collaborazione, semplificazione, sostenibilità.

### MISSIONE

L'Ateneo di Macerata attinge alle sue competenze nelle scienze umane e sociali per orientare l'organizzazione verso la qualità, il confronto, il metodo cooperativo, l'attitudine al cambiamento, la valorizzazione di tutte le potenzialità latenti.

Promuove la trasparenza, la razionalizzazione e la semplificazione dei processi per affermare un'amministrazione rivolta al risultato e non solo al mero adempimento. Dà valore alla professionalità, rafforza il senso di appartenenza e contribuisce a creare un ambiente di lavoro gratificante.



## 6. Visione e missione nella prospettiva della governance

### **VISIONE**

Per contribuire allo sviluppo delle persone e dei territori l'Università deve affrontare sfide e sostenere importanti e pervasivi processi di progressivo cambiamento nel rispetto di principi di sostenibilità qualitativa, socio-ambientale, economico-finanziaria.

### **MISSIONE**

L'Ateneo di Macerata è orientato a una governance fondata su coesione, senso di responsabilità individuale e collettiva, condivisione dei processi e degli indirizzi strategici.

Tali profili sono fondamentali per sostenere gli importanti processi di cambiamento necessari nei diversi ambiti d'azione.

## 4. Analisi del contesto

### 4.1 Analisi del contesto esterno

Consente di individuare e valutare alcune variabili significative dell'ambiente socio- economico- culturale in cui l'Ateneo si trova ad operare. Tali variabili sono definite "opportunità" quando rappresentano aspetti di contesto favorevoli per il miglioramento della performance e "minacce" laddove rappresentano fattori ambientali sfavorevoli capaci di incidere negativamente sulle strategie pianificate.

**Tabella 1 -Analisi del contesto esterno: opportunità e minacce**

<b>Opportunità</b>	<b>Minacce</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Accordi in essere con università straniere</li><li>- Ciclo di gestione della performance come opportunità per migliorare il livello dei servizi</li><li>- Il bilancio unico previsto dalla legge n. 240/2010 come opportunità per superare la separazione organizzativa centro/periferia</li><li>- Sistema integrato AVA quale strumento di analisi dei propri punti di forza e debolezza e per l'avvio di strategie volte a migliorare costantemente la qualità dell'offerta didattica e delle attività di ricerca.</li><li>- Radicamento nel territorio</li><li>- Collegamenti e sinergie regionali</li><li>- Qualità della vita in città</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Finanziamenti pubblici fortemente decrescenti</li><li>- Ulteriore proroga del blocco dei contratti per il personale docente e amministrativo e congelamento dei salari e degli scatti di anzianità</li><li>- Limitazioni al ricorso a forme di lavoro flessibile</li><li>- Limitazione del turnover al 50% delle cessazioni dell'anno precedente con introduzione di un insieme di requisiti vincolanti e obbligatori.</li><li>- Clima generale di incertezza, politiche universitarie nazionali di breve respiro, dettate dal mero contenimento della spesa pubblica</li><li>- Paese in ritardo negli investimenti per la ricerca</li><li>- Indebolimento dell'autorevolezza universitaria</li><li>- Problema strategico del trasporto su rotaia</li></ul>

## Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno consente di individuare e valutare alcune variabili significative dell'ambiente interno dell'Università che possono essere considerate punti di forza e punti di debolezza.

**Tabella 2 - Analisi del contesto interno: punti di forza e di debolezza**

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"><li>- Consolidamento del Bilancio unico d'Ateneo</li><li>- Introduzione della contabilità economico patrimoniale quale strumento per rafforzare ulteriormente l'efficienza</li><li>- La specializzazione come fattore rilevante di sviluppo e miglioramento</li><li>- Trend di crescita e consolidamento nell'ambito dei progetti europei e nei programmi di mobilità internazionale</li><li>- Attivazione dei poli interdisciplinari di ricerca</li><li>- Implementazione del sistema integrato AVA quale stimolo per abbracciare la cultura della programmazione e valutazione</li><li>- Risultati conseguiti nell'ambito della VQR 2004/2010</li><li>- Ampliamento dell'offerta di alloggi per studenti</li><li>- Funzionalità della dimensione medio-piccola per corrispondere alla "particolare cura dello studente".</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Basso turn-over del personale</li><li>- Presenza di docenti e ricercatori non attivi</li><li>- Esigenza di incrementare il numero di studenti stranieri</li><li>- Necessità di migliorare lo sfruttamento delle potenzialità offerte dai corsi interateneo e internazionali</li><li>- Insufficiente presenza di organismi di raccordo università-impresa</li><li>- Carenza di laboratori informatici</li></ul>

## **5. Gli obiettivi strategici dell'Università degli studi di Macerata e la riclassificazione per missioni e programmi**

Come è noto, anche le università sono tenute alla classificazione delle proprie spese per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti da ciascuna amministrazione pubblica, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati.

Nella tabella 3 si illustra la corrispondenza tra: le specifiche missioni e gli specifici programmi individuati per le università pubbliche e gli obiettivi strategici del nostro Ateneo individuati nel Piano Strategico 2013-2018. All'interno della stessa tabella si evidenzia inoltre la correlazione degli obiettivi strategici dell'Università di Macerata con le azioni di sistema enunciate nel D.M. 15 ottobre 2013, n.827 relativo alle "linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-2015".

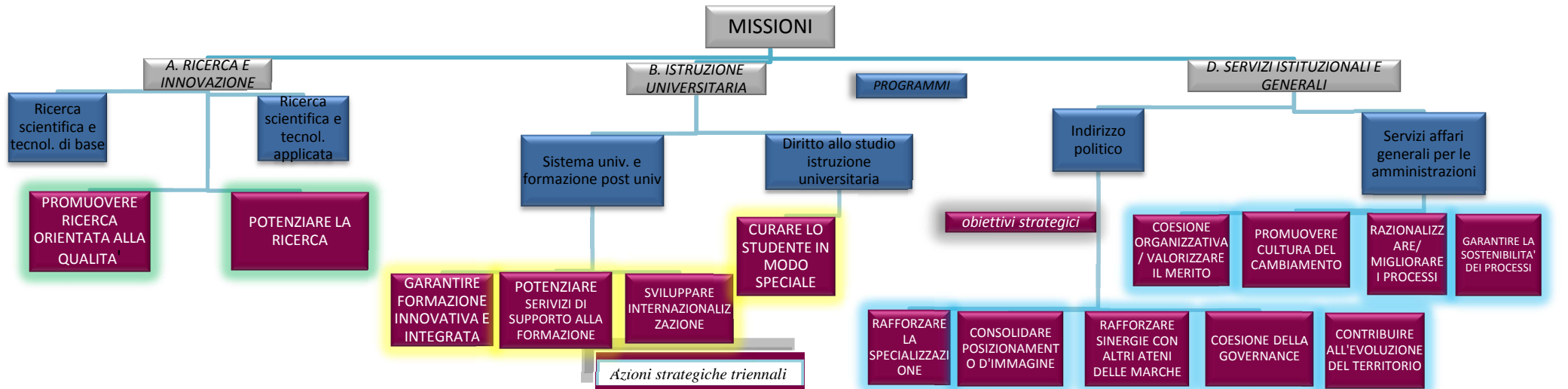
In figura 1 viene riportato l'Albero della Performance dell'Università degli studi di Macerata, la mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici nonché le azioni strategiche triennali da implementare per realizzarli.

**Tabella 3 – Corrispondenza tra: missioni, programmi / obiettivi strategici Università degli Studi di Macerata/ Programmazione delle Università per il triennio 2013-2015**

MISSIONI (1)	PROGRAMMI(1)	OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC (2)	PROGRAMMAZIONE MIUR 2013-2015 (3)
RICERCA E INNOVAZIONE	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE	1. POMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA' 2. SVILUPPARE E POTENZIARE LA RICERCA IN AMBITO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	2 II a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università e enti di ricerca 2 II b) Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero
	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA		
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	3. GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA 4. POTENZIARE SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE 5. SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	2 I b) Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti 2 I c) Formazione a distanza erogata 2 II a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università e enti di ricerca 2 II c) Attrazione di studenti stranieri 2 II d) Potenziamento off.for. relativa a corsi di lingua straniera di I, II e III livello anche con rilascio del titolo congiunto e/o doppio titolo 2 II e) potenziamento mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero 3 III a) Accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macroregionale (...) 3 III b) Riduzione del n. corsi di laurea e laurea magistrale attivati presso sedi decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità studenti, requisiti docenza, (...) 3 III c) Trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS affini
	DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	6. CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE	I a) Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	INDIRIZZO POLITICO	7. RAFFORZARE LA SPECIALIZZAZIONE 8. CONTRIBUIRE ALL'EVOLUZIONE DEL TERRITORIO 9. CONSOLIDARE IL POSIZIONAMENTO D'IMMAGINE DELL'ATENEO 10. RAFFORZARE LE SINERGIE CON GLI ALTRI ATENEI MARCHIGIANI 11. COESIONE DELLA GOVERNANCE	3 I) Realizzazioni di fusioni tra due o più università 3 II) Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale
	SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	12. FAVORIRE LA COESIONE ORGANIZZATIVA VALORIZZARE IL MERITO 13. RAZIONALIZZARE E MIGLIORARE I PROCESSI / COMUNICAZIONE INTERNA 14. PROMUOVERE LA CULTURA DEL CAMBIAMENTO 15. GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI	

- (1) Cfr. Schema di decreto ministeriale relativo alla "Classificazione della spesa delle università per missioni e programmi", attuativo del decreto legislativo 27 gennaio 2012, n.18, art. 4.
- (2) Cfr Piano Strategico 2013-2018, a cura della prof.ssa Katia Giusepponi.
- (3) Cfr. DM 15 ottobre 2013, n. 827 – in fase di registrazione presso la Corte dei Conti - con il quale sono state adottate le "linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-2015.

Figura 2 – L'Albero della performance dell'Università degli Studi di Macerata



1. Promuovere attività di sensibilizzazione e di coordinamento per migliorare la partecipazione a progetti europei e la presenza nella ricerca nazionale
2. Rivedere i criteri per l'assegnazione dei fondi di ricerca interni al fine di stimolare le pubblicazioni in sedi prestigiose.
3. Attività di sensibilizzazione in tutti i dipartimenti per promuovere una più forte cultura della qualità della ricerca
4. Promuovere percorsi di auto imprenditorialità per gli studenti (start-up), spin-off, placement.
5. Istituzione di bandi interni per l'assegnazione di fondi a progetti capaci di creare/consolidare reti di ricerca internazionale.
6. Progettazione e realizzazione di un catalogo/brochure delle attività svolte e potenziali di interesse per il territorio.
7. Favorire l'accesso aperto e l'indicizzazione dei prodotti e dei progetti
8. Formazione dei poli interdisciplinari coerenti con gli obiettivi di Horizon 2020.
9. Rafforzare l'attività dell'Ufficio Europa Integrato e Distribuito
10. Attivare un sistematico confronto con il tavolo della ricerca per definire indirizzi e condividere risultati

1. Sviluppare percorsi per l'innovazione della didattica
2. Promuovere corsi di laurea magistrale place specific e lauree a doppio titolo
3. Promuovere master professionalizzanti e altamente specialistici
4. Potenziare i servizi per l'apprendimento delle lingue
5. Intensificare e qualificare le attività di scambio e la mobilità
6. Attrarre studenti stranieri
7. Sviluppare l'applicazione delle nuove tecnologie di supporto alla didattica
8. Consolidare e sviluppare corsi di formazione e riqualificazione professionale
9. Sviluppare e promuovere attività di monitoraggio e riqualificazione dell'intero sistema di stage e placement.
10. Consolidare e sviluppare le biblioteche accademiche quale strumento di aggregazione sociale in un contesto accademico
11. Miglioramento e valorizzazione dei laboratori informatici
12. Impostare un sistema organico di presa in carico dello studente quale best practice dell'Ateneo

1. Promuovere attività di sensibilizzazione Sviluppare azioni mirate di marketing territoriale per favorire relazioni con istituzione e imprese
2. Consolidare e potenziare le reti di rapporti internazionali
3. Promuovere una logica di rendicontazione sociale
4. Favorire l'attività di ricerca sponsorizzata e valorizzare la capacità di attrarre finanziamenti esterni
5. Avviare e consolidare le attività di un laboratorio umanistico per la creatività e l'innovazione
6. Promuovere percorsi di formazione volti a sviluppare il senso di appartenenza, la cultura del processo, il lavoro cooperativo
7. Procedere sistematicamente alla mappatura completa dei processi d'Ateneo
8. Potenziare la comunicazione integrata e la condivisione a livello di sistema delle strategie e delle azioni d'Ateneo
9. Usare efficacemente ICT per recuperare efficacia ed efficienza dei servizi
10. Coordinare e sviluppare il sistema di pianificazione e controllo
11. Condivisione e avvio di percorsi di collegamento circolare e integrato tra didattica, ricerca e internazionalizzazione
12. Consolidare il posizionamento di immagine d'Ateneo attraverso specifici eventi e interventi di sensibilizzazione
13. Dare piena attuazione al processo di valutazione della performance di Ateneo finalizzato al riconoscimento del merito e alla valorizzazione delle prestazioni
14. Seguire i valori, gli obiettivi e il metodo sottesi alla Carta europea dei Ricercatori
15. Promuovere un sistema di raccordo con gli altri Atenei delle Marche e in particolare consolidare e rafforzare il rapporto sinergico con l'Università Camerino

Per ciascuno dei 15 obiettivi strategici derivanti dal *Piano Strategico dell'Università di Macerata 2013-18* a cui si rimanda, sono individuati uno o più indicatori di misurazione del grado di realizzazione dell'obiettivo strategico stesso in un arco temporale annuale e triennale.

## **6. Il sistema di traduzione dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

Il raggiungimento degli obiettivi strategici individuati per il quinquennio passa attraverso la determinazione di specifici obiettivi operativi, programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili, per definire le singole azioni da compiere, fissando le attività, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative necessarie.

In particolare per la predisposizione del Piano delle performance è stata richiesta, alle singole Strutture organizzative, la proposizione di obiettivi operativi ritenuti maggiormente qualificanti e funzionali con riguardo alle linee strategiche definite; gli obiettivi proposti sono stati valutati, coordinati e, ove necessario, modificati, dalla Direzione Generale in un processo di confronto.

A ciascun obiettivo operativo sono stati associati uno o più indicatori. Per alcuni indicatori a più spiccato contenuto tecnico sono inoltre anche esplicitati dettagliatamente i rispettivi target numerici rappresentanti il livello di miglioramento atteso; in particolare per alcuni di essi la misura " $\geq 1$ " deve intendersi quale rapporto del valore  $\frac{\text{anno } t}{\text{anno } t-1}$ . La scadenza per il raggiungimento di ciascun obiettivo è, dove non espressamente indicato, il 31 dicembre 2014.

Gli obiettivi declinati nel Piano costituiscono la base per la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali. Il Piano delle performance, quindi, declinato su un orizzonte annuale, costituisce il riferimento per la misurazione dei risultati e la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali.

**Tabella 4 – Obiettivi strategici e obiettivi operativi assegnati al Direttore Generale e ai Responsabili di struttura per il 2014**

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<p><b>Promuovere una ricerca orientata alla qualità</b></p> <p><b>Sviluppare e potenziare la ricerca</b></p>	<p>• Coordinamento e pianificazione delle attività delle singole strutture finalizzate a promuovere la qualità della ricerca e potenziarla in ambito nazionale e internazionale, anche attraverso il supporto dell'ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione</p>	<p>1.1 Creazione di un sistema networking riguardo ai poli interdisciplinari di ricerca</p>	<p>ARI Dipartimenti</p>	<p>- Creazione di un sistema di comunicazione di tipo social per ciascun polo</p>	<p>On/off</p>
		<p>1.2. Avviare/ sviluppare rapporti con il mondo delle imprese attraverso la ricerca scientifica (collaborazione/supporto nella realizzazione spin off, start up, contratti e convenzioni di ricerca commissionata, accordi quadro e protocolli di collaborazione in materia di trasferimento tecnologico)</p>	<p>ARI Dipartimenti</p>	<p>- Numero progetti avviati - Numero start up / spin off - Realizzazione di eventi in/informativi in tema di protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale.</p>	<p>&gt;= 1 &gt;= 1</p>
		<p>1.3. Promozione della cultura della qualità della ricerca di Ateneo (organizzazione di workshop, incontri, linee guida di ricerca considerate strategiche per l'Ateneo,...)</p>	<p>ARI Dipartimenti</p>	<p>- Potenziamento pagine web dedicati alla ai fini della Ricerca ai fini della diffusione di bandi, dei risultati, dei gruppi di ricerca - Organizzazione di almeno un evento in/informativo per ciascuno dei principali bandi di interesse nazionale</p>	<p>On/off</p>
		<p>1.4. Potenziamento servizi a supporto della ricerca e attività di informazione mirata per il miglioramento della produzione scientifica, con particolare riguardo alle pubblicazioni in sedi prestigiose</p>	<p>ARI Dipartimenti</p>	<p>- Linee guida in ordine alle modalità di accesso e accreditamento a banche dati ISI/SCOPUS - Aumento dei soggetti attivi nella ricerca - Miglioramento dell'indice di internazionalizzazione dei prodotti - Aumento delle pubblicazioni in riviste di fascia A - Incremento prodotti eccellenti</p>	<p>On/off &gt;1</p>



	1.5 Supporto alla valutazione della ricerca con particolare riferimento al monitoraggio tra la VTR e VQR	ARI Dipartimenti D.G.	- Produzione periodica di report per la verifica degli indicatori di confronto	On/ off
	1.6 Completamento della mappatura dei processi e dei procedimenti della ricerca e la loro puntuale articolazione tra Dipartimenti e l'Area Ricerca	ARI Dipartimenti	- Presentazione agli organi di governo del documento che definisca la ripartizione funzionale delle competenze tra Dipartimenti e Area Ricerca	On/ off
	1.7 Ottimizzazione e sviluppo delle attività dell'Ufficio Europa Integrato e Distribuito	ARI Dipartimenti	- Incremento progetti presentati	>1
	1.8 Consolidamento borse Eureka e in generale ottimizzazione dei processi per il conferimento delle borse di studio per la ricerca	ARI	- Avvio dei contatti con aziende leader in campi strategici nei tempi utili per la programmazione dell'offerta formativa relativa al ciclo XXX del Dottorato  -Elaborazione linee guida per la semplificazione dei procedimenti amministrativi	On/ off  On/ off
	1.9 Creazione nuova collana E-book	CEUM	- Impaginazione e digitalizzazione di edizioni EUM	On/ off
	1.10 Sviluppo della piattaforma e-commerce per distribuzione e vendita dei volumi EUM	CEUM CSIA		On/ off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<b>Garantire una formazione innovativa e integrata</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Sviluppo delle attività connesse al nuovo sistema di autovalutazione, valutazione periodica ed accreditamento del sistema universitario (AVA) anche con il supporto dell'ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione</li> </ul> <p><u>Indicatore:</u> Assicurare le procedure per l'accREDITamento periodico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Sviluppare i sistemi di monitoraggio della qualità della didattica</li> </ul> <p><u>Indicatore:</u> Numero di strumenti di controllo della qualità della didattica introdotti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione Centro Linguistico di Ateneo e dei servizi per l'apprendimento delle lingue</li> </ul>	1.1 Programmazione dell'offerta formativa 2014- 2015 secondo le linee guida del sistema di qualità AVA	Dipartimenti	- Numero corsi di studio nel 2014-2015 per i quali è garantito il rispetto dei requisiti richiesti per l'accREDITamento periodico	100%
		1.2 Garantire il supporto tecnico – organizzativo al Presidio Qualità per tutte le procedure connesse al sistema AVA	ADOSS ARI Dipartimenti		On/off
		1.3 Verifica ex post dei requisiti richiesti dal sistema AVA	ADOSS Dipartimenti	- Numero corsi per i quali è stato mantenuto l'accREDITamento - Indicatori AVA e indicatori sistema integrato qualità	100% On/off
		1.4 Avviare progetti linguistici negli ordini e gradi scolastici marchigiani	CLA ADOSS	- Monitoraggio progetti linguistici attivati	On/off
		1.5 Avviare servizi di traduzione di documenti istituzionali e strategici di Ateneo in lingua inglese	CLA	- Avvio traduzioni	On/off
		1.6 Erogazioni di corsi intensivi e mirati di lingua inglese per il personale docente e pta	CLA ARU	- Monitoraggio corsi	On/off
		1.7 Promozione e monitoraggio delle certificazioni linguistiche internazionali offerte	CLA	- Incremento delle certificazioni linguistiche	>1

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<b>Potenziare servizi di supporto alla formazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ottimizzare l'utilizzo e la qualità degli spazi operativi (aule, biblioteche, laboratori, studi, uffici)</li> </ul>	1.1 Predisposizione di un piano per la riqualificazione edilizia delle aule didattiche e avvio delle attività relative	AT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Predisposizione del piano</li> <li>N. aule didattiche migliorate attraverso opere di manutenzione ordinaria su totale aule previste dal piano</li> </ul>	On/off >= 2
	<p>Indicatore: Quota incremento spesa per riqualificazione spazi su budget disponibile</p>	1.2 Realizzazione di una maggiore integrazione e sinergia delle biblioteche di Ateneo per i servizi al pubblico di interesse degli studenti (prestito librario, reference, accesso alla biblioteca digitale)	CASB	- Monitoraggio customer satisfaction	On/off
		1.3 Elaborazione di carte dei servizi, linee guida, materiali informativi per agevolare l'orientamento degli studenti nell'ambito bibliotecario e della ricerca bibliografica	CASB	- Monitoraggio documentazione prodotta	On/off
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio processo di digitalizzazione dei procedimenti relativi alla didattica</li> </ul>	1.4 Dematerializzazione e digitalizzazione delle procedure di iscrizione, rimborsi tasse rilascio diploma supplement.	ADOSS Dipartimenti CSIA CLA	- Riduzione degli interventi manuali nelle operazioni di ricostruzione dati	On/off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
Sviluppare l'internazionalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorare e coordinare le attività delle strutture interessate volte a favorire lo scambio internazionale per gli studenti</li> </ul>	1.1 Realizzazione di procedure comuni e condivise per la progettazione e gestione delle lauree a doppio titolo	ADOSS Dipartimenti	- Formulazione di linee guida procedurali, incontri periodi tra le strutture interessate	On/off
		1.2 Potenziare i servizi per agevolare l'attrattività, l'accoglienza e l'inserimento degli studenti stranieri	ADOSS Dipartimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo/n iscritti in corso</li> <li>- Numero laureati stranieri</li> <li>- Numero CFU acquisiti da studenti stranieri</li> </ul>	>1
		1.3 Promuovere la mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti	ADOSS Dipartimenti	- Aumento numero di iscritti nell'Ateneo nell'anno t che hanno partecipato a programmi di mobilità/numero di studenti iscritti nell'anno t	>1
		1.4 Promuovere proposte culturali finalizzate a percorsi di internazionalizzazione (laboratori didattici in lingua, organizzazione di iniziative di dimensione internazionale,...)	Dipartimenti	- Monitoraggio attività avviate	On/off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<b>Curare lo studente in modo speciale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definire e attuare una strategia di marketing nazionale e internazionale per attrarre i migliori studenti</li> </ul> Indicatore: Attuazione delle attività previste nei termini indicati	1.1 Consolidamento attività di placement a livello internazionale e in collaborazione con il territorio e le sue esigenze (career day, workshop, progetto Leonardo, stage...)	ADOSS	- Numero delle iniziative svolte - Monitoraggio partecipanti - Monitoraggio contatti - Customer satisfaction aziende/ studenti/ laureati	>1  On/off
		1.2 Rafforzare il servizio per l'organizzazione delle attività di accoglienza, l'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita ai fini della dispersione studentesca e ai fini del collocamento sul mercato del lavoro	ADOSS	- Customer satisfaction studenti - Numero iniziative attuate	On/off >1
		1.3 Potenziamento/miglioramento degli stage curriculari ed extra-curriculari	ADOSS	- Incremento contatti aziende ospitanti - Incremento attività stage	>1
		1.4 Migliorare l'efficacia e la chiarezza della comunicazione verso gli studenti attraverso il monitoraggio dei reclami/proposte di miglioramento pervenute via web	Dipartimenti	- Creazione un apposito spazio web riservato nel sito di ciascun Dipartimento	On/off
		1.5 Avvio indagini di rilevazione del gradimento dei servizi forniti agli studenti, con particolare riguardo a tutte le attività di front office	ADOSS Dipartimenti	- Monitoraggio customer satisfaction per attività di front -office	On/off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<b>Rafforzare la specializzazione</b>  <b>Consolidare il posizionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorire percorsi di collegamento circolare e integrato tra didattica, ricerca e internazionalizzazione al fine di rafforzare la specializzazione e consolidare l'identità istituzionale dell'Ateneo</li> </ul>	1.1 Potenziamento delle lauree magistrali e dei corsi di dottorato fortemente professionalizzanti e altamente specialistici nel campo delle scienze umane e delle scienze sociali, prevedendo anche un percorso in inglese	ARI ADOSS Dipartimenti	- Attivazione di almeno un curriculum in lingua inglese - Incremento iscritti ai corsi di laurea magistrali provenienti da altri Atenei	On/off
		1.2 Potenziamento attività del laboratorio umanistico per la creatività e l'innovazione (LUCI)	ARI	- Continuità delle iniziative del laboratorio	On/off
		1.3 Consolidamento dei master, corsi di perfezionamento (archivi digitali, scritture brevi, INPDAP) e delle scuole di specializzazione	ARI ADOSS Dipartimenti	- Coordinamento realizzato con partner locali, nazionali e internazionali per il supporto alle attività didattiche	On/off
		1.4 Rafforzamento della logica di rendicontazione sociale intesa come reporting integrato	DG	- Comunicazioni e interventi di approfondimento riguardanti ambiti di reporting integrati	On/off
		1.5 Consolidamento della campagna immatricolazioni nell'ambito delle attività della pianificazione strategica, volte a evidenziare la specifica identità dell'Ateneo	ADOSS	- Iniziative di accoglienza delle matricole realizzate anche in collaborazione con gli enti locali e soggetti esterni	On/off
		1.6 Potenziamento della comunicazione integrata attraverso l'utilizzo di specifici canali e strumenti di divulgazione al fine di fornire un'immagine dell'Ateneo omogenea e facilmente identificabile	Resp. Ufficio Comunicazione	- Continuità degli interventi posti in essere (newsletter, Uninova, radio RUM, Cittàteneo, Agenda settimanale, sociale network) - Miglioramento omogeneità dei flussi comunicativi - Monitoraggio grado di condivisione del Piano e Manuale di comunicazione - monitoraggio della brand reputation	On/off
		1.7 Monitoraggio degli indicatori per il posizionamento d'Ateneo in classifiche, ranking nazionali e internazionali	DG ADOSS ARI		On/off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<b>Contribuire all'evoluzione del territorio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pianificare e coordinare azioni mirate di marketing territoriale finalizzate a "fidelizzare" il territorio e contribuire all'evoluzione dello stesso</li> </ul>	1.1 Utilizzo dei locali come luoghi deputati ad attività culturali e allo sviluppo della vita sociale dello studente (realizzazione di progetti, corsi, eventi, presentazione di libri, incontri a tema,...)	CASB AT Dipartimenti	- Monitoraggio eventi organizzati o ospitati	On/off
		1.2 Revisione delle convenzioni relativamente alle sedi distaccate di Ateneo	AGL		On/off
		1.3 Valorizzare le capacità di attrarre finanziamenti anche mediante istituzione di centri studi, centri di ricerca in collaborazione con realtà private e imprenditoriali	Dipartimenti	- Collaborazioni avviate	>1
		1.4 Consolidamento dell'iniziativa UniFestival da coordinare con le altre attività culturali degli studenti	ADOSS	- Monitoraggio efficacia iniziativa	On/off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
Garantire la sostenibilità dei processi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo</li> </ul>	1.1 Avviare il processo di introduzione della contabilità economico-patrimoniale, secondo il percorso delineato dal gruppo di lavoro per il coordinamento generale delle diverse fasi del processo ex D.D.G. 115/2013	AR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stato di avanzamento della proposta metodologica</li> <li>- Predisposizione di linee guida per l'adozione della COEP</li> <li>- Realizzazione di iniziative di formazione/condivisione</li> </ul>	On/off
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere il miglioramento del ciclo di gestione della performance</li> </ul>	1.2 Predisposizione dei manuali di contabilità economico-patrimoniale	AR	- Manuali elaborati	On/off
		1.3 Integrare il ciclo del bilancio con il ciclo delle performance	AR	- Stato di avanzamento della proposta metodologica	On/off
	<p><u>Indicatore:</u> ottimizzazione delle tempistiche di produzione dei documenti rispetto all'anno precedente</p>	1.4 Ricognizione dei cespiti patrimoniali ai fini della predisposizione del primo Stato patrimoniale nella contabilità economico patrimoniale	AR AT	- Predisposizione inventario cespiti	On/off
		1.5 Migliorare la tempistica relativa alla redazione del Piano della Performance e della Relazione della performance	DG	- Redazione della documentazione prevista per consentire la valutazione del personale in tempo utile a predisporre i provvedimenti amministrativi legati alla premialità entro il primo semestre dell'anno successivo	On/off



Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
Rafforzare le sinergie con gli altri Atenei marchigiani	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorare e coordinare le attività delle strutture interessate volte al raggiungimento dell'obiettivo in oggetto</li> </ul>	1.1 Prosecuzione e potenziamento dei rapporti con l'Università di Camerino e con altri Atenei per la sottoscrizione di contratti di acquisto e di abbonamenti a banche dati elettroniche e alla fornitura di materiale librario	CASB	- Monitoraggio prodotti acquisiti e risparmi ottenuti	On/off
		1.2 Stipulare accordi con altre università marchigiane e limitrofe per l'abbattimento dei costi delle risorse necessarie per le attività di ricerca	ARI	- Accordi stipulati per lo svolgimento di attività di ricerca coordinate	On/off
		1.3 Consolidare la partecipazione ad eventi di orientamento nazionale e le attività di placement in collaborazione con l'Università di Camerino	ADOSS	- Numero eventi organizzati in cooperazione	>=1
		1.4 Fare sinergia e sistema con le Università delle Marche che abbiano percorsi scientifici e tecnologici, complementari a quelli SSH&Humanities di Macerata, per sviluppare percorsi di imprenditorialità	ARI	- Incontri/iniziative organizzati	On/off

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
<p><b>Coesione della governance</b></p> <p><b>Favorire la coesione organizzativa/ Valorizzare il merito</b></p> <p><b>Razionalizzare migliorare i processi /comunicazione interna</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere un approccio organizzativo volto a riconoscere il merito sulla base di parametri stabili e condivisi e prevedere coerenti forme di incentivo e premialità</li> </ul>	1.1 Rafforzare la logica della VTR quale strumento per la ripartizione delle risorse economiche, sulla base dei criteri qualificanti adottati in sede di valutazione nazionale	ARI Dipartimenti CSIA	- Definizione scelta di criteri da utilizzare per la valutazione dei prodotti e delle attività della ricerca interna	On/off
		1.2 Attivare nuovi sistemi di incentivazione per il personale tecnico organizzativo	DG ARU		On/off
		1.3 Uniformare i principali processi della didattica al fine di ottimizzare il rapporto con le Unità organizzative dipartimentali (progettazione offerta formativa, programmazione didattica, scheda SUA CdS)	ADOSS	- Elaborazione circolari, linee guida, vademecum, cronoprogrammi	On/off
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare un'analisi completa dei processi di Ateneo e delle competenze da essi richieste, procedendo ove necessario alla reingegnerizzazione degli stessi secondo criteri di efficacia e efficienza</li> </ul>	1.4 Standardizzare la gestione dei corsi di dottorato ai sensi del DM 45/2013 e del nuovo Regolamento	ARI	- Elaborazione vademecum	On/off
		1.5 Semplificazione della gestione documentale	AGL	- Elaborazione Manuale di gestione	On/off
		1.6 Riprogettare le banche dati d'Ateneo in funzione degli adempimenti connessi all'anagrafe delle prestazioni al fine di evitare duplicazioni di inserimento dati e snellire le procedure connessi	CSIA ARU	- Grado di avanzamento della proposta	On/off
		1.7 Consolidare l'operatività dei tavoli di coordinamento della ricerca e dell'internazionalizzazione, della didattica e degli aspetti amministrativi e finanziari	ARI ADOSS Dipartimenti	- Numero/ continuità incontri	≥1

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore Generale	Obiettivi strutture	Figure Responsabili: E.P.	Indicatori	Target
Promuovere la cultura del cambiamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorire e promuovere i processi di internazionalizzazione del territorio e di imprenditorialità</li> </ul>	1.1 Predisposizione di una newsletter per l'aggiornamento su temi relativi ad auto imprenditorialità, spin off, start up, finanziamenti, formazione, eventi, premi.	ARI Dipartimenti	- Monitoraggio efficacia iniziativa	On/off
		1.2 Avvio di un concorso rivolto al personale tecnico amministrativo per l'ideazione di progetti di razionalizzazione/semplificazione/dematerializzazione delle attività amministrative	ARU DG	- Predisposizione del bando di concorso	On/off
		1.3 Creare e sostenere una cultura rivolta all'innovazione e all'imprenditorialità tra studenti, dottorandi, laureandi, assegni di ricerca e ricercatori	ARI Dipartimenti	- Ideazione di un modello/formula di collaborazione strutturato ILO/LUCI/Aziende del territorio	On/off

#### Legenda delle Aree dell'Amministrazione

AGL - Area Affari Generali e Legali

ADOSS - Area per la didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti

ARI - Area Ricerca e - Internazionalizzazione

ARU - Area Risorse Umane

AR - Area Ragioneria

AT - Area Tecnica

CASB - Centro di Ateneo per i Servizi Bibliotecari

CEUM - Centro Edizioni Università di Macerata

CLA - Centro Linguistico di Ateneo

CSIA - Centro di Servizio per l'Innovazione d'Ateneo

## 7. Il Ciclo di gestione della performance e la redazione del Piano

### 7.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance

Tabella 5– Il ciclo di gestione della performance

Fasi	Pianificazione strategica	Programmazione	Controllo	Rendicontazione	Valutazione	Premialità
<b>Attività</b>	Definizione e strategie di medio-lungo periodo e obiettivi strategici	Definizione degli obiettivi operativi annuali di performance	Verifica infrannuale sullo stato di avanzamento degli obiettivi operativi	Rendicontazione dei risultati di performance	Valutazione dei risultati e delle prestazioni	Erogazione delle indennità / riconoscimenti
<b>Soggetti Responsabilità</b>	Rettore, Prorettore NdV	Rettore e Direttore Generale con approvazione del CdA	Direttore Generale, CdA, NdV, Personale delle strutture organizzative	Direttore Generale, Dirigenti, Personale delle strutture organizzative	Rettore Direttore Generale NdV CdA	Direttore Generale
<b>Tempi</b>	2013-2018	Entro il 31 dicembre( n-1)	Cadenza quadrimestrale /semestrale	Aprile (n+1)	Aprile (n+1)	Maggio (n+1)
<b>Strumenti</b>	Piano strategico 2013-18	Piano della performance Bilancio annuale e triennale	Sistema di misurazione e valutazione performance Sistema di valutazione performance individuale	Relazione di valutazione sulla performance organizzativa e individuale Schede di valutazione su performance individuale Bilancio sociale Conto Consuntivo	Relazione di valutazione sulla performance organizzativa e individuale, Validazione performance	Sulla base di regolamenti e contratto collettivo

#### LEGENDA ACRONIMI TABELLA 3

CdA: Consiglio di Amministrazione

NdV: Nucleo di valutazione d'Ateneo per la didattica e la ricerca

SA: Senato Accademico

## 7.2 Il processo di redazione dell'aggiornamento del Piano

Il Processo di redazione del Piano dell'Università di Macerata si è articolato nelle seguenti fasi principali:

- 1) Realizzazione delle analisi di contesto esterno e interno
- 2) Riclassificazione degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche per missioni e programmi
- 3) Definizione degli obiettivi del Direttore Generale
- 4) Definizione degli obiettivi operativi dei Direttori di Area
- 5) Identificazione di indicatori e target
- 6) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno

In particolare la fase di analisi del contesto interno e esterno per valutare la sostenibilità degli obiettivi e degli indirizzi strategici formulati, la condivisione di visione, missione e obiettivi strategici, l'articolazione delle strategie in azioni specifiche relative al triennio sono state formulate sulla base del processo che ha condotto alla formulazione del Piano strategico 2013-2018. La definizione degli obiettivi operativi e l'identificazione degli indicatori e dei target ha seguito le procedure descritte nel paragrafo n. 6.

Tabella 6 - Sintesi temporale del processo di redazione del Piano 2014

	FASE DEL PROCESSO	ARCO TEMPORALE (MESI)												
		2013											2014	
		F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F
1	Analisi del contesto esterno ed interno													
2	Definizione degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche													
3	Definizione degli obiettivi operativi													
4	Assegnazione degli obiettivi													

### 7.3 Il Piano delle performance e la programmazione economico-finanziaria

Il processo che conduce alla definizione del Piano delle performance è strettamente correlato con quello che porta all'approvazione del bilancio annuale e triennale. I criteri che hanno ispirato la redazione del bilancio 2014 sono basati su una attenta politica di rigore e hanno preso in considerazione anche quelli che sono gli obiettivi esplicitati nel Piano performance.

La progressiva introduzione della contabilità economico-patrimoniale e del controllo di gestione consentirà l'organizzazione di un adeguato sistema di budgeting coordinato in maniera sistematica con i sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni.

Per l'anno 2014, anche al fine di sperimentare il passaggio dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale, si procederà, per specifiche attività, progetti e obiettivi particolari, all'emanazione di un apposito provvedimento del Direttore Generale che individuerà l'assegnazione di specifici budget (relativi a precisi capitoli di entrata per il monitoraggio e a determinati capitoli di spesa per la gestione) strumentali al raggiungimento degli obiettivi operativi enunciati nel Piano delle performance e finalizzati all'ordinaria gestione.

Ai Responsabili di struttura destinatari del provvedimento citato sarà attribuita la titolarità di tutte le procedure strumentali necessarie a garantire l'efficienza delle attività amministrativo-contabili di diretta pertinenza all'interno del budget assegnato. Per tutto quanto non oggetto di specifica assegnazione secondo i provvedimenti soprarichiamati, si procederà secondo le regole ordinarie disciplinate dai Regolamenti di Ateneo.

