



**unIMC**  
UNIVERSITÀ DI MACERATA

---

**l'umanesimo che innova**

# **Piano integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2016-2018**

**Università degli studi di  
Macerata**

## Sommario

<i>Presentazione del Piano integrato 2016-2018</i> .....	1
--	---

### **SEZIONE 1 - PIANO PERFORMANCE**

<b>1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni</b> .....	4
<b>2. Identità</b> .....	6
<b>2.1 Mandato istituzionale e Missione</b> .....	7
<b>3. Analisi del contesto</b> .....	8
<b>4. Gli obiettivi strategici dell'Università degli studi di Macerata in relazione allo stato di avanzamento del Piano strategico 2013-2018</b> .....	16
<b>4.1 Le linee di indirizzo 2016 e la programmazione economico finanziaria</b> .....	19
<b>4.2 Performance del Direttore Generale</b> .....	21
<b>4.3 Il sistema di traduzione dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</b> .....	25
<b>5. Il Ciclo di gestione della performance e la redazione del Piano</b> .....	38
<b>5.1 Fasi, soggetti e tempi</b> .....	38
<b>5.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio</b> .....	39
<b>5.3 Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance –</b> .....	43

### **SEZIONE 2 – PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE –2016-2018**

<b>1. Oggetto</b> .....	47
<b>2. Analisi di contesto esterno</b> .....	47
<b>3. Analisi di contesto interno</b> .....	47
<b>4. Individuazione delle attività con più elevato rischio di corruzione</b> .....	49
<b>5. Pianificazione triennale – Stato di avanzamento del triennio precedente (2013-2014-2015) e Programmazione (2016 – 2018)</b> .....	50
<b>6. Valutazione del rischio</b> .....	53
<b>7. Monitoraggio del PTPC</b> .....	54
<b>8. Obblighi di trasparenza</b> .....	54
<b>8.1. Pianificazione triennale – Stato di avanzamento del triennio precedente (2014-2016) e Programmazione (2016 – 2018)</b> .....	55

## **Indice delle tabelle**

Tabella1 - -Analisi del contesto esterno: opportunità e minacce.....	140
Tabella 2 - Analisi del contesto interno: punti di forza e di debolezza.....	14
Tabella 3 - Obiettivi operativi assegnati alle strutture .....	27
Tabella 4– Il ciclo di gestione della performance.....	38
Tabella 5 - Corrispondenza missioni, programmi e obiettivi strategici Unimc.....	40
Tabella 6 - Allocazione delle risorse economiche per l'anno 2016 su obiettivi e strutture di Ateneo .....	41

*Il presente Piano Integrato è stato redatto a cura del Direttore Generale, con la collaborazione dello Staff della direzione generale e dell'Ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione.*

*La sezione relativa al Piano triennale di prevenzione della corruzione è stata redatta con la collaborazione del Responsabile per la trasparenza e del Responsabile dell'ufficio affari istituzionale.*

## 1. Presentazione del Piano integrato 2016-2018

Il presente documento ha ad oggetto il Piano integrato 2016-2018 dell'Università degli Studi di Macerata, redatto secondo le *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali e degli enti pubblici di ricerca italiani* approvate con la delibera ANVUR n. 103 del 20 luglio 2015.

Secondo quanto previsto dal d.lgs. 150/2009 il ciclo della performance si articola in tre diverse fasi, che dovrebbero replicarsi di anno in anno in modo coerente e cumulativo, e alla base delle quali c'è il Sistema di misurazione e valutazione della performance:

1. un atto di programmazione (il Piano della performance);
2. un'attività di monitoraggio ed eventuale correzione della programmazione, esercitata internamente dall'ente e verificata dagli OIV ;
3. una valutazione dei risultati ottenuti (la Relazione sulla performance), da cui discende tra l'altro l'attribuzione dei premi individuali in seguito alla validazione degli OIV.

L'articolo 10 del Decreto legislativo n. 150/2009, al comma 1, ricorda che il Piano della performance è redatto con l'obiettivo di assicurare "la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

La delibera n. 112/2010 ex Civit ha dettato fino ad oggi il percorso di costruzione dei Piani delle Performance e fornito indicazioni circa i principi generali cui il Piano delle performance deve fare riferimento (trasparenza; immediata intelligibilità; veridicità e verificabilità; partecipazione; coerenza interna ed esterna; orizzonte pluriennale; collegamento ed integrazione con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio; gradualità).

All'interno delle nuove Linee Guida dell'ANVUR l'impianto teorico non subisce alcuna modifica sostanziale, mentre cambia l'approccio metodologico con il quale le amministrazioni predispongono tali documenti, alla ricerca di una integrazione di tutti gli atti programmatici richiesti agli atenei e variamente collegati con la performance amministrativa.

Le università statali negli anni sono state interessate da una stratificazione normativa che ha comportato la redazione di numerosi atti programmatici, fra i quali si annoverano oltre ai piani di natura economico-finanziaria, il piano della performance, quello per la prevenzione della corruzione e in ultimo quello sulla trasparenza. Mentre ciascuna di queste normative ha obiettivi di elevato significato sociale e civile, la loro sovrapposizione ha generato nel tempo un sovraccarico a livello di adempimenti amministrativi.

Come definito dalle stesse linee guida, "lo strumento operativo che in prospettiva potrà alleggerire tale sovraccarico in capo agli atenei è il Piano

*Integrato, ovvero il documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della programmazione economico-finanziaria. Si tratta di un processo complesso, i cui esiti saranno probabilmente visibili nel medio periodo".*

In tale prospettiva pertanto, la struttura del presente piano rispetta i contenuti minimi che l'Agenzia ritiene indispensabili per una corretta gestione del ciclo integrato della performance dell' Ateneo, quali:

- l'inquadramento strategico, quale capacità dell'Ateneo di posizionarsi nel quadro nazionale e internazionale e di identificare le aree e gli obiettivi strategici di miglioramento;
- la definizione degli obiettivi su cui si fondano le attività operative programmate, coerenti con la strategia e con la sostenibilità rispetto le risorse economico-finanziarie, gli indicatori, i soggetti coinvolti nelle azioni;
- la redazione del piano triennale di prevenzione della corruzione, con particolare riguardo all'analisi del contesto interno e del contesto esterno in cui opera l'Università, all'individuazione delle aree di rischio, alla valutazione del rischio e le misure adottate per evitare il verificarsi di eventi corruttivi, nonché alle tempistiche di monitoraggio del piano triennale in conformità alla deliberazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015;
- la redazione del piano triennale per la trasparenza, in forma di sezione al piano triennale di prevenzione della corruzione, contenente gli obiettivi, le attività espletate in conformità al d.lgs. n. 33/2013 e le attività programmate per il triennio 2016-2018.

Il Piano garantisce dunque una visione allargata della performance, intesa quale concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza (concepita come obbligo di rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio) e della prevenzione alla corruzione (intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali), ancorandola indissolubilmente con le missioni istituzionali dell'università (collegamento strategico) e con le risorse finanziarie necessarie per perseguirle (collegamento con il sistema di bilancio).

L'Ateneo punta fortemente sull'approccio integrato alla programmazione, che discende anche da una sensibilità sempre più unanimemente condivisa sul valore del costruire un unico documento programmatico che metta insieme i diversi adempimenti, facendoli diventare opportunità di miglioramento, col doppio obiettivo di accrescere l'efficacia del ciclo di programmazione rispetto ai diversi livelli dell'organizzazione e di alleggerire il carico di lavoro richiesto per supportare

questo processo.

In tale ottica il Piano integrato si articola in base ai contenuti di seguito riportati:

La Sezione 1 riguarda il Piano della Performance dell'Ateneo, definendo l'inquadramento strategico e ponendo in evidenza il collegamento con le Linee strategiche, gli obiettivi operativi, ed il processo di gestione e miglioramento progressivo.

La Sezione 2 è invece dedicata alle attività necessarie ad evitare il verificarsi di fenomeni corruttivi all'interno della P.A. e alla diffusione della cultura della trasparenza e degli strumenti necessari a rendere le informazioni richieste dalla legge intellegibili a chiunque, nel rispetto del dettato normativo.

## SEZIONE 1 – PIANO PERFORMANCE

(D.LGS.150/2009)

Il Piano della Performance rappresenta il documento programmatico che le Amministrazioni pubbliche redigono annualmente ai sensi all'art. 10 del D.lgs. 150/2009; in esso sono esplicitati obiettivi, indicatori e target che l'Ateneo dovrà raggiungere, in coerenza con le risorse assegnate. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali necessari a realizzare il modello di valutazione e di misurazione contenuto nel Sistema di Misurazione Valutazione delle Performance dell'Ateneo.

Il documento è stato redatto secondo le modalità definite dalle principali delibere ANAC (ex Civit) in materia e secondo le linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance delle università statali, approvate con delibera ANVUR 103/2015.

### **1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni**

Fondata nel 1290, l'Università di Macerata - una delle più antiche accademie europee – è fortemente specializzata nel campo delle scienze umane e sociali.

La sua politica educativa si propone di esplorare un nuovo umanesimo come fattore di innovazione e sviluppo. Ecco perché l'Università di Macerata è "*l'umanesimo che innova*": saperi e applicazioni che consentono di avvicinarci alla complessità del mondo globalizzato, di dialogare criticamente con la dimensione digitale e tecnologica dell'umano, di proporre soluzioni per innovare e rinnovare, attraverso la ricerca e l'insegnamento.

Il Piano Strategico dell'Ateneo esplicita con lungimirante chiarezza l'obiettivo di coniugare questa tradizione con le esigenze della contemporaneità e dell'innovazione.

Oltre alla sua chiara identità umanistica, l'Università di Macerata si distingue per uno storico radicamento e una forte integrazione nel territorio della provincia, ricco di medie e piccole imprese, rispetto al quale si propone di operare come agente locale per l'innovazione e per supportarne lo sviluppo economico, sociale e culturale. Oltre a questa marcata caratterizzazione locale, l'Ateneo, consapevole dei limiti e delle potenziali difficoltà posti dalla propria dimensione e dalla specializzazione disciplinare, si è posto anche l'obiettivo di sviluppare le opportunità

di collegamento collaborativo con il territorio e al contempo di rafforzare la propria internazionalizzazione sia nel campo della ricerca (incoraggiando la partecipazione ai progetti “Horizon 2020”) sia nel campo della formazione (con specifiche iniziative rivolte ai paesi balcanici e dell’estremo oriente).

L’Ateneo mira anche a valorizzare le proprie dimensioni contenute e la sua collocazione in un piccolo e coeso centro urbano, per assicurare agli studenti un’alta qualità ambientale e di vita oltre a particolari attenzioni e cure durante il corso degli studi e nell’ingresso nel mondo del lavoro.

L’Ateneo di Macerata, per le proprie vicende storiche svolge un ruolo assolutamente singolare. I suoi Dipartimenti e le sue Scuole costituiscono un insieme omogeneo, specificatamente umanistico, nel quale docenti e studenti possono quotidianamente trovare comuni interessi culturali e motivi di dialogo, nello spirito di una vera universitas studiorum.

I corsi attivati coprono le seguenti aree: giuridica, letteraria e filosofica, dei beni culturali, delle scienze politiche, delle scienze economiche, delle scienze dell’educazione e delle scienze della comunicazione.



## 2. Identità

Nel seguito sono evidenziati alcuni dati e indicatori sintetici che forniscono la dimensione dei fatti ritenuti più significativi nel perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ateneo; l'analisi riguarda la dimensione dei fenomeni legati alle attività primarie e di terza missione (didattica, studenti, ricerca, internazionalizzazione) e che consentono di perseguire la missione dell'Ateneo (strutture, personale).

### L'Università di Macerata "in cifre"

PERSONAL DOCENTE	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Professori Ordinari	83	74	68
Professori Associati	76	91	109
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	140	121	101
<b>Totale</b>	<b>299</b>	<b>286</b>	<b>278</b>

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Dirigenti		1	1
Cat. EP	14	13	13
Cat. D	88	83	88
Cat. C	178	172	167
Cat. B	6	6	7
CEL	8	7	7
<b>Totale</b>	<b>294</b>	<b>281</b>	<b>283</b>

POPOLAZIONE STUDENTESCA	2012/2013	2013/2014	2014/2015
<b>Immatricolati e iscritti ai corsi di laurea</b>			
Isritti (al 31.07)	<b>10.467</b>	<b>9.972</b>	9.882
<i>di cui immatricolati (al 31.07)</i>	<b>1.556</b>	<b>1.526</b>	1.689
<b>Isritti corsi post-laurea</b>			
corsi di dottorato (al 31.12)	<b>175</b>	<b>171</b>	155
scuole di specializzazione(al 31.12)	<b>116</b>	<b>110</b>	99

NUMERO CORSI ATTIVATI	A.A. 2012/13	A.A. 2013/14	A.A. 2014/15
corsi di laurea triennale	13	14	15
corsi di laurea magistrale	14	16	16
corsi di laurea a ciclo unico	2	2	2
corsi di dottorato	6	6	10
corsi di specializzazione	3	3	3
corsi ante riforma	1	1	1

MOBILITA' STUDENTESCA	2013/2014	2014/2015
Accordi bilaterali Erasmus	377	331
Borse Erasmus	683	611 + 104
Studenti italiani <i>outgoing</i>	246	207
Studenti stranieri <i>incoming</i>	201	144
Studenti italiani-stage (Erasmus Placement)	85	104

## 2.1 Mandato istituzionale e Missione

L'Università degli Studi di Macerata, come indicato nello Statuto, è un'istituzione pubblica che riconosce l'istruzione e la ricerca come beni fondamentali per lo sviluppo di una società fondata sulla conoscenza, a vantaggio dell'intera comunità e ha per fini primari:

- la promozione e l'organizzazione della ricerca;
- lo sviluppo e la diffusione, ai più elevati livelli intellettuali, delle conoscenze umanistiche, scientifiche e tecnologiche;
- l'istruzione e l'alta formazione universitaria e professionale; la formazione continua e ricorrente.

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.

Unimc si impegna ad essere un Ateneo sempre più:

- ✓ orientato a raggiungere risultati di eccellenza nella ricerca scientifica di base e applicata;
- ✓ focalizzato nell'ambito delle scienze umane e sociali (l'umanesimo che innova);
- ✓ internazionalizzato e aperto al mondo;
- ✓ orientato ad una didattica di qualità e innovativa;
- ✓ aperto e sensibile alle istanze di sviluppo culturale, sociale ed economico del suo territorio;
- ✓ capace di motivare e valorizzare studenti, docenti e personale tecnico amministrativo;
- ✓ in grado di rispondere alle sfide del futuro con una strategia trasparente e

condivisa.

I valori, la missione e la visione sono riproposti in maniera completa, con una puntuale declinazione nella prospettiva della ricerca, della didattica e dei servizi, del territorio, dell'organizzazione/amministrazione, della governance, nel Piano strategico 2013-2018 a cui si rinvia per una disamina di dettaglio.

### **3. Analisi del contesto**

#### **3.1 Analisi del contesto esterno**

Le variabili di contesto esterno sono definite "opportunità" quando rappresentano aspetti favorevoli per il miglioramento della performance e "minacce" laddove rappresentano fattori ambientali sfavorevoli capaci di incidere negativamente sulle strategie pianificate. Nell'ambito del quadro generale già delineato nel Piano, fra le principali criticità del sistema universitario e dunque anche dell'Ateneo di Macerata, si ravvisa prioritariamente l'incertezza sul fronte del finanziamento del sistema universitario ovvero sulla progressiva riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario.

In merito al finanziamento statale per il 2015 vanno segnalati due aspetti: l'applicazione del costo standard per studente regolare (che penalizza l'Università di Macerata per effetto di due fenomeni: costo più basso, rispetto alla media, dei professori ordinari; peso ridotto degli studenti iscritti ai corsi delle aree delle scienze sociali e delle scienze umane) ha raggiunto la percentuale del 25% (in rapporto alla quota base dell'FFO) e non il 40% (così come previsto inizialmente dal MIUR). Tale scelta ha attutito l'effetto, ma è evidente che il meccanismo è per l'Ateneo penalizzante tanto che si è ritenuto di intraprendere la via del contenzioso giurisdizionale (presso il Tar del Lazio). L'effetto negativo è stato in parte limitato, invece, dall'ottima performance di Unimc nella ripartizione della c.d. "quota premiale" basata sui risultati della VQR 2004-2010 e sui processi di internazionalizzazione.

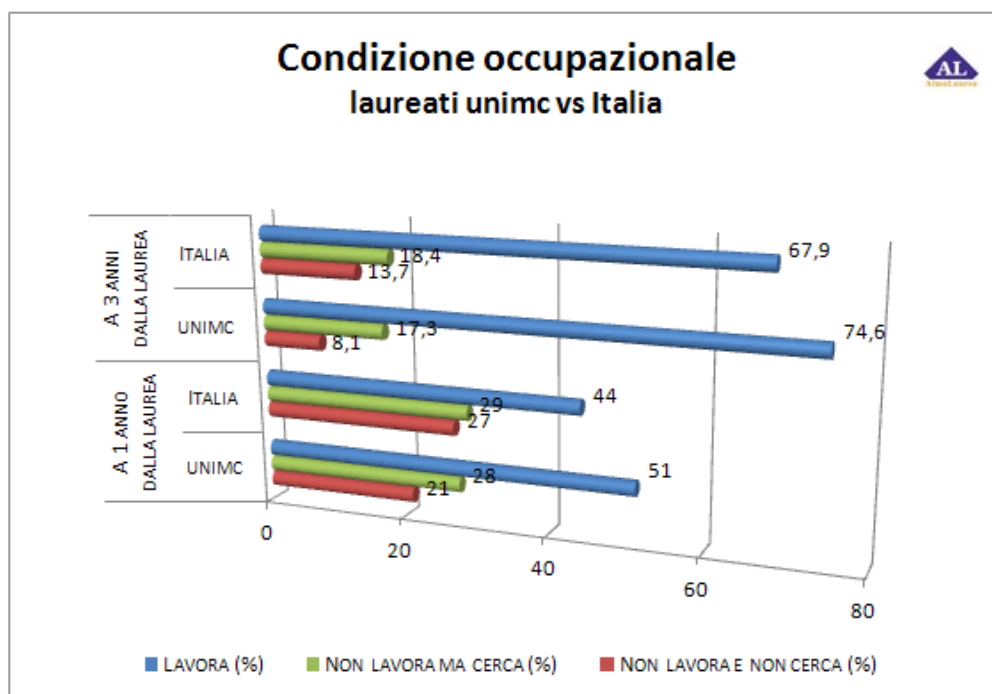
Gli interventi normativi stanno operando una trasformazione del sistema universitario che ha richiesto e continuerà a richiedere un enorme sforzo organizzativo che, in un momento di scarsità di risorse, avviene necessariamente a costo zero.

Il XVII Rapporto ALMALAUREA sulla condizione occupazionale dei laureati registra fedelmente il quadro occupazionale difficoltoso evidenziato negli ultimi Rapporti, pur rilevando qualche timido segnale di ripresa, ma solo con riferimento ai neolaureati in senso stretto (i laureati ad un anno dalla laurea). Seppure resti confermato che, con il trascorrere del tempo dal conseguimento del titolo, la condizione occupazionale tende complessivamente a migliorare sotto tutti i punti di vista, è altrettanto vero che per i laureati di più lunga data (i laureati a tre e cinque anni dal titolo), entrati nel mercato del lavoro nella fase più acuta della recessione, si confermano gli effetti negativi dovuti alla

contrazione della capacità di assorbimento da parte del mercato del lavoro.

“Nei precedenti rapporti AlmaLaurea è stato già evidenziato come alcuni studi mostrino in maniera inequivocabile che la struttura imprenditoriale italiana, caratterizzata in particolare da piccole imprese a gestione familiare, sia tipicamente associata a una minore capacità di valorizzare il capitale umano, minori performance innovative e un inferiore grado di internazionalizzazione delle imprese. Secondo stime recenti, la quota di imprese a gestione familiare è in Italia del 66%, contro il 36% della Spagna e il 28% della Germania che, peraltro, ha una quota più elevata della nostra di imprese a controllo familiare”.<sup>1</sup>

Secondo i dati del XVII Rapporto Alma Laurea, a tre anni dalla laurea lavorano circa il 75% dei ragazzi dell’Università di Macerata, una percentuale superiore alla media nazionale del 68%.



Fonte: XVII Indagine sulla Condizione occupazionale dei laureati, Università di Milano Bicocca, 16 aprile 2015

<sup>1</sup> XVII Indagine sulla Condizione occupazionale dei laureati, Università di Milano Bicocca, 16 aprile 2015

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

Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il modello di autovalutazione e accreditamento delle Sedi universitarie, dei Corsi e i risultati della valutazione della qualità della ricerca, possono contribuire a diffondere la cultura del miglioramento continuo e della qualità e produrre benefici per l’acquisizione dei finanziamenti del Ministero</li> <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 consolidamento del bilancio unico, che consentirà un maggior raccordo tra i sistemi di programmazione, controllo di gestione e valutazione</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>- Nuovo esercizio 2011-2014 di valutazione nazionale della ricerca</li> <li>- Crescita reputazionale</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>- I limiti al turn-over di personale docente e tecnico amministrativo definiti dalla normativa minano la possibilità di garantire nel lungo termine la continuità dell’offerta formativa e delle attività ordinarie.</li> <li>- Le incertezze sui tempi del finanziamento relativo alla programmazione Triennale</li> <li>- I requisiti di docenza per l’accreditamento dei corsi in presenza di un turn over limitato, possono rendere difficile garantire l’erogazione adeguata dell’offerta formativa in presenza di aumenti del numero di immatricolati</li> <li>- Clima generale di incertezza, politiche universitarie nazionali di breve respiro, dettate dal mero contenimento della spesa pubblica</li> <li>- La necessità di adottare politiche restrittive di bilancio anche a causa della crisi economica può impattare nel medio periodo sui servizi erogati</li> <li>- Paese in ritardo negli investimenti per la ricerca</li> <li>- Indebolimento dell’autorevolezza universitaria</li> <li>- Problema strategico del trasporto</li> </ul>

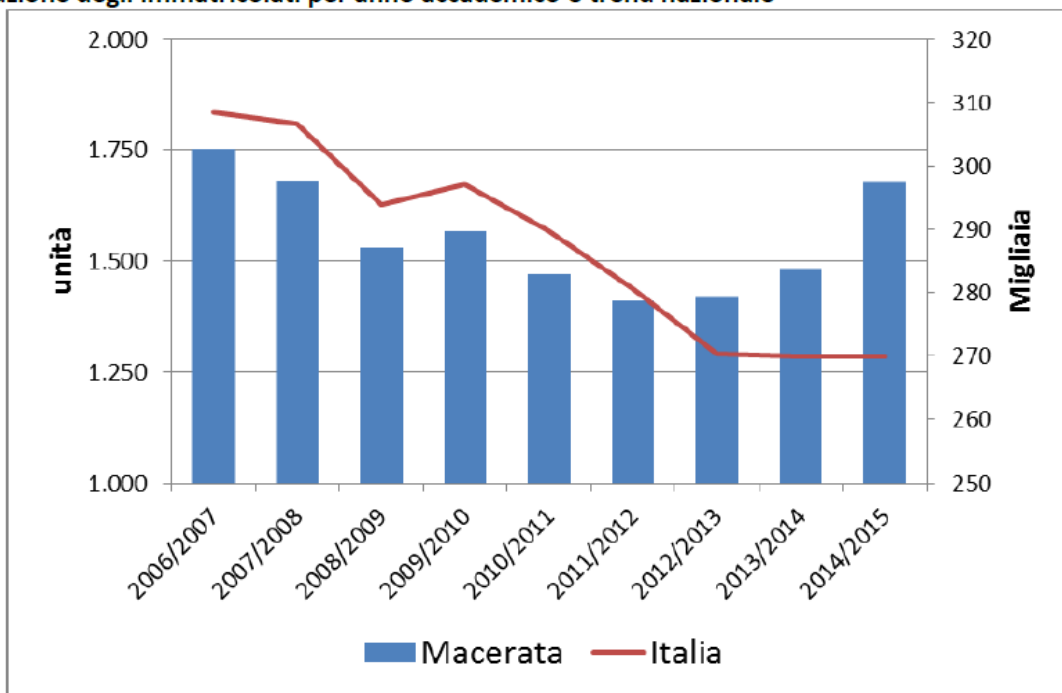
### 3.2 Analisi del contesto interno

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.

Negli ultimi anni (2012-13, 2013-14, 2014-2015) l'Università di Macerata ha conseguito un segno positivo nelle immatricolazioni, crescita tanto più incoraggiante se messa a confronto con i dati nazionali.

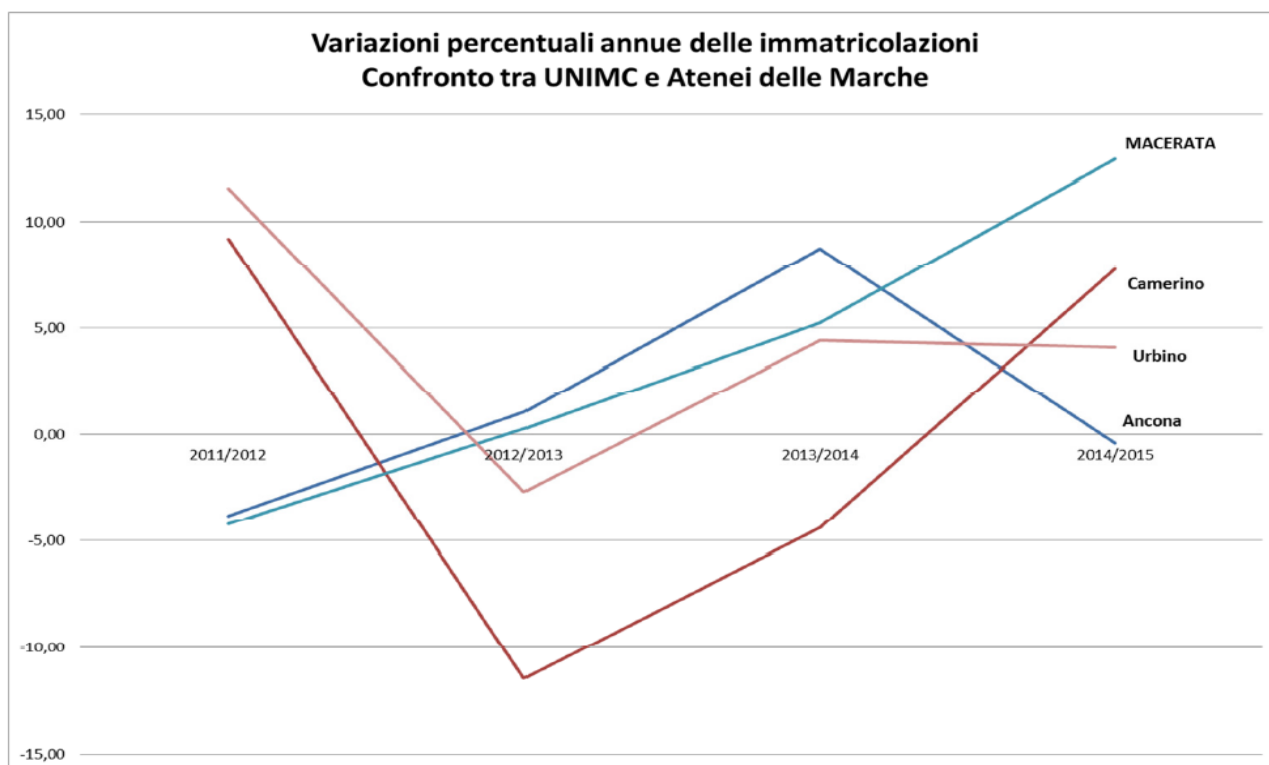
L'anno accademico 2014-2015, in particolare, ha visto risultati davvero positivi, tra i migliori in Italia e potremmo dire in controtendenza, con un incremento del 19% su base annua.

Fig. 1 – Distribuzione degli immatricolati per anno accademico e trend nazionale

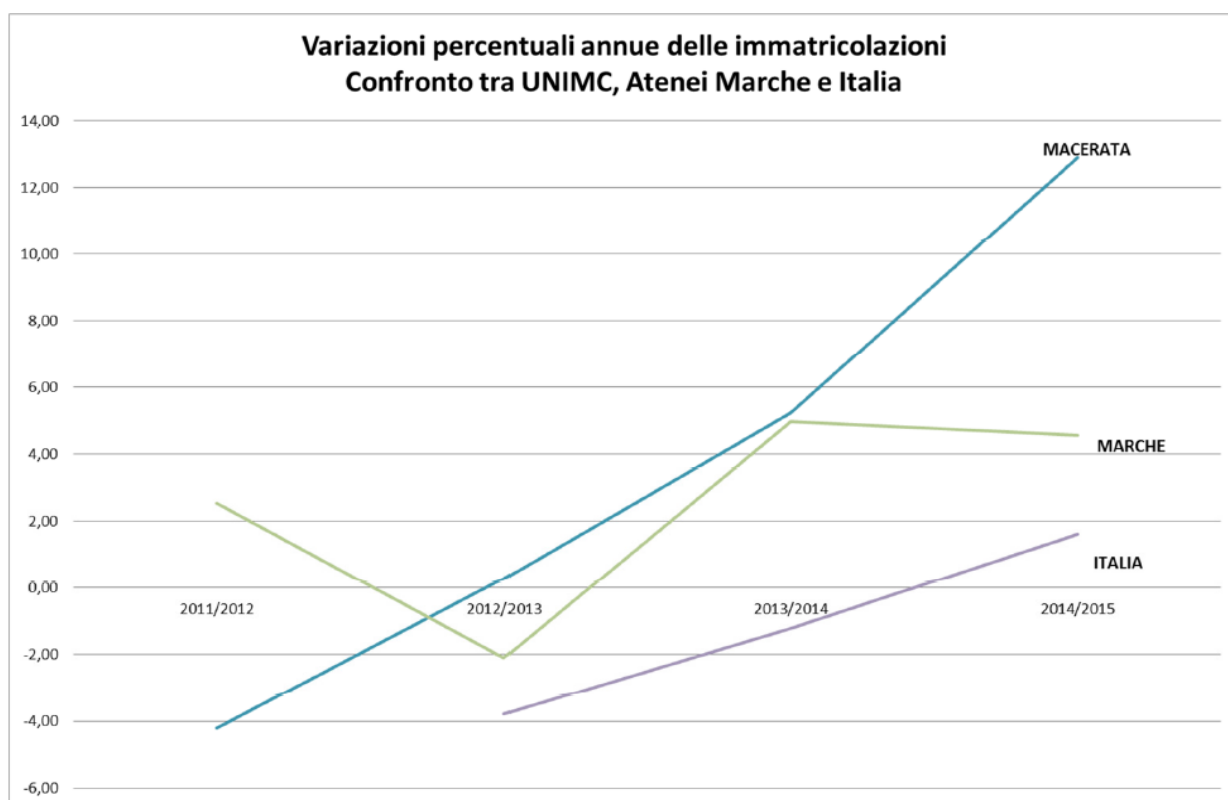


Fonte: MIUR – Anagrafe Nazionale Studenti

**Fig. 2 – Variazioni percentuali annue delle immatricolazioni**



Fonte: Ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione -. Elaborazione su dati Anagrafe Nazionale Studenti aggiornati al 16/09/2015



Fonte Ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione - Elaborazione su dati Anagrafe Nazionale Studenti aggiornati al 16/09/2015

“Tali numeri dipendono, come sempre, da una pluralità di fattori: dalla nostra sempre più riconosciuta specializzazione (umanesimo che innova), dal costante consolidamento qualitativo dei corsi, dal miglioramento dei servizi agli studenti, dal processo di forte internazionalizzazione che ci pone in posizione ottimale nell’ambito del programma Erasmus, dall’offerta considerevole di lauree internazionali a doppio titolo e in inglese. Le due principali classifiche nazionali riconoscono gli sforzi compiuti e i risultati raggiunti. Il Sole 24 ore ci colloca nel 2015 all’11° (16° nel 2014) posto su 61 Atenei statali, con risultati eccellenti nel campo della ricerca e dell’internazionalizzazione. La Guida Censis-Repubblica ha confermato i dati già lusinghieri: ancora primi in Italia per Giurisprudenza, secondi per Scienze dell’educazione e della formazione; nelle prime dieci posizioni per tutti i restanti.”<sup>2</sup>

L’università di Macerata è stata tra i primi Atenei italiani a candidarsi e a ospitare, nello scorso aprile, la visita ispettiva della CEV (la Commissione di esperti inviata dall’Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) per ottenere l’accreditamento dell’Ateneo e dei suoi corsi di laurea.

La candidatura dell’Ateneo al processo di accreditamento periodico quale occasione per un profondo rinnovamento dell’organizzazione, per perseguire logiche di innovazione dei processi di gestione e per rafforzare la garanzia di qualità dei servizi erogati.

A seguito di tale visita la CEV ha inviato una “Relazione preliminare” a cui l’Ateneo sta predisponendo in questi giorni, così come previsto dalla procedura AVA, le proprie “controdeduzioni” al riguardo.

---

<sup>2</sup>Cfr. “*Curare lo studente in modo speciale*”, Relazione del Magnifico Rettore prof. Luigi Lacchè all’inaugurazione dell’anno accademico 2015/2016



**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>- L'accREDITamento di tutti i Corsi di Studio</li> <li>- Introduzione della contabilità economico patrimoniale quale strumento per rafforzare ulteriormente l'efficienza</li> <li>- Efficienza gestionale, salvaguardia degli equilibri economico-finanziari</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 e dell'asse dedicato alla Macroregione adriatico-ionica</li> <li>- Implementazione del sistema integrato AVA quale stimolo per abbracciare la cultura della programmazione e valutazione.</li> <li>- La candidatura dell'Ateneo al processo di accreditamento periodico quale occasione per un profondo rinnovamento dell'organizzazione, per perseguire logiche di innovazione dei processi di gestione e per rafforzare la garanzia di qualità dei servizi erogati.</li> <li>- Ottima performance nella ripartizione della cd "quota premiale" basata sui risultati della VQR 2004-2010 e sui processi di internazionalizzazione</li> <li>- Ampliamento dell'offerta di alloggi per studenti</li> <li>- Consolidamento del progetto "Collegio M. Ricci"</li> <li>- Consolidamento del ruolo primario dell'Istituto Confucio e del China Center</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 inter-ateneo e internazionali</li> <li>- Insufficiente presenza di organismi di raccordo università-impresa</li> </ul>

### **3.3 Esiti dell'analisi di sistema definiti nel rapporto preliminare CEV: specificità, punti di forza e aree di miglioramento**

#### **Descrizione di punti di forza**

- Il Piano strategico. Risulta realistico, ben articolato, largamente condiviso almeno tra le figure chiave e il personale dell'ateneo intervistati durante la visita.

- Risorse, logistica e supporto del personale ATA. Risultano quantitativamente adeguate e il personale si è mostrato altamente motivato, malgrado i limiti (assenza di posizioni dirigenziali e di possibilità di incentivi materiali)

- Sistema decisionale. Appare adeguatamente articolato e caratterizzato da un'efficace integrazione di processi top-down attenti sia ai dati di monitoraggio relativi a risorse, attività e prodotti, sia ai feedback e alle indicazioni che provengono da processi bottom-up.

- Sistema di monitoraggio della Didattica (MIA). Sviluppato come cruscotto di controllo centrale è stato recentemente implementato come strumento utilizzabile a livello di dipartimenti e corsi di studio per assicurarne una gestione secondo criteri di qualità.

- a partire dall'esperienza della VQR Sono stati sviluppati Monitoraggio e incentivazione dei prodotti e dei progetti della Ricerca.

#### **Descrizione di aree di miglioramento**

- Esplicitare delle politiche per l'AQ della didattica e della ricerca coerenti con gli obiettivi strategici, le politiche adottate e le risorse necessarie a perseguirli.

- Promuovere l'aggiornamento professionale della docenza, con particolare riferimento agli aspetti docimologici dell'accertamento degli apprendimenti.

- Precisare le competenze e integrare le responsabilità nel sistema di AQ, con particolare riferimento alle commissioni paritetiche (CP) per l'AQ della didattica, e le competenze per l'AQ della ricerca e delle attività di terza missione.

- Continuare a motivare l'impegno di Docenti e del personale T.A. anche in condizioni di perdurante limitazione di risorse. Le innovazioni conseguenti all'implementazione delle linee strategiche e, verosimilmente, l'adesione al modello AVA e la stessa preparazione per la visita in loco, hanno evidentemente potuto contare su un intenso sforzo dei docenti e del personale coinvolti. E' tuttavia possibile e da evitare che a tanto impegno consegua un reflusso e un ritorno a modalità routinarie di erogazione della didattica e di impegno nella ricerca e nelle attività di terza missione.

- L'obiettivo strategico di massimizzare l'innovazione in ambito umanistico potrebbe essere ostacolato dalla difficoltà a realizzare una proficua interdisciplinarietà

data l'assenza di un'area tecnico-scientifica nell'ateneo. Nella gestione del CdS in Scienze della Formazione primaria e in altri ambiti si sono assodati i vantaggi di una collaborazione con l'Università di Camerino che potrebbe essere ampliata ed estesa alla Politecnica delle Marche.

- L'Ateneo palesa ambiziosi ma ben fondati obiettivi nell'area dell'internazionalizzazione. Attualmente il bacino di utenza e le collaborazioni con imprese produttive e con enti amministrativi e altri portatori di interesse risultano essere prevalentemente locali, ma hanno diffusioni e qualità tali da poter arricchire le già apprezzabili capacità di internazionalizzazione dell'ateneo.

- Il territorio sembra offrire anche numerose opportunità di valorizzare gli impegni e le attività di terza missione dell'ateneo.

#### **4. Gli obiettivi strategici dell'Università degli studi di Macerata in relazione allo stato di avanzamento del Piano strategico 2013-2018**

Il Piano delle Performance dell'Università ha come importante presupposto il Piano strategico dell'Università di Macerata 2013-2018 approvato dagli organi di Ateneo a settembre 2013.

Tale documento - risultato di un lavoro corale, interno ed esterno all'Ateneo - ha raccolto e condiviso le analisi e le scelte strategiche di medio periodo, con l'obiettivo di tracciare un percorso credibile per il consolidamento qualitativo dell'Università nel segno della specializzazione e dell'umanesimo che innova.

Il processo di sviluppo del Piano strategico è divenuto un sistema in cui si susseguono in maniera interrelata fasi di monitoraggio, verifica degli scostamenti e ripianificazione delle linee di azioni. L'Ateneo al riguardo ha messo in atto un monitoraggio sullo stato di avanzamento della realizzazione del Piano strategico attraverso una rendicontazione periodica articolata in report pubblicati sull'apposita sezione del sito web <http://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/direzione-generale/pianificazione/reporting/realizzazione-piano-strategico>, a cui in questa sede si fa rinvio considerata l'ampiezza della documentazione in essere; di seguito si riportano esclusivamente le aree salienti della rendicontazione in oggetto:

1. Ricerca e relativi processi di valutazione
2. Trasferimento di conoscenze e competenze, auto-imprenditorialità e implementazione dei principi della Carta europea dei ricercatori

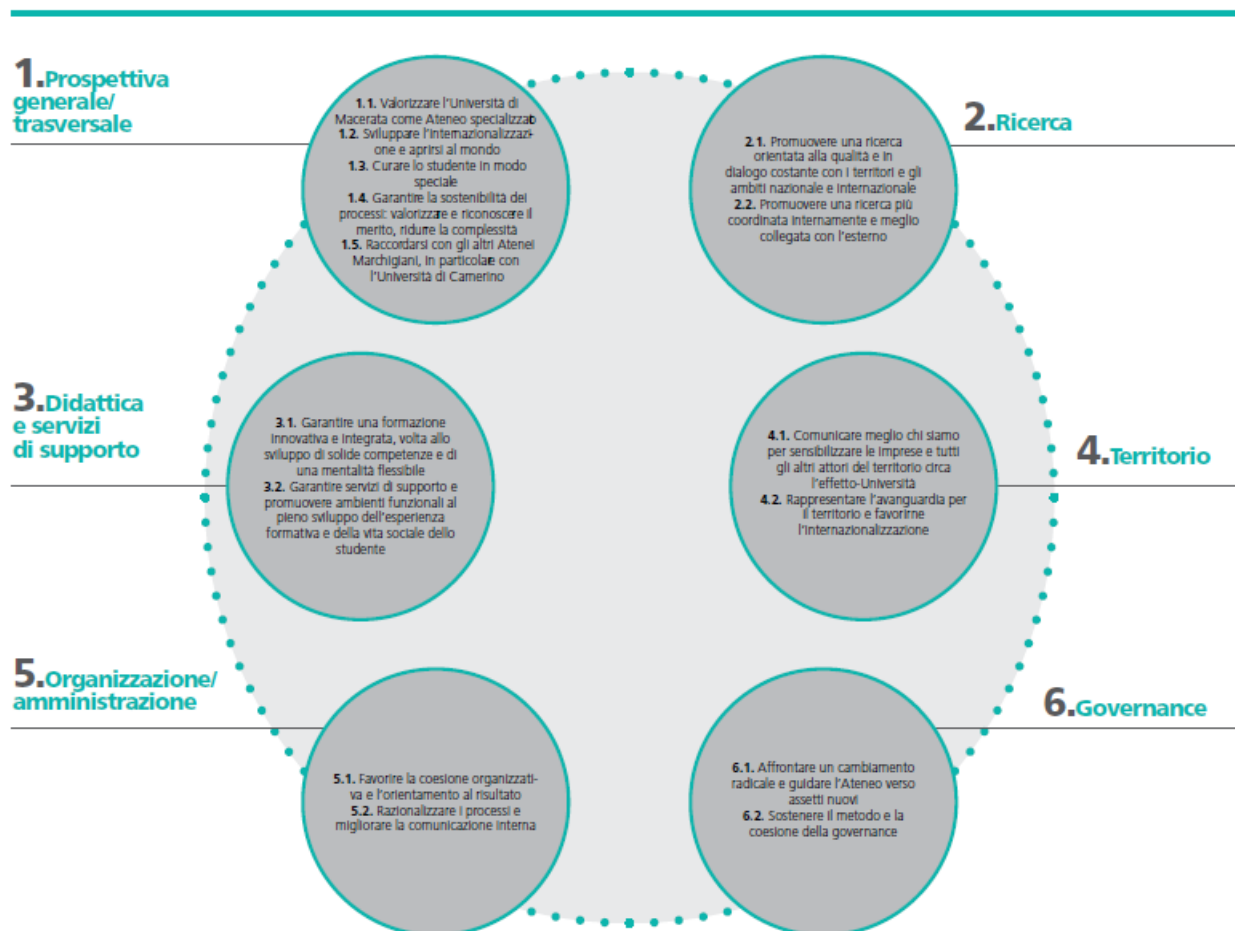
3. Didattica e sistema di gestione della qualità
4. E-learning e lifelong learning )
5. Servizi linguistici e sviluppo delle competenze linguistiche
6. Orientamento, accoglienza, tutorato, stage, placement, servizi per gli studenti diversamente abili, rapporti con le associazioni studentesche
7. Sistema bibliotecario d'Ateneo
8. Informatica e sistema informativo di Ateneo
9. Progettazione, sviluppo, coordinamento e monitoraggio della comunicazione istituzionale
10. Bilancio sociale, pianificazione strategica, controllo di gestione
11. Relazioni internazionali, internazionalizzazione della didattica e mobilità
12. Pari opportunità e di trasparenza amministrativa
13. Direzione generale

L'esperienza molto positiva maturata nella stesura del Piano strategico 2013-2018 ha confermato la necessità di continuare il dialogo e la collaborazione con gli interlocutori esterni, valorizzando le loro riflessioni, le loro osservazioni, i loro consigli.

Per questa ragione l'Ateneo ha pensato di far nascere un *Forum di indirizzo strategico* dell'Università di Macerata. Tale Forum – che ha visto la sua prima convocazione nel dicembre del 2015 ed avrà cadenza annuale– consentirà ai partecipanti di seguire più da vicino l'attuazione del piano strategico dell'Ateneo valutando, anno dopo anno, gli indirizzi, le strategie, gli obiettivi e i risultati raggiunti dall'Università di Macerata rafforzando il dialogo e la collaborazione con tutti i principali soggetti istituzionali, economici, sociali e culturali del territorio provinciale e regionale.

Il piano strategico individua i macro-obiettivi e le strategie che l'Ateneo cercherà di perseguire sino al 2018; nella figura sottostante si riporta, quale sintesi delle linee strategiche e delle relative azioni adottate dall'Ateneo, il quadro degli obiettivi strategici contenuti nel Piano:

**Fig.3: Il quadro degli obiettivi del Piano strategico 2013-2018 dell'Università di Macerata**



Tra gli obiettivi fondamentali del Piano strategico 2013-2018 in particolare va ricordato che l'Ateneo ha inserito quello di "Curare lo studente in modo speciale": si intende rafforzare ulteriormente le politiche dell'accoglienza, della cura, della qualità e dell'efficacia negli studi.

Il progetto "I care" poggia certamente sulla logica del tutorato ma è molto più di questo. Esso parte dalla constatazione del fatto che il tutorato sino ad oggi è stato poco efficace per molte ragioni. Per questo "I care" muove da un'analisi approfondita della situazione di partenza di ogni matricola, dall'obbligatorietà dell'interazione con docenti e laureati tutor, dalla messa a disposizione di una originale piattaforma on-line che Unimc ha creato grazie ai risultati ottenuti, come capofila, nel progetto europeo STAY IN - Students guidance at University for inclusion. Gli studenti devono essere accolti e curati non come numeri e "target", ma come persone da accompagnare verso obiettivi positivi tenendo conto dinamicamente delle loro specifiche esigenze. Tale piattaforma permette una più facile gestione dei flussi comunicativi e il monitoraggio costante dell'andamento formativo.

Prendersi cura significa anche offrire sempre maggiori opportunità agli studenti e ai laureati sul piano della didattica, dell'internazionalizzazione, della ricerca e della terza missione.

#### **4.1 Le linee di indirizzo 2016 e la programmazione economico finanziaria**

La pianificazione della performance si collega e si integra con coerenza con la programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo.

Nella relazione introduttiva del Rettore al Bilancio unico di Ateneo di previsione 2016 sono evidenziate infatti le principali linee di indirizzo che possono essere sintetizzate come segue:

- Prosecuzione nell'impegno per aumentare il livello di autofinanziamento (entrate proprie) attraverso il consolidamento della contribuzione studentesca, i risultati della ricerca, il trasferimento di conoscenze e competenze, il conto terzi e ogni altra azione utile a tale scopo. Nel corso del 2016 dovranno proseguire e, se possibile, aumentare le azioni intraprese, specie nel campo della ricerca, che hanno prodotto risultati incoraggianti anche nel 2015.
- Prosecuzione del processo di incremento dei fondi per la ricerca. Il fondo per la ricerca individuale (QV1) sale a 315.000 euro e il fondo per il finanziamento dei dipartimenti raggiunge quota 425.000 euro, con un aumento complessivo di 100.000 euro. Il finanziamento del sistema della ricerca conferma un duplice obiettivo: è il risultato di una valutazione comparativa e competitiva tra singoli e strutture; le risorse messe a disposizione sono da intendersi come co-finanziamento, ovvero come base di avvio per ricercare e ottenere fondi esterni (pubblici e privati, ad ogni livello territoriale) necessari per una crescita effettiva dell'Ateneo.
- Previsione di uno stanziamento speciale di 150.000 euro per l'acquisto di materiale librario da parte dei Dipartimenti. Il fondo verrà suddiviso sulla base dello stesso sistema utilizzato per la ripartizione della QV2. Tale fondo è destinato a recuperare quel patrimonio librario che negli ultimi anni non è stato possibile acquisire.
- Conferma del "Collegio Matteo Ricci", programma strategico per lo sviluppo della ricerca e dell'internazionalizzazione attraverso l'attivazione di venti posizioni di visiting scholar, assegnate ai Dipartimenti.
- Conferma il finanziamento delle lauree internazionali attive. Tali risorse saranno destinate ai Dipartimenti, ovvero ai rispettivi corsi di laurea, e vincolate a tal fine.
- Rafforzamento del progetto "I care" introdotto nell'a.a. 2015-2016, con il potenziamento del tutorato individuale, a partire dalle matricole e dagli iscritti al primo anno 2015-2016, previa verifica dell'andamento del progetto.

- Consolidamento dei processi di mobilità degli studenti nell'ambito del programma Erasmus + e di altre forme di scambio.
- Sostegno ai corsi di dottorato (16 Borse di Ateneo e 11 borse Eureka, ciclo XXXI).
- Opere di messa in sicurezza del Polo Pantaleoni e del Dipartimento di Giurisprudenza.
- Piano di investimenti in ambito informatico e nelle reti di Ateneo.
- Apertura di CreaHub, incubatore di Ateneo collegato agli spin-off e allo sviluppo di start-up, nell'ambito delle azioni intraprese da LUCI, con particolare riguardo al potenziamento della cultura dell'autoimprenditorialità degli studenti e della terza missione.
- Sistemazione del cortile di Via Illuminati per recuperare appieno la funzionalità del piano interrato e creare uno spazio pubblico dedicato alla socializzazione degli studenti, con servizi per lo spettacolo dal vivo (teatro, musica, cinema ecc.).
- Progetto pluriennale di recupero di Villa Lauri - reperimento risorse necessarie al restauro della Villa, degli annessi e del parco, per un valore complessivo di circa 8 milioni di euro

La funzione di integrazione tra bilancio e programmazione viene illustrata poi con maggior dettaglio nel successivo paragrafo 5.2

## 4.2 Performance del Direttore Generale

Sulla scorta delle linee fornite dal CdA e dal Nucleo di valutazione, l'Ateneo ha inteso dotarsi di un nuovo SMVP che sostituirà integralmente quello previgente approvato d'intesa con l'Università di Camerino in virtù dell'accordo di programma che era in essere fino al 31.12.2013. Il procedimento di formulazione del SMVP, dettagliatamente monitorato e valutato dal Nucleo di Valutazione, è in fase di avanzata definizione e sarà sottoposto all'approvazione del CdA nel mese di febbraio c.a.

L'impostazione adottata tiene conto delle numerose evoluzioni intervenute sulla materia e introduce fondamentalmente due aspetti principali di novità:

- Il SMVP non è più concepito esclusivamente come sistema di misurazione della performance individuale ai soli fini della corresponsione dell'incentivo al personale tecnico amministrativo, ma diviene il sistema complessivo di valutazione della performance di Ateneo, delle strutture e del personale che vi opera.

- A completamento del ciclo della performance mette a sistema in maniera integrata anche la valutazione del Direttore Generale.

Per quanto riguarda il Direttore Generale in particolare il SMVP prevede tre dimensioni di valutazione:

- A. una relativa alla performance di Ateneo,
- B. una relativa agli obiettivi individuali
- C. una relativa ai comportamenti organizzativi.

**A. Performance di Ateneo:** Tale valutazione viene effettuata attraverso il monitoraggio continuo dell'avanzamento dei risultati, legati alle linee strategiche di Ateneo, attraverso il cruscotto di Ateneo MIA che contiene al suo interno numerosi indicatori che rappresentano l'andamento generale dell'Ateneo e al quale si affiancano ulteriori indicatori, in fase di implementazione, che fanno esplicito riferimento ad indicatori di "sistema" dell'Ateneo, ovvero riferibili al FFO, alla PRO3, al DL 78/2010.

Ai fini dell'applicazione di quanto previsto nel nuovo SMVP, per il 2016 gli ambiti di valutazione della performance di Ateneo, sono riconducibili alle seguenti tre aree:

1. Didattica;
2. Ricerca;
3. Economico-gestionale



Nella tabella seguente sono esposti gli indicatori su cui si valuta la performance di Ateneo per l'anno 2016, come desumibili dal cruscotto di Ateneo MIA:

Didattica	Ricerca	Economico-gestionale
Andamento immatricolazioni	Produzione scientifica degli ultimi 5 anni	Indice spese di personale
Andamento iscrizioni	Percentuale prodotti con coautore internazionale	Indicatore di indebitamento
Media CFU acquisiti	Prodotti della ricerca (annuale)	Indicatore di sostenibilità economico finanziaria
Tasso di reinscrizione tra il I e il II anno	Prodotti della ricerca triennale VTR	Conteggio studenti per costo standard
Media CFU acquisiti dagli studenti fino al 2° anno	Risorse umane dedicate alla ricerca	Misure di contenimento della spesa ex D.L. 78/2010
Tasso di laurea	Numero visiting professor cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno tre mesi	Numero processi amministrativi dematerializzati
Studenti regolari attivi		
Numero studenti in mobilità all'estero		
Numero medio CFU acquisiti dagli studenti Erasmus		
Attrattività lauree magistrali		

Al Direttore Generale compete dunque il coordinamento e la messa a punto di tutte le azioni che incidono su tali parametri che sono nella disponibilità, nella competenza dell'Ateneo e che non dipendono invece da fattori esogeni.

B. **Obiettivi individuali** ossia specifici obiettivi operativi del Direttore Generale per l'anno 2016, formulati dal Rettore, concertati con il Direttore Generale e inseriti nel Piano. Si tratta di alcune particolari azioni, che nell'ambito del ruolo propositivo e propulsivo rispetto ai processi di cambiamento da realizzare per perseguire e contribuire alla qualificazione dell'Ateneo, valorizzandone le risorse, accrescendo l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e delle strutture di Ateneo, sottolineano risultati attesi nelle quattro prospettive della didattica, internazionalizzazione, edilizia e logistica, ricerca.

Queste finalità andranno perseguite salvaguardando l'equilibrio economico dell'Ateneo, ottimizzando l'utilizzo delle risorse finanziarie, perseguendo e monitorando il contenuto delle spese e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

In corso dell'esercizio gli obiettivi di performance del Direttore Generale possano essere rimodulati su proposta del Rettore in caso di eventi imprevisti.

Obiettivi/azioni	Output 2016
<b>PROSPETTIVA DELLA DIDATTICA</b>	
<p>a) Rafforzamento del progetto "I care" e monitoraggio dell'andamento del progetto con riferimento alle matricole e agli iscritti a.a. 2015/2016</p> <p><i>(rif. ob. 1.3 del Piano strategico 2013-2018)</i></p>	<p>a.1) Garantire l'attivazione di iniziative volte al rafforzamento delle politiche di accoglienza.</p> <p>a.2) Consolidamento di un presidio finalizzato al monitoraggio dell'andamento formativo degli studenti per identificare mirate azioni di recupero/sostegno di situazioni di difficoltà.</p> <p>a.3) - Completa interazione del progetto con la piattaforma STAY in.</p> <p>a.4) - Consolidamento servizio 2000+ e messa al regime del sistema ticket REDMINE al fine di definire un efficace sistema di Faq.</p>
<p>b) Ottenimento accreditamento periodico definitivo dei CdS con giudizio "condizionato" a seguito dell'esito della verifica CEV</p> <p><i>(rif. ob. 3.1 del Piano strategico 2013-2018)</i></p>	<p>b.1) Coordinamento e pianificazione delle attività utili al superamento delle criticità che emergeranno nel rapporto definitivo della CEV al fine di conseguire l'accreditamento periodico del 100% dei CdS entro il termine stabilito nel rapporto definitivo (2016-2017).</p>

Obiettivi/azioni	Output 2016
<b>PROSPETTIVA DELL' INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERZA MISSIONE</b>	
<p>c) Rafforzare percorsi di autoimprenditorialità per gli studenti, laureati, giovani ricercatori, in stretta collegamento con le imprese, le istituzioni, gli enti e le associazioni del territorio, le associazioni professionali, fungendo da acceleratore per l'avvio a nuove forme di impresa quali start up e spin off:</p> <p>Progetto CREA HUB - creare e sviluppare un ambiente collaborativo orientato alla generazione di nuove iniziative imprenditoriali ispirate all'Umanesimo che innova</p> <p><i>(rif. ob. 2.1 del Piano strategico 2013-2018)</i></p>	<p>c.1) Stato avanzamento del progetto CREA HUB – incubatore d'impresa universitario:</p> <p>2016 Fase II del progetto: allestimento degli spazi presso l'immobile Palazzo degli Studi, organizzazione interna, messa a punto processi, ruoli e responsabilità, comunicazione e promozione a supporto.</p>
<p>d) Azioni di sostegno alla progettazione europea</p>	<p>Potenziamento delle capacità dell'Ateneo di accedere ai finanziamenti europei anche attraverso il ricorso a soggetti specializzati e all'esternalizzazioni di attività e know how di supporto alla risorsa interna.</p>
<b>PROSPETTIVA DELL' EDILIZIA E LOGISTICA</b>	
<p>e) Sistemazione definitiva del cortile dell'ex carcere in via Illuminati- recupero degli spazi sottostanti e sistemazione del cortile per finalità collettive</p> <p><i>(rif. ob. 3.2 del Piano strategico 2013-2018)</i></p>	<p>e.1) creazione di uno spazio pubblico dotato di arredi e di wi fi dedicato alla socializzazione degli studenti, con servizi per lo spettacolo dal vivo (teatro, musica, cinema, ecc.)</p> <p>Conclusione 100% lavori</p>
<p>f) Progetto pluriennale di restauro e rilancio Villa Lauri quale principale centro europeo per lo sviluppo degli scambi culturali, della ricerca e del business tra Europa e Cina, con speciale riferimento all'ambito delle scienze sociali e delle scienze umane</p> <p><i>(rif. ob. 3.2 del Piano strategico 2013-2018)</i></p>	<p>f.1) Implementazione e supporto del processo di reperimento delle ingenti risorse necessarie al restauro della Villa, degli annessi e del parco (rapporti col Governo cinese e Università di Pechino).</p> <p>f.2) Creazione di un gruppo di progetto interdisciplinare per la gestione delle fasi progettuali al fine di coordinare in modo forte e inclusivo tutte le attività.</p>
<p>g) Ampliamento del Polo di Mediazione linguistica al fine di migliorare gli spazi a servizio degli studenti</p> <p><i>(rif. ob. 3.2 del Piano strategico 2013-2018)</i></p>	<p>g.1) Determinazione del cronoprogramma e avvio della attività da realizzare e definizione delle singole fasi del progetto necessarie a realizzare nuovi spazi a disposizione della didattica</p>

Obiettivi/azioni	Output 2016
<b>PROSPETTIVA DELLA RICERCA</b>	
h) Coordinamento e pianificazione delle attività delle strutture ai fini della valutazione della ricerca con particolare riferimento alla VQR 2011-2014  <i>(rif. ob. 2.1 del Piano strategico 2013-2018)</i>	h.1) Potenziamento del Tavolo della ricerca, coordinamento e supervisione delle varie fasi per mezzo delle procedure informatiche, al fine di garantire il supporto al corpo docente relativamente alle attività connesse alla VQR.

**c) Comportamenti organizzativi:** ossia comportamenti riconducibili a un set di competenze comportamentali definito nel SMVP.

#### 4.3 Il sistema di traduzione dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Il Piano della performance rappresenta un raccordo tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa, quindi ha un ruolo di documento di gestione e integrazione tra la dimensione d'indirizzo politico e quella gestionale della dirigenza; si affianca ai documenti di programmazione strategica sopra definiti e fa da raccordo tra le risorse economiche e gli obiettivi, svolgendo quindi la funzione di integrazione tra bilancio e programmazione, come mostrato nel successivo paragrafo 5.2.

Nella successiva tabella 3, al fine di implementare la strategia e dare attuazione alle linee strategiche sopra definite, seguendo la mappa logica dell'albero della performance dell'Università di Macerata<sup>3</sup>, gli obiettivi strategici sono stati tradotti in obiettivi operativi annuali delle strutture e dei loro Responsabili, al fine di definire compiutamente le singole azioni da compiere, fissandone le attività, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative necessarie.

A ciascun obiettivo operativo sono stati associati uno o più indicatori e agli indicatori è stato attribuito un valore target che rappresenta il riferimento per la misurazione della performance. Si precisa che gli obiettivi operativi sono da riferirsi formalmente all'esercizio finanziario 2016 anche se in alcuni casi è già indicato un target per il 2017.

Per la predisposizione del Piano delle performance le singole Strutture

<sup>3</sup>Cfr "Piano della Performance – Aggiornamento 2014, Figura 2 - L'albero della performance dell'Università degli studi di Macerata.

organizzative hanno formulato proposte di obiettivi operativi ritenuti maggiormente qualificanti e funzionali con riguardo alle linee strategiche di riferimento.

Le azioni proposte sono state valutate, coordinate e, ove necessario, modificate dalla Direzione Generale in un processo di confronto.

Per ciascun obiettivo operativo sono identificate le strutture amministrative particolarmente coinvolte nell'esecuzione delle attività (sia in termini di coordinamento che di supporto); ciò significa che è implicito, ove necessario il contributo da parte di più Aree o di più uffici, che essi dovranno, per le loro specifiche competenze, assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi e consequenziali al conseguimento degli obiettivi.

Va tenuto conto infatti del fatto che essi hanno spesso natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative. Essi sono pertanto declinati per area di riferimento e per struttura di competenza e costituiscono il disegno complessivo di un insieme di azioni che saranno poi esplicitate nei singoli uffici e che devono trovare coerenza con il programma dell'Ateneo.

Nella gestione dei processi l'integrazione delle competenze esistenti all'interno delle strutture organizzative rappresenta una modalità indispensabile ed un obiettivo comune alla struttura nel suo complesso. In tal senso occorre adottare misure organizzative e modalità di coordinamento orientate all'integrazione delle competenze sui processi interdisciplinari ed adeguate forme di partecipazione, collaborazione e comunicazione interna. A questi indirizzi sopra esposti va aggiunto il complesso delle attività in materia di anticorruzione e trasparenza, puntualmente disciplinate alla sezione II del presente Piano, che rappresentano ulteriori iniziative di coesione e raccordo all'interno dell'Ateneo per il perseguimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia del contesto burocratico.

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

**Tabella n. 3 : Obiettivi operativi assegnati alle Strutture di Ateneo**

<b>MISSIONI: RICERCA E INNOVAZIONE</b>			
<b>PROGRAMMI: RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE</b>			
<b>Obiettivo strategico: 2.1 - PROMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'</b>			
<b>2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO</b>			
<b>Obiettivo operativo 2016</b>	<b>Strutture</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
Organizzare corsi di formazione sulla "progettazione europea" tenuti dal personale dell'Ufficio Ricerca Internazionale, rivolti particolarmente ai dottorandi e assegnisti di ricerca	ARI	eventi formativi	n. 3
Organizzare corsi di formazione in house su specifici argomenti richiesti nei formulari (es. aspetti etici, gender, public engagement)	ARI	eventi formativi	n. 3
Ottimizzare la partecipazione a eventi di brokeraggio e/o conferenze internazionali per garantire la visibilità dell'Ateneo	ARI	eventi internazionali	n. 2
Contribuire alla organizzazione in UNIMC di workshop per favorire la partecipazione di UNIMC a reti internazionali (ECHIC, Macroregione, Althour)	ARI	workshop organizzati	n. 3
Sviluppare le procedure e la modulistica del processo della "qualità della ricerca dipartimentale" nell'ambito della politica di assicurazione della Qualità dell'Ateneo (in collaborazione con il PQA)	ARI	Elaborazione Manuale della qualità	80% 2016 Conclusione 2017
Informazione/istruzione degli utenti accademici (docenti dottorandi) sulle funzionalità dei portali Primo Full (Callimaco) e Sebina You (Bibl.io) + Wos e Scopus e sull'utilizzo dei relativi servizi offerti.	CASB	n. incontri informativi	Almeno n. 2
Promozione di nuove banche dati, archivi digitali e piattaforme di e-book per la ricerca bibliografica	CASB	n. comunicazioni informative/trial di nuove banche dati	Almeno n. 2 nuovi trial/proposte
Prosecuzione nella Valorizzazione del patrimonio bibliografico cartaceo, posseduto dall'Ateneo e dall'Istituto Confucio e necessario allo sviluppo della ricerca scientifica (es. fondi CESCO, Riccio, Coccia, Thordarson etc)	CASB	n. volumi catalogati e collocati	500 volumi

Migliorare la gestione del Catalogo IRIS a sostegno della ricerca e dei relativi processi di valutazione interni ed esterni	ARI/CASB	Eventi formativi	Almeno n. 2
Pulizia dell'archivio istituzionale IRIS per la corretta gestione delle descrizioni bibliografiche	CASB	n. interventi su record totali	Almeno 80% descrizioni errate presenti attualmente in archivio
Aumentare il livello di autofinanziamento dell'Ateneo	ARI	Proposte progettuali per il finanziamento della ricerca applicata anche in ambito internazionale	Almeno n. 2
Rafforzare l'attività di mentoring verso la costituzione di nuovi spin off accademici, start up e iniziative imprenditoriali	ARI	Proposte imprenditoriali supportate nell'ambito dell'incubatore CreaHub	n. 3
Migliorare il sistema qualificato di referaggio delle pubblicazioni (con l'adesione all'iniziativa del coordinamento UPI di creazione di un elenco nazionale condiviso referee)	CEUM	Pubblicazioni referate	Almeno n.10
Favorire la diffusione delle pubblicazioni scientifiche dei soggetti in formazione (bando tesi di dottorato)	CEUM	n. pubblicazioni	Almeno n. 3
Supporto alla valutazione e all'accreditamento della ricerca:  VQR 2011-2014-SUA RD	DIPART.	Dati inviati con successo  Pubblicazioni inserite qualificate come idonee e complete	Nessun prodotto penalizzato  100%
Messa a punto implementazione processo avviato nel 2015 di formalizzazione della qualità della ricerca	DIPART	Supporto al monitoraggio semestrale della ricerca	Almeno n. 2 report
Informazione su uso banche dati bibliografiche e su classificazione riviste internazionali.	DIPART	Numero informative ai docenti su web e newsletter	Almeno n. 4
Monitoraggi finalizzati all'assicurazione della qualità della ricerca (banche dati ISI/SCOPUS, catalogo prodotti IRIS per verifica eventuali situazioni di inattività)	DIPART	Monitoraggi periodici	Almeno n.5
Segnalazioni di link a bandi nazionali e internazionali di finanziamento alla ricerca, utilizzo della newsletter Umanews	DIPART	Numero informative ai docenti su web e newsletter	+ 10% valore 2015
Promuovere la partecipazione a reti di ricerca:  Organizzazione seminari, convegni e conferenze nazionali e internazionali	DIPART	Organizzazione seminari formativi dipartimentali	Almeno n. 1

Promuovere la diffusione e la comunicazione dei risultati della ricerca: Segnalazione dei risultati significativi dell'attività di ricerca nel sito web e in altri siti e sugli organi di stampa.	DIPART	Segnalazioni effettuate	100 %
Accrescere la partecipazione dei docenti del Dip. Alle attività di sensibilizzazione e di formazione in merito alle opportunità di finanziamento	DIPART	Docenti che partecipano eventi 2016 e che non hanno partecipato a nessun evento 2015	Almeno n. 3 "nuovi" docenti
Elaborare una mappatura del capitale relazionale del Dipartimento al fine di documentare in modo esaustivo la rete dei rapporti con il territorio	DIPART	On/off	On
Individuazione di uno schema di convenzione/protocollo di intesa da utilizzare per la formalizzazione di rapporti di collaborazione che i docenti e ricercatori intraprendono con associazioni, istituti culturali, biblioteche, enti, aziende, etc	DIPART	Elaborazione schema di convenzione	On

<b>MISSIONI: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA</b>			
<b>PROGRAMMI: SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA</b>			
<b>Obiettivo strategico: 3.1 - GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA</b>			
<b>Obiettivo operativo 2016</b>	<b>Strutture</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
AQ Formazione: potenziamento legami con gli stakeholders le parti sociali	DIPART	Incontri con gli stakeholders/indagini o studi di settori sul mondo del lavoro	Almeno n. 1 per CDS
Consolidamento attività di supporto e monitoraggio CPDS	DIPART	Iniziative di supporto e di formazione con particolare riguardo alla componente studentesca	Almeno n. 1 incontro di formazione
Studio di modalità didattiche più dinamiche e interattive	DIPART	Monitoraggio livello soddisfazione degli studenti e rapporti riesami CDS 2016	Almeno n. 1 monitoraggio
Consolidare l'offerta didattica erogata con metodologie e-learning potenziando materiali multimediali messi a disposizione sull'apposita piattaforma e tutoraggio studenti	DIPART	Monitoraggio periodico sui corsi erogati	Monitoraggio su 100% corsi erogati con metodologia e-learning
Aggiornamento piattaforma OLAT / e-learning	CSIA	Numero istanze aggiornate	Almeno n. 2, entro ottobre



<b>MISSIONI: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA</b>			
<b>PROGRAMMI: SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA</b>			
<b>Obiettivo strategico: 3.2 - GARANTIRE SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE E PROMUOVERE AMBIENTI FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DELL'ESPERIENZA FORMATIVA E DELLA VITA SOCIALE DELLO STUDENTE</b>			
<b>Obiettivo operativo 2016</b>	<b>Strutture</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
Progetto pilota Unimc per le Soft Skill (in particolare per attività di tutorato e tutorato specializzato nonché per le attività connesse a eventi quali: Univision, Musicultura, Laboratorio Macerata Opera Festival, Laboratorio Overtime – Overtime Festival - Career Day)	ADOSS	n. proposte di attività formative offerte agli studenti	n. 3
Dematerializzazione e digitalizzazione di procedure amministrative per i servizi agli studenti	ADOSS	n. procedure dematerializzate	n. 9
Mantenimento degli attuali orari di apertura delle biblioteche	CASB	orari di apertura biblioteche	Mantenimento standard 2015
Consolidamento nell'utilizzo dei locali delle biblioteche per attività culturali e attività utili alla vita sociale dello studente: realizzazione di progetti, corsi, eventi etc. aperti anche all'esterno: presentazione di libri, incontri a tema, eventi, corsi, cineforum etc	CASB	Numero degli eventi organizzati o ospitati	Almeno n. 3
Sviluppare un progetto di testing online ai fini dell'accertamento delle competenze linguistiche per gli studenti in mobilità in e out e per le esigenze per l'accesso ai corsi di laurea, valutazione ai fini delle certificazioni linguistiche, valutazione del personale docente e PTA per corsi di formazione	CLA	Percentuale di completamento del progetto Numero di test di erogati	50% nel 2016 20% dei test nel nuovo ambiente
Nuovo portale per alta formazione / master	CSIA	Numero istanze aggiornate	Almeno n. 1, entro ottobre 2016
Migliorare servizio attività stage e placement	DIPART	Monitoraggio livello soddisfazione studenti e aziende	Almeno n. 1 monitoraggio
Previsione eventuali attività da implementare su social network o altro	DIPART	Attivazione canali social media tematico dedicati al dipartimento	On
Segnalazioni e reclami e questionari degli studenti sulla qualità della didattica	DIPART	Numero delle segnalazioni e dei reclami gestiti Numero delle azioni intraprese	100% 100%

**MISSIONI: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA****PROGRAMMI: SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA****Obiettivo strategico: 1.2 - SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO**

<b>Obiettivo operativo 2016</b>	<b>Strutture</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
Incrementare il numero di studenti in uscita con il Programma Erasmus+	ARI	aumento del numero di studenti in uscita con il Programma Erasmus+ dell'a.a. 2015/2016 rispetto a.a. 2014/2015	> 2 %
Ottimizzare il "patrimonio" esistente degli Accordi Erasmus+ attivi	ARI	Aumento degli Accordi utilizzati nel Programma Erasmus+ per l'a.a. 2016/2017 rispetto a.a. 2015/2016	> 2 %
Migliorare il processo di assegnazione di borse di studio e ottimizzare l'efficacia delle mobilità per studio extra – UE (anche ai fini del FFO)	ARI	Procedimenti integrati e semplificati  % di aumento di CFU conseguiti per periodi di studio all'estero	n. 3  > 2 %
Ottimizzare la stesura di accordi internazionali per la realizzazione delle attività di ricerca e di didattica e della mobilità studenti	ARI	Incontri informativi organizzati con i referenti degli accordi presso le strutture dipartimentali  SAL del sistema informativo per il censimento Accordi internazionali di Ateneo	n. 2  50% anno 2016  Conclusione anno 2017
Incrementare il numero di docenti e ricercatori in uscita con il Programma Erasmus+	ARI	Aumento del numero di mobilità docenti e ricercatori dell'a.a. 2015/2016 rispetto all'a.a. 2014/2015	> 3 %
Incrementare il numero di aziende che accedono ai servizi AlmaLaurea	ARI	% di aumento delle aziende italiane e estere accreditate in AlmaLaurea per l'accesso ai Curriculum Vitae dei laureati UNIMC (anno di riferimento 2015)	10%

Realizzare procedure comuni e condivise per la progettazione e gestione dei corsi di studio internazionali, in collaborazione con <i>Ufficio Rapporti Internazionali</i>	ADOSS	Elaborazione documento	Progettazione 2016 Parte gestionale 2017
Diversificare l'impiego delle nuove risorse CEL anche nell'ambito dei servizi di internazionalizzazione dell'Ateneo	CLA	N. documenti tradotti nelle lingue di interesse in Ateneo	Incremento del 20% di testi istituzionali tradotti
Programmazione corsi di lingua italiana per gli studenti internazionali L2/LS con accesso previsto anche per altri soggetti del territorio	CLA	N. studenti partecipanti ai corsi Numero di corsi erogati	Incremento del 10% n.10 corsi
Pubblicazione di testi in lingua	CEUM	N. pubblicazioni in lingua	Almeno n. 10
Monitoraggio del livello di soddisfazione degli studenti inseriti nei programmi di mobilità internazionale	DIPART.	Verifica con i delegati Erasmus dipartimentali e anali delle valutazioni	Almeno una rilevazione annuale
Potenziamento servizi per agevolare l'attrattività, l'accoglienza e l'inserimento degli studenti stranieri	DIPART	Iniziative per attrarre studenti stranieri	Almeno n. 1
Consolidare l'internazionalizzazione della didattica (ampliamento offerta in lingua inglese, consolidamento lauree doppio titolo)	DIPART	Attivazione nuove lauree magistrali internazionali (LM78/Institut Catholique de Toulouse; Curriculum Internationale Economics an finance; Laurea in International Tourism and Destination Management)	On

MISSIONI: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA			
PROGRAMMI: DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA			
Obiettivo strategico: 1.3 - CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE			
Obiettivo operativo 2016	Strutture	Indicatori	Target
<p>Fase II progetto I CARE (in continuità con il piano performance 2015)</p> <p>1) messa a regime del progetto per le matricole 2016/17</p> <p>2) Monitoraggio cfu acquisiti studenti iscritti al 2° anno che hanno partecipato alla fase sperimentale 2015/16, al fine di migliorare la produttività degli stessi, in termini di raggiungimento di 40 cfu conseguiti nel corso del primo anno di studi universitari (2015/16)</p> <p>3) Attivazione Servizio di consulenza orientativa in itinere di supporto al progetto i care per l'eventuale riorientamento alla scelta</p>	ADOSS-DIPARTIM.	<p>N. studenti coinvolti nel progetto</p> <p>Produzione periodica di report – monitoraggio indicatori MIA</p> <p>N. riunioni con i Dip. per la verifica dello stato di avanzamento del progetto</p> <p>Attivazione servizio</p>	<p>100% matricole</p> <p>N. 3. report</p> <p>N. 3 riunioni</p> <p>Entro primo semestre 2016</p>
Servizio di consulenza orientativa alla scelta universitaria e al lavoro con particolare riferimento agli studenti con disabilità	ADOSS	N. studenti contattati	100%
Monitoraggio rinunce agli studi degli studenti, in collaborazione con i Dipartimenti attraverso la somministrazione di un questionario on-line	ADOSS/Dipartimenti	N. report informativi per analisi delle risposte ai questionari da parte degli studenti rinunciatari	N. 2 report
Informatizzazione della gestione dei tirocini, stage (comunicazione e formazione all'uso della nuova procedura tramite stesura linee guida assistenza enti/aziende, studenti, docenti e personale corsi di studio)	ADOSS/Dipartimenti	Implementazione modulo TSP/esse3	Sperimentazione su almeno n. 6 CDS
Monitoraggio andamento della disciplina dell'accesso al diritto allo studio come da delibera CdA 29.05.2015	ADOSS	Report valutativo e propositivo	on
Prosecuzione delle attività di orientamento e informazione dello studente rispetto ai servizi bibliotecari forniti (elaborazione di tutorial, linee guida, materiali informativi etc.,) con particolare riguardo agli studenti lavoratori e fruitori di didattica on-line	CASB	Numero e tipologia dei documenti	Almeno n. 3

Facilitare la mobilità Erasmus+ degli studenti in uscita	ARI	Incontri informativi per promuovere i bandi di mobilità studentesca relativi all'a.a. 2016/2017 Newsletter dell'ufficio	Almeno n.2 N.6
Realizzazione progetto cortile ex carcere.	ATE	Esecuzione lavori	Fine lavori entro 09. 2016
Realizzazione postazioni allattamento per studentesse mamme.	ATE	Numero postazioni installate	Almeno 2
Implementazione di una mappa con evidenziati gli accessi ed i percorsi per disabili.	ATE	Numero edifici in cui sono stati tracciati percorsi per disabili	50% edifici nel 2016 100% edifici nel 2017
2° stralcio Messa a norma Giurisprudenza: Emeroteca Giuridica	ATE	Esecuzione lavori	Fine lavori entro 12. 2016
Messa in funzione spazi dedicati a CreaHub, incubatore di Ateneo	ATE	Esecuzione lavori, arredo, ecc.	Messa in funzione entro aprile. 2016
Certificato Prevenzione Incendi Polo Pantaleoni	ATE	SAL Esecuzione lavori	50% degli interventi entro 12.2016 100% nel 2017
Release successive / roadmap di sviluppo per app MyUniMC	CSIA Ufficio comunicazione	N. di feature aggiuntive rilasciate	Almeno n. 2 entro 10. 2016

**MISSIONI: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI****PROGRAMMI: SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI****Obiettivo strategico: 5.2 - RAZIONALIZZARE I PROCESSI E MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA**

<b>Obiettivo operativo 2016</b>	<b>Strutture</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
Predisposizione guida amministrativa in un format maggiormente fruibile agli studenti	ADOSS	Elaborazione documento	Entro giugno 2016
Modifica regolamento stage e stesura linee guida in materia	ADOSS	Elaborazione documento	Entro giugno 2016
Migliorare i procedimenti relativi alla gestione dei corsi di dottorato (lato i Coordinatori dei corsi e Responsabili dei curricula)	ARI	Procedimenti semplificati	n. 3
Ottimizzare il censimento dei dati in ordine alle mobilità in entrata e in uscita di Visiting, Fellow, ecc.	ARI	SAL del sistema informativo	50% 2016 Conclusione 2017
Censimento procedimenti amministrativi e adozione relativo regolamento per l'attribuzione puntuale di ciascun processo, affare o attività a una struttura o ufficio dell'Ateneo	AGL	Adozione del regolamento e delle tabelle allegate (SI/NO)	SI
Progettazione e realizzazione del nuovo sistema di posta elettronica dell'ateneo (riservato al personale) basato su soluzioni open source	CSIA	Moduli aggiornati	n. 2, entro ottobre 2016
Integrazione DSA vs. ESSE3 / OLAT	CSIA	N. servizi agganciati	n. 2, entro agosto 2016

<b>MISSIONI: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI</b>			
<b>PROGRAMMI: SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI</b>			
<b>Obiettivo strategico: 1.4 - GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI</b>			
<b>Obiettivo operativo 2016</b>	<b>Strutture</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
Manuale di contabilità (realizzazione di programmi già avviati negli anni precedenti)	AR	Predisposizione manuale	Entro aprile 2016
Monitoraggio delle criticità della gestione del bilancio unico U-GOV con riunioni con i responsabili amministrativi	AR	Numero di riunioni	Almeno due volte l'anno
Ricentralizzazione processi di liquidazione e pagamento strutture	AR	Elaborazione proposta e analisi benefici attesi	Entro luglio 2016
Semplificazione e snellimento procedure di liquidazione spese economali	AR AT	Elaborazione proposta e analisi benefici attesi	Entro maggio 2016
Monitoraggio incarichi esterni del personale docente e TA, anche ai fini della legge n. 190/2012	ARU	Numero di monitoraggi	Almeno 1 all'anno
Monitoraggio spesa di personale	ARU	Numero prospetti di monitoraggio per CDA	Almeno 2 all'anno
Controllo sul rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro	ARU	Numero di ispezioni nelle strutture, a rotazione	Almeno 8 all'anno

MISSIONI: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI			
PROGRAMMI: SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI			
Obiettivo strategico: 4.1 CONSOLIDARE IL POSIZIONAMENTO D'IMMAGINE DI ATENEO			
Obiettivo operativo 2016	Strutture	Indicatori	Target
Miglioramento del grado di accuratezza e completezza della pubblicazione dei dati s "Amministrazione trasparente"	AGL	Grado di accuratezza e completezza della pubblicazione dei dati rispetto all'attestazione di fine 2015	Miglioramento dei valori rispetto attestazione 2015
Nel decennale eum rafforzare con iniziative qualificate (mostra, convegno, ecc.) l'immagine dell'ateneo, l'unico nelle Marche ad aver istituito la casa editrice interna e intrapreso azioni efficaci per favorire l'open access	CEUM	N. iniziative intraprese	Almeno n. 3
Prospetto segnaletica stradale e pedonale	AT- Ufficio Comunicazione	Predisposizione progetto Realizzazione	100% >50% giugno 2016
Potenziamento rete esercizi commerciali convenzionati per servizi studenti	Ufficio Comunicazione	Predisposizione e realizzazione etichette marchio Unimc per esercizi commerciali	Consegna n. > di 70 entro 31/12/2016
Consolidare il posizionamento di immagine dell'Ateneo attraverso campagne di comunicazione, attività di pubbliche relazioni e rapporti con i mass media	Ufficio Comunicazione	Indagini specifiche e monitoraggio della brand reputation  Aggiornamento del Piano e del Manuale di comunicazione	On  Entro dicembre 2016

**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
--	---



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

### 5.1 Fasi, soggetti e tempi

**Tabella 4– Il ciclo di gestione della performance**

Fasi	Pianificazione strategica	Programmazione	Controllo	Rendicontazione	Valutazione	Premialità
<b>Attività</b>	Definizione 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, Personale delle strutture organizzative	Rettore Direttore Generale NdV CdA	Direttore Generale
<b>Tempi</b>	2013-2018	Entro il 31 dicembre( n-1)	Cadenza 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	Relazione di valutazione sulla performance organizzativa e individuale Schede di valutazione su performance individuale Bilancio Consuntivo	Relazione di valutazione sulla performance organizzativa e individuale, Validazione performance	Sulla base di regolamenti e contratto collettivo

#### LEGENDA ACRONIMI TABELLA 4

CdA: Consiglio di Amministrazione

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

SA: Senato Accademico

## **5.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio**

Il piano è strettamente correlato con il contenuto dei documenti di programmazione economico-finanziaria. Gli obiettivi strategici sono stati infatti definiti dal Rettore nella relazione del Rettore di accompagnamento al Bilancio unico di previsione 2016 e assunti all'interno del presente piano.

Il D.Lgs. 150/2009 prevede il collegamento del ciclo di gestione della performance con il ciclo di programmazione economico finanziaria.

Sino allo scorso anno la realizzazione di tale collegamento incontrava diverse difficoltà, legate soprattutto all'utilizzo di un sistema contabile non completamente idoneo allo scopo.

Con l'adozione del bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio e dal 2015 della contabilità economico-patrimoniale, nel presente Piano è stato possibile invece rappresentare un collegamento più funzionale tra i due cicli.

Al fine di favorire la coerenza con i dati di bilancio, nella tabella 5 si illustra innanzitutto la corrispondenza tra le missioni e i programmi individuati per le università pubbliche e gli obiettivi strategici del nostro Ateneo individuati nel Piano Strategico 2013-2018.

Il D.I. n. 21/2014 impone alle università di riclassificare le proprie spese in missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite 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 successiva tabella 6 per la prima volta si illustra il collegamento tra gli obiettivi strategici, riportati nel Piano strategico di Ateneo 2013-2018, e l'indicazione analitica per ciascuna struttura di Ateneo dello stanziamento di budget 2016. Tale riclassificazione consente pertanto di definire per ciascuna struttura l'ammontare delle risorse economiche attribuite nel 2016 per l'ottenimento dell'insieme dei risultati programmati. Nella riclassificazione non sono ancora comprese le spese per il personale, peraltro agevolmente attribuibili, e alcune spese generali quali imposte e tasse, spese per il funzionamento degli organi istituzionali, interessi su mutui, ecc., in quanto non specificatamente riferibili agli obiettivi individuati. Per quanto attiene invece alle spese generali per utenze, acquisto di materiali di consumo, va precisato che sono stati ritenuti applicabili i criteri di ripartizione adottati in sede di redazione al Bilancio di previsione 2016 in tema di classificazione della spesa per missioni e programmi secondo le indicazioni contenute nel D.I. n. 21/2014 (si veda pag. 64 della Relazione al bilancio di previsione 2016).

**Tabella 5 – Corrispondenza missioni, programmi e obiettivi strategici Unimc**

MISSIONI	PROGRAMMI	OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018
RICERCA E INNOVAZIONE	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE	2.1 - POMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'
	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA	2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	3.1 - GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA 3.2 - GARANTIRE SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE E PROMUOVERE AMBIENTI FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DELL'ESPERIENZA FORMATIVA E DELLA VITA SOCIALE DELLO STUDENTE
	DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	1.2 - SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO 1.3 - CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	INDIRIZZO POLITICO	1.1 - RAFFORZARE LA SPECIALIZZAZIONE 4.2 - RAPPRESENTARE L'AVANGUARDIA PER IL TERRITORIO E FAVORIRE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
		6.2 - SOSTENERE IL METODO E LA COESIONE DELLA GOVERNANCE
	SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	5.1 - FAVORIRE LA COESIONE ORGANIZZATIVA E L'ORIENTAMENTO AL RISULTATO 5.2 - RAZIONALIZZARE I PROCESSI E MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA
		6.1 - AFFRONTARE UN CAMBIAMENTO RADICALE E GUIDARE L'ATENEO VERSO ASSETTI NUOVI 1.4 - GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI 4.1 - CONSOLIDARE IL POSIZIONAMENTO D' IMMAGINE DELL'ATENEO

**Tabella 6 – Allocazione delle risorse economiche per l'anno 2016 su obiettivi e strutture di Ateneo**

MISSIONI/PROGRAMMI	OBIETTIVI PIANO STRATEGICO 2013-2018										
		ARU	ATE	AGL	ARI	ADOSS	DIPARTIM.	CEUM	CLA	CSIA	CASB
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA											
DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	1.3	200.300	1.036.677	134.964	1.166.587	516.195	277.305	817		4.977	3.027
SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	3.1-3.2-1.2	309.800	2.053.885	301.280	63.480	793.082	1.271.687	45.752	420.000	285.687	169.512
RICERCA E INNOVAZIONE											
RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA	2.1- 2.2	23.900	110.030	16.140	990	2.460	3.914	2.451		14.930	9.081
RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE		8.200	880.236	129.120	2.820.454	19.680	2.572.191	19.608		119.437	72.648
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE P.A.											
INDIRIZZO POLITICO	1.1-4.2-6.2		36.677		330	820	4.755	817		4.977	3.027
SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	5.1-5.2-6.1-1.4-4.1	281.500	959.148	278.700	17.950	22.300	135.368	18.255		74.648	55.405
<b>TOTALE</b>		<b>823.700</b>	<b>5.076.652</b>	<b>860.204</b>	<b>4.069.791</b>	<b>1.354.537</b>	<b>4.265.218</b>	<b>87.700</b>	<b>420.000</b>	<b>504.655</b>	<b>312.700</b>

La completa integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio potrà essere realizzata entro il triennio. Infatti, con l'implementazione di un sistema di controllo di gestione (con l'individuazione di specifici centri di costo) e la messa a regime del processo di budgeting previsto dal nuovo Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità in approvazione agli Organi di governo, sarà possibile avviare l'impostazione della pianificazione in una logica di budget che consentirà, una volta agganciati gli obiettivi strategici da un lato alle missioni e ai programmi e, dall'altro, alle strutture, di associare le risorse (comprese quelle relative al personale e di carattere generale) agli obiettivi operativi in maniera più puntuale e tempestiva.

L'art. 21 della bozza del nuovo Regolamento di amministrazione finanza e contabilità disciplina la procedura di predisposizione del bilancio, che vede per la prima volta coinvolti attivamente i Dipartimenti e gli altri Centri di spesa nella fissazione di propri obiettivi coerenti con le Linee generali di indirizzo adottate dall'Ateneo.

A regime si prevede la seguente successione temporale:

- la prodromica definizione, da parte del Direttore Generale, sulla base delle linee programmatiche e degli indirizzi strategici stabiliti dal Consiglio di amministrazione, di una prima ipotesi di ripartizione tra i centri gestionali delle risorse certe, o presumibili, su base storica;
- entro il mese di ottobre dell'anno t-1: la predisposizione delle proposte di budget da parte delle strutture;
- entro il mese di dicembre dell'anno t-1:
  - la negoziazione budget anno t tra le strutture e la Direzione generale
  - la stesura e approvazione del bilancio annuale di previsione dell'anno t;
  - l'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali per l'anno t;
- entro il mese di gennaio dell'anno t: aggiornamento Piano della performance triennale, con riferimento all'anno t e attribuzione dei budget.

### **5.3 Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance**

Come indicato nelle finalità generali del Piano esposte nel primo paragrafo, e come del resto previsto dallo stesso D.lgs 150/2009, la piena attuazione del ciclo di gestione della performance così come previsto dalla normativa richiederà un percorso di miglioramento e adeguamento agli indirizzi proposti in funzione del livello di evoluzione, maturità e integrazione dei preesistenti sistemi e processi organizzativi, di pianificazione, controllo e programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo.

I principali ambiti di intervento individuati sono i seguenti:

- integrazione e miglioramento degli strumenti e delle metodologie a supporto della definizione degli obiettivi
- Mettere a regime il sistema di pianificazione obiettivi, indicatori e target;
- Consolidare i sistemi di misura degli indicatori
- Maggiore integrazione con gli strumenti di programmazione economico finanziaria e di bilancio
- Monitoraggio del clima organizzativo con particolare attenzione al tema della valutazione.

## **SEZIONE 2 - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE –2016-2018**

(ai sensi dell'art. 1 comma 8 della legge 6 novembre 2012 n. 190)

### **1. Oggetto**

Il presente Piano è redatto secondo le indicazioni contenute nella determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 ed ha come obiettivo quello di definire, in maniera agile, le azioni che l'Ateneo ha individuato ed individua per evitare la contaminazione del tessuto della P.A. dal fenomeno corruttivo, sotto ogni profilo, anche nei termini della cattiva amministrazione della cosa pubblica.

### **2. Analisi di contesto esterno**

Il contesto esterno in cui opera l'Università di Macerata non mostra particolari elementi di rischio. Sicuramente il perdurante stato di crisi economica nel quale si trova la Nazione ha pesantemente impoverito il territorio, senza però produrre esternalità negative di rilievo in termini di reati contro la P.A. Le decisioni governative che hanno interessato la Banca delle Marche hanno senza dubbio minato la stabilità economica del territorio provinciale con gravi danni arrecati ai piccoli e medi risparmiatori.

Dal punto di vista dell'assetto istituzionale anche il progressivo smantellamento dell'istituzione della Provincia contribuisce ad aumentare i livelli di incertezza e precarietà percepiti dalle persone, che si riflettono poi negativamente sul territorio di riferimento.

### **3. Analisi di contesto interno**

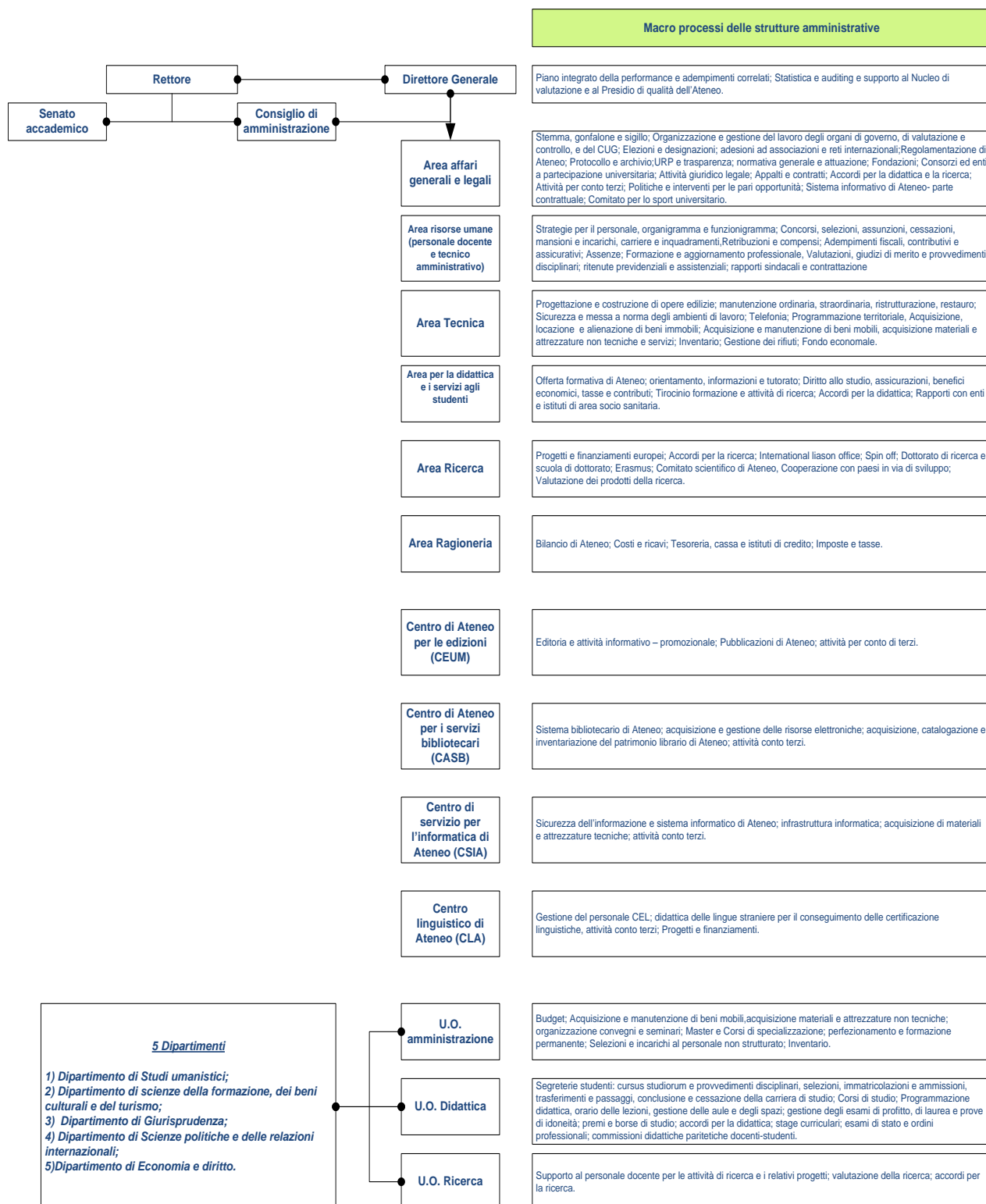
Nell'Università di Macerata non sono mai stati avviati procedimenti disciplinari al personale docente e tecnico amministrativo conseguenti a condanne per i reati contenuti nel titolo II del Codice penale.

L'adozione del Codice etico (D.R. n.254 del 7 maggio 2012) e del Codice di comportamento (D.R. n.317 del 4 agosto del 2015) sono strumenti che si sommano al già radicato senso di appartenenza del personale all'Università, al suo buon nome e all'importanza per il tessuto culturale ed economico della città.

Inoltre la governance dell'Università di Macerata, dal 2012 ad oggi, ha intrapreso un serio lavoro di riorganizzazione e semplificazione delle strutture amministrative, con il chiaro fine di attribuire i processi istituzionali secondo il principio della competenza per materia, assicurando così facilità di orientamento all'utente (docente, studente o cittadino) e limitando conseguentemente i rischi correlati all'abuso delle posizioni di potere decisionale ed alla eccessiva complessità dell'apparato burocratico.

L'impostazione statutaria ha inoltre sancito il riparto di competenze tra gli organi

di indirizzo politico ( Rettore, Senato accademico, Consiglio di amministrazione e Direttori di dipartimento), l'organo gestionale (Direttore generale) e le strutture amministrative (Aree, Centri e Dipartimenti), agevolando il processo di riparto delle specifiche competenze. Per questo motivo, pur ancora in assenza di un analitico regolamento in materia di procedimenti amministrativi, i principali processi istituzionali dell'Ateneo possono essere chiaramente attribuiti all'impalcatura organizzativa dell'ente, come si evidenzia nello schema di sintesi sotto riportato.





L'apparato amministrativo dell'Ateneo presenta in organico una sola figura di Dirigente di II fascia, Dott. Mauro Giustozzi, a cui è stato affidato in data 29 maggio 2015 l'incarico di Direttore generale; lo stesso Direttore generale è stato individuato Responsabile della prevenzione della corruzione con D.R. n. 222 a far data dal 18 marzo 2013, ai sensi e per gli effetti dell'art. 1 comma 7 della legge n. 190/2012.

Il presente adeguamento del piano triennale per la prevenzione della corruzione, così come di seguito rappresentato, viene reso noto, unitamente al piano integrato di cui costituisce autonoma sezione, dopo l'approvazione del Consiglio di amministrazione del 29 gennaio 2016, attraverso la pubblicazione alla pagina <http://www.unimc.it/it/quickinfo/quality>, della sezione Amministrazione trasparente - "Altri contenuti - anticorruzione" del sito web di Ateneo.

#### 4. Individuazione delle attività con più elevato rischio di corruzione

<b>Attori coinvolti – responsabili di struttura/ufficio</b>	<b>Attività a rischio</b>	<b>Grado di rischio</b>
Area Risorse umane Area Didattica Area Ricerca Dipartimenti CLA	Procedure selettive per conferimento incarichi di collaborazione esterna: - borse di studio - assegni di ricerca - contratti collaborazione - contratti agli studenti - contratti di insegnamento	MEDIO/ALTO
Area Risorse umane Dipartimenti CLA	Procedure selettive per reclutamento del personale di ruolo	
Area Risorse umane Dipartimenti CLA	Pagamento emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo, dei collaboratori e dei soggetti esterni	
Area Affari generali e legali	Contratti pubblici di lavori, servizi e forniture - predisposizione	MEDIO/ALTO

Area tecnica	capitolati prestazionali d'appalto Gestione cassa economale	
Area Affari generali e legali Area Tecnica Area Didattica Area Ricerca CLA CSIA CEUM CASB Dipartimenti	Liquidazione di pagamenti a favore di società, imprese, altri soggetti	
Area Risorse umane Dipartimenti	Procedure di rilascio nulla osta incarichi esterni	MEDIO
Area Didattica Dipartimenti	Gestione della carriera degli studenti	MEDIO
Area Risorse umane	Gestione concessione permessi e congedi	BASSO
Direzione generale	Processo di valutazione del personale	BASSO
Area Tecnica	Gestione rifiuti e applicazione normativa d.lgs. n. 81/2008	BASSO

### **5. Pianificazione triennale – Stato di avanzamento del triennio precedente (2013-2014-2015) e Programmazione (2016 – 2018)**

Le attività specifiche espletate nel periodo 2013-2015 tracciate nei Piani triennali precedenti sono state le seguenti:

- RPC: Circolari in materia di anticorruzione (Prott. N.927 del 22 gennaio 2015 e Prot. n. 4516, Pos. I/1 del 30 marzo 2015);
- RPC e Area Affari generali e legali: Formazione di tutti i responsabili degli uffici dell'Ateneo (Convegno in materia di trasparenza e anticorruzione – 14.15 maggio 2014);
- RPC: Convegno in materia di Anticorruzione organizzato dalla cattedra di Diritto penale del Dipartimento di Giurisprudenza (Convegno La Corruzione – allarme sociale, risposte ordinarie, nuovi protagonisti – 14 novembre 2014);

- Area Risorse umane: Formazione specifica del personale dell' Area Affari generali e legali, Area tecnica e Area Risorse umane:
  - **novembre-dicembre2015**: Corso di Perfezionamento Appalti Pubblici Maggioli Bologna (soggetto organizzatore Maggioli Editore Bologna);
  - **21/22 ottobre 2015**: Firenze - Partecipazione al seminario "Gli adempimenti e la responsabilità nell'attività di prevenzione della corruzione: relazione annuale, monitoraggio e aggiornamento dei piani" (soggetto organizzatore: Fondazione Promo PA);
  - **16/06/2015**: Appalti Pubblici - questioni e casi giurisprudenziali (soggetto organizzatore Fondazione CRUI Roma);
  - **11 giugno 2015**: Roma – Partecipazione al seminario "Gli incarichi professionali della P.A. e le differenze con gli affidamenti di servizi: presupposti, limiti, controlli e responsabilità" (soggetto organizzatore: Fondazione Promo PA);
  - **09/06/2015**: Prova pratica del sistema AVC Pass 2.1(soggetto organizzatore Media Consult Ancona);
  - **11 maggio 2015**: Macerata - Corso di aggiornamento "La conoscenza e l'approfondimento del software Titulus – protocollazione e conservazione dei documenti amministrativi";
  - **8 maggio 2015**: Ferrara - Partecipazione alla tavola rotonda organizzata dall'Università degli studi di Ferrara "Trasparenza e tracciabilità – Normativa e tecnologia insieme nella lotta alla corruzione" (soggetto organizzatore: Università degli Studi di Ferrara);
  - **17/03/2015**: Gli appalti pubblici dopo le recenti novità normative(soggetto organizzatore Formazione PA - ASP Paolo Ricci - Civitanova Marche);
  - **10/03/2015**: Ultimi aggiornamenti in materia di contratti di appalto pubblici(soggetto organizzatore Confindustria Macerata);
  - **2-3 dicembre 2014**: Corso di formazione Titulus presso KION su "Lezione di archivistica- Registrazione/Fascicolazione- Demo organi- Amministrazione – PEC/AOO" (soggetto organizzatore: KION CINECA);
  - **10 ottobre 2014**: Macerata - partecipazione al seminario "La trasparenza nella PA sul web. Le nuove linee guida del garante della privacy" (soggetto organizzatore: Università degli studi di Macerata);
  - **14-15 maggio 2014**: Università degli studi di Macerata/RAU - Corso di aggiornamento con profitto "Trasparenza e anticorruzione" organizzato dall'Università degli studi di Macerata nell'ambito del piano triennale della trasparenza;
  - **22/23 aprile 2013**: Roma - Corso aggiornamento: siti web, trasparenza e accesso nella P.A. dopo la legge anticorruzione (l.190/2012) e il testo unico sulla trasparenza" (soggetto organizzatore: ITA srl);
  - **13-15 Gennaio 2013**: Corso di aggiornamento dal titolo "La prevenzione della corruzione nella P.A. dopo la l. 190/2012" (soggetto organizzatore: Scuola superiore di amministrazione pubblica e degli enti locali);

- Pubblicazione annuale (2013-2014-2015) dei dati di cui all'art. 1, comma 32, l. 190/2012;
- Area Risorse Umane: Personale docente - Regolamento sulle incompatibilità, il cumulo degli impieghi e gli incarichi esterni (art.53 d.lgs.165/2001 così come modificato dal comma 42 della l.190/2012) - D.R. 302 del 29/7/2015;
- Area Didattica e servizio agli studenti: Regolamento dei corsi master e dei corsi di perfezionamento, aggiornamento e formazione permanente e continua - D.R. n. 137 del 8.4.2015 – con particolare riguardo alla disciplina degli incarichi ex art. 53 del d.lgs. 165/2001 al personale tecnico amministrativo;
- Area affari generali e legali: Regolamento per l'affidamento di lavori, forniture e servizi in economia - D.R. 112 del 16/3/2015;
- Area affari generali e legali: Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli studi di Macerata - D.R. 317 del 4.8.2015.

**Attività programmate per il triennio 2016 – 2018:**

<b>2016</b>		
<b>Ambito/Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	
Prevenzione – Area Risorse Umane/RPC	Formazione specifica del personale dell'Ateneo in materia di reati contro la P.A.	
Prevenzione – Area Affari generali e legali	Censimento dei procedimenti amministrativi ed emanazione del regolamento attuativo della legge 241/1990.	
Controllo – Area affari generali e legali	Obbligo di rendere accessibili le informazioni sui provvedimenti e procedimenti amministrativi in itinere di cui al regolamento attuativo della legge 241/1990.	
Controllo – Area Risorse Umane/RPC	Verifica dei soggetti destinatari di incarichi esterni triennio 2013-2015	
Controllo – Area Risorse Umane/RPC	Verifica dei soggetti interni destinatari di nomina e incarichi istituzionali triennio 2013-2015	

Controllo – Area per la Didattica e i servizi agli studenti/RPC	Verifica dei soggetti esterni destinatari di incarichi di insegnamento dall'a.a. 2011/2012 al 2015/2016 – ottemperanza art. 23 l. 240/2010	
Controllo – Area Tecnica/RPC	Verifica della numerosità e dell'ammontare delle procedure di affidamento in economia – anno 2015 – verifica dell'attuazione del principio di rotazione	
<b>2017</b>		
<b>Ambito/Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	
Prevenzione – Area Tecnica/Area Affari generali e legali /RPC	Programmazione triennale dei fabbisogni di acquisizione servizi e forniture (2017-2019) e individuazione del valore presunto e della metodologia di acquisizione	
Controllo – Area affari generali e legali/RPC	Monitoraggio dell'efficacia della semplificazione della disciplina interna in materia di acquisizione di beni e servizi (Regolamento delle spese in economia)	
<b>2018</b>		
<b>Ambito</b>	<b>Descrizione attività</b>	
Controllo- Area didattica e servizio agli studenti/RPC	Verifica degli esoneri concessi sul totale degli esoneri richiesti	

## 6. Valutazione del rischio

In considerazione del contesto esterno ed interno proprio della città di Macerata e dell'Università il rischio del verificarsi di fenomeni corruttivi è piuttosto basso, ragione per cui lo strumento che meglio integra la difesa è sicuramente la formazione del personale degli uffici tutti, sia quelli classificati come maggiormente esposti, che quelli appartenenti ad aree meno problematiche.

La consapevolezza di porre in essere un comportamento che può integrare la previsione della fattispecie penale è, allo stato attuale, il più adeguato strumento di prevenzione del fenomeno corruttivo e di mala amministrazione, per questo motivo le iniziative formative in materia devono integrarsi nel P.T.F. di Ateneo (2016 - 2018) di cui all'art.7 bis del d.lgs. n.165 del 2001.

- 1) un livello generale, per tutti i dipendenti, afferente l'aggiornamento delle competenze in materia di reati contro la pubblica amministrazione;
- 2) un livello specifico, per il responsabile della prevenzione della corruzione, il responsabile della trasparenza ed i funzionari preposti alle aree ed agli uffici più a rischio, che afferisce temi settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione ed in particolare: iniziative di formazione specialistica per il responsabile della prevenzione, comprensive di tecniche di risk management;
  - iniziative di formazione specialistica per il responsabile della trasparenza;
  - iniziative di formazione specialistica per il responsabile dell'Area tecnica;
  - iniziative formative per il Responsabile dell'Ufficio appalti, contratti e servizi generali.

## **7. Monitoraggio del PTPC**

L'Università degli studi di Macerata effettua un monitoraggio annuale sullo stato di attuazione del PTPC in sede di relazione annuale del RPC e dell'aggiornamento e revisione che viene sottoposto al Consiglio di amministrazione per la prescritta approvazione, in conformità a quanto stabilito dalla legge.

Resta fermo che, al fine di assolvere in maniera efficace alle funzioni attribuitegli, il responsabile della prevenzione della corruzione può attivare le seguenti ulteriori iniziative, dirette a prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione:

- Richiedere in qualsiasi momento, e anche su segnalazione del responsabile di ciascuna struttura o ufficio, ai dipendenti che hanno istruito o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- effettuare in qualsiasi momento, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell'Ateneo al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi. Le ispezioni e verifiche avverranno con modalità analoghe alle ispezioni ministeriali e dell'ANAC (Autorità nazionale anticorruzione);
- Il responsabile della prevenzione della corruzione può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione.

## **8. Obblighi di trasparenza**

Il sito ufficiale di Ateneo rappresenta, per espressa volontà del legislatore, lo

strumento privilegiato di raccolta delle informazioni quotidianamente in uso al personale dell'Ateneo e primo contatto con lo studente o con il cittadino; nella sezione Amministrazione trasparente è assicurata la pubblicazione, in formato digitale aperto, di tutte le informazioni richieste dalla normativa di legge.

Il responsabile della trasparenza è l'Avv. Giorgio Pasqualetti, Responsabile dell'Area Affari generali e legali, nominato con D.R. n. 421 del 24.10.2013 al quale è affidato il compito di coordinarne l'attuazione del programma di concerto con l'Ufficio affari istituzionali.

### 8.1. Pianificazione triennale – Stato di avanzamento del triennio precedente (2014-2016) e Programmazione (2016 – 2018)

Iniziativa	Area Competente	Destinatari/ Risultato	Stato di attuazione
Pubblicazione on line dei calendari e dei provvedimenti degli organi collegiali di governo	Area affari generali e legali	Chiunque/ Pubblicazione sul sito web – aggiornamento mensile o comunque ad ogni seduta degli organi collegiali di governo	<b>ATTUATO</b>
Giornate di formazione in materia di trasparenza e integrità con particolare riguardo al corretto utilizzo del sito web	Area affari generali e legali/ Area risorse umane	Tutto il personale docente e tecnico amministrativo Calendario di n.2 giornate di formazione da realizzarsi entro il 30 giugno 2014.	<b>ATTUATO con il Convegno del 14 e 15 maggio 2014</b>
Organigramma dettagliato del personale tecnico amministrativo	Area risorse umane – ufficio personale tecnico amministrativo	Chiunque/ Puntuale individuazione del personale assegnato alle diverse strutture e relativi servizi	<b>ATTUATO</b>
Organigramma dettagliato del personale docente	Area risorse umane – ufficio personale docente	Chiunque/ Puntuale individuazione del personale incardinato nei dipartimenti anche per valutare le politiche di	<b>IN FASE DI ATTUAZIONE</b>

		fabbisogno	
Aggiornamento del sito web sulla trasparenza, valutazione e merito secondo le indicazioni contenute nell'allegato al d.lgs. n.33 del 14 marzo 2013	Area affari generali e legali	Chiunque/ Rendere il sito web il primo strumento di ricerca e reperimento delle informazioni	<b>ATTUATO</b>
Pubblicazione programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Dati relativi allo stato di attuazione dell'azione	Area affari generali e legali	Chiunque/ Rendere informata la comunità accademica e chiunque alle iniziative dell'Ateneo in materia di trasparenza	<b>ATTUATO</b>
Pubblicazione piano e relazione sulla Performance	Area per le risorse umane	Personale tecnico-amministrativo: rendere informato il personale degli esiti della valutazione del personale	<b>ATTUATO</b>
Pubblicazione di alcuni dati informativi sull'organizzazione: organigramma, attribuzioni e articolazione degli uffici, nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici, settore dell'ordinamento giuridico riferibile all'attività da essi svolta	Area per le risorse umane	Chiunque/ comunità accademica: favorire la conoscenza dell'organizzazione dell'Ateneo internamente ed esternamente	<b>ATTUATO</b>
Progettazione, raccolta, elaborazione e pubblicazione delle informazioni sui procedimenti	Area affari generali e legali	Chiunque/ Comunità accademica: attribuire con esattezza la responsabilità dei procedimenti	<b>IN FASE DI ATTUAZIONE- scrittura ed emanazione regolamento</b>



<p>amministrativi di ciascuna area dirigenziale, il termine per la conclusione di ciascun procedimento ed ogni altro termine procedimentale, il nome del responsabile del procedimento e l'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale (articolo 54, comm 1, lettera b) del d.lg. n. 82 del 2005). Scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti individuati ai sensi degli articoli 2 e 4 della l. n. 241 del 1990 (articolo 54, comma 1, lettera c), del d.lg. n. 82 del 2005)</p>		<p>amministrativi e i tempi di conclusione</p>	<p><b>procedimenti amministrativi</b></p>
<p>Pubblicazione dei curricula e delle retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e sulle componenti legate alla retribuzione di</p>	<p>Area per le risorse umane</p>	<p>Chiunque/ comunità accademica: favorire la conoscenza della dirigenza dell'Ateneo</p>	<p><b>ATTUATO</b></p>

<p>risultato (articolo 11, comma 8, lettere f) e g) del d.lgs. n.150 del 2009), indirizzi di posta elettronica, numeri telefonici ad uso professionale (articolo 21 della l. n. 69 del 2009), ruolo, data di inquadramento nella fascia di appartenenza o in quella inferiore, data di primo inquadramento nell'amministrazione, decorrenza e termine degli incarichi conferiti ex articolo 19, commi 3 e 4, del d.lg. n. 165 del 2001 (articolo 1, comma 7, del D.P.R. n.108 del 2004). Aggiornare i dati ad ogni evento di modifica organizzativa.</p>			
<p>Pubblicazione dei curricula dei titolari di posizioni organizzative (articolo 11, comma 8, lettera f, del d.lg. n. 150 del 2009) – attività di monitoraggio sulla pubblicazione</p>	<p>Area per le risorse umane</p>	<p>Chiunque/ comunità accademica: favorire la conoscenza delle posizioni organizzative di Ateneo – reperibile nominativamente e analiticamente già nella rappresentazione grafica dell'organizzazione di Ateneo</p>	<p><b>In corso di attuazione</b> per la necessità di creare un collegamento diretto tra la posizione del soggetto nell'organigramma ed il relativo curriculum vitae</p>
<p>Pubblicazione dei nominativi e dei</p>	<p>Area affari generali e</p>	<p>Chiunque/ Comunità accademica: favorire</p>	<p><b>ATTUATO</b></p>

curricula degli OIV (Organismo indipendente di valutazione, Nucleo di valutazione per le Università di cui all'art. 14 del d.lgs. n.150 del 2009).	legali	la conoscenza in merito alle caratteristiche professionali dell'organo di valutazione e controllo	
Obblighi di pubblicazione concernenti i componenti degli organi di indirizzo politici - art. 14 del d.lgs. n.33/2013.	Area affari generali e legali	Chiunque/ Comunità accademica: favorire la conoscenza in relazione agli incarichi del personale componente gli organi di governo	<b>ATTUATO</b>
Progettazione, raccolta, elaborazione, pubblicazione e aggiornamento dei tassi di assenza e di maggior presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale (articolo 21 della l. n. 69 del 2009), nonché il ruolo dei dipendenti pubblici (articolo 55, comma 5, del D.P.R. n. 3 del 1957)	Area per le risorse umane	Chiunque/ Comunità accademica: rendere noti i livelli di presenza del personale in servizio	<b>ATTUATO</b>
Pubblicazione dell'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti (art. 11, comma comma 4, del d. lg. n. 150 del 2009)	Area per le risorse umane	Chiunque/ Comunità accademica: rendere nota la metodologia di distribuzione delle risorse accessorie	<b>ATTUATO</b>
Analisi e	Area per le	Chiunque/ Comunità	<b>ATTUATO</b>

pubblicazione dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti, sia per i dipendenti (articolo 11, comma 8, lettera d) del d.lgs. n.150 del 2009);	risorse umane	accademica: rendere note le metodologie di distribuzione delle risorse pubbliche	
Pubblicazione del Codice di comportamento (articolo 54, comma 5, del d.lgs n. 165 del 2001)	Area affari generali e legali	Personale tecnico amministrativo: conformare il comportamento alle regole del prescritto codice	<b>ATTUATO</b>
Progettazione, raccolta,elaborazione, pubblicazione dei dati relativi a incarichi e consulenze (incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti a dipendenti pubblici e ad altri soggetti: articolo 11, comma 8, lettera i, del d.lg. n. 150 del 2009 e articolo 53 del d.lg. n. 165 del 2001.	Area per le risorse umane	Chiunque/ Comunità accademica: rendere noto l'elenco dei soggetti interni ed esterni destinatari di incarichi retribuiti.	<b>ATTUATO IN PARTE</b>
Progettazione, raccolta, elaborazione, pubblicazione dei dati relativi ai contratti integrativi stipulati, relazione tecnico-finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo, informazioni	Area per le risorse umane	Chiunque/ Comunità accademica: rendere noto l'ammontare della contrattazione integrativa	<b>ATTUATO</b>

<p>trasmesse ai fini dell'inoltro alla Corte dei Conti, modello adottato ed esiti della valutazione dei cittadini sugli effetti attesi dal funzionamento dei servizi pubblici in conseguenza della contrattazione integrativa (articolo 55, comma 4 del d.lgs. 150 del 2009)</p>			
<p>Progettazione, raccolta, elaborazione, pubblicazione dei dati relativi ai consorzi, enti e società, con indicazione, in caso di società, della relativa quota di partecipazione nonché dati concernenti l'esternalizzazione di servizi e attività anche per il tramite di convenzioni.</p>	<p>Area affari generali e legali</p>	<p>Chiunque/ Comunità accademica – rendere nota la partecipazione dell'Ateneo alle diverse</p>	<p><b>ATTUATO</b></p>
<p>Progettazione, raccolta, elaborazione, pubblicazione dei dati sulla gestione dei pagamenti (indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture – indicatore di tempestività dei</p>	<p>Area ragioneria</p>	<p>Chiunque/ Comunità accademica: monitorare i livelli di efficienza dell'apparato burocratico preposto alla gestione dei fondi</p>	<p><b>ATTUATO</b></p>

pagamenti- nonché tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi con riferimento all'esercizio finanziario precedente (articolo 23, comma 5 della l. n. 69 del 2009)			
Progettazione, raccolta,elaborazione, pubblicazione dei dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica (istituzione e accessibilità in via telematica di albi di beneficiari di provvidenze di natura economica: articoli 1 e 2 del D.P.R. n. 118 del 2000)	Area affari generali e legali	Chiunque/ Comunità accademica: rendere nota i destinatari di contributi e sovvenzioni di importo superiore ad € 1.000	<b>ATTUATO</b>

**Attività programmate per il triennio 2016 – 2018.**

L'Università di Macerata ritiene prioritario il lavoro sulla gestione documentale e l'informatizzazione dei flussi informativi, sia per aumentare la cultura della trasparenza attraverso l'utilizzo del sistema informativo preposto sia per favorire la condivisione e lo scambio immediato delle comunicazioni di interesse tra le diverse unità organizzative dell'Ateneo, con l'obiettivo di ridurre la quantità di carta circolante tra gli uffici, attualmente disposti in numerosi sedi distinte dell'Università.

<b>2016</b>		
<b>Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	<b>Date di attuazione</b>
Area Affari generali e legali	Implementazione procedimenti	Primavera 2016

	amministrativi – Emanazione Regolamento e attribuzione dei procedimenti alle strutture amministrative di Ateneo	
Area Affari generali e legali	Redazione Manuale di gestione del protocollo informatico e dei flussi documentali	Primavera 2016
Area affari generali e legali	Avvio procedimento informatico di gestione delle sedute degli organi collegiali di governo	Giugno 2016
Area affari generali e legali/Area Risorse umane	Formazione ai responsabili di struttura amministrativa e di ufficio per la redazione delle proposte di deliberazione e gestione del work flow – Giornata della trasparenza	Settembre 2016
<b>2017</b>		
<b>Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	
Area affari generali e legali/Area Risorse umane	Attività di formazione in materia di revisione della disciplina del d.lgs.33/2013 - Giornata della trasparenza	
<b>2018</b>		
<b>Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	
Area affari generali e legali/ Area Risorse umane	Attività di formazione in materia di approvvigionamenti di beni e servizi- Giornata della trasparenza	