



**unimc**  
UNIVERSITÀ DI MACERATA

**l'umanesimo che innova**

**Piano integrato  
della *performance*, della  
prevenzione della corruzione e  
della trasparenza 2016-2018**

**ANNO 2017**

**Università degli studi di  
Macerata**

## Sommario

### SEZIONE I PIANO PERFORMANCE

<i>Presentazione del Piano integrato</i> .....	4
<i>1. Inquadramento strategico dell'Ateneo</i> .....	8
<i>1.1 Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder esterni</i> .....	8
<i>1.2 Mandato istituzionale e Missione</i> .....	15
<i>1.3 Analisi del contesto</i> .....	16
<i>1.4 Il piano strategico 2013-2018 – stato di avanzamento</i> .....	23
<i>1.5 Le priorità nell'ambito delle funzioni delegate dal nuovo Rettore</i> .....	29
<i>1.6 La programmazione triennale 2016-2018</i> .....	35
<i>2. Performance di Ateneo e di struttura</i> .....	39
<i>2.1 La Performance di Ateneo</i> .....	39
<i>2.2 Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale</i> .....	42
<i>2.3 Il sistema di traduzione dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</i> .....	45
<i>3. La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi</i> ....	63
<i>3.1 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio</i> .....	66
<i>3.2 Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance</i> .....	68

### SEZIONE II – PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

<i>1. Oggetto</i> .....	69
<i>2. Analisi di contesto esterno</i> .....	69
<i>3. Analisi di contesto interno</i> .....	69
<i>4. Individuazione delle attività con più elevato rischio di corruzione</i> .....	71
<i>5. Adeguamento annuale 2017 e stato di avanzamento del Piano approvato per il triennio 2016 - 2018</i> .....	72
<i>6. Obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza</i> .....	75
<i>7. Valutazione del rischio</i> .....	76
<i>8. Monitoraggio del PTPC</i> .....	76
<i>9. Obblighi di trasparenza</i> .....	77
<i>9.1. Pianificazione triennale – Stato di avanzamento dell'anno 2016 e programmazione (2017 – 2018)</i> .....	78

*Il presente Piano Integrato è stato redatto a cura del Direttore Generale, con la collaborazione di:  
dott.ssa Stefania Mariani, Staff della direzione generale  
dott. Giovanni Gison, Responsabile dell'Ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione.  
dott. Giorgio Pasqualetti, Responsabile per la trasparenza  
dott.ssa Giorgia Canella, Responsabile dell'ufficio affari istituzionale.*

## *Presentazione del Piano integrato*

Il presente documento ha per oggetto l'aggiornamento del Piano integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza 2016-2018 dell'Università degli Studi di Macerata con riferimento all'anno 2017, redatto in base alle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane (approvate con la delibera ANVUR n. 103 del 20 luglio 2015). Esso sviluppa in una logica sistemica la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto delle linee strategiche di Ateneo.

Secondo quanto previsto dal d.lgs. 150/2009 il ciclo della performance si articola in tre diversi 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 momento di programmazione (che si concretizza nel 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).

Le nuove Linee Guida dell'ANVUR prediligono un nuovo approccio metodologico con il quale le amministrazioni predispongono tali documenti, alla ricerca di una integrazione di tutti gli atti programmatici richiesti agli atenei e variatamente collegati con la performance amministrativa.

La nuova pianificazione mira a mantenere coerenti la dimensione operativa

(performance), quella legata all'accesso e alla utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione). Inoltre il nuovo Piano Integrato punta ad una maggiore coerenza con il sistema di programmazione strategica (pluriennale) e con quella economico-finanziaria (annuale) dell'ateneo.

Il Piano è stato sviluppato secondo un impianto sperimentale lo scorso anno così come specificato anche nelle citate Linee Guida e viene aggiornato nel 2017 nell'ottica di migliorare le logiche di integrazione del Ciclo della performance, in attesa del feedback sul Piano stesso da parte dell'ANVUR.

L'Anvur ha fornito ad oggi i risultati di alcuni. Piani fra quelli presentati dalle Università. Le indicazioni fornite agli Atenei presi in esame e resi pubbliche sul sito sono state valutate ai fini del miglioramento del presente piano.

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).

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

**la Sezione 1** dedicata al Piano della Performance dell'Ateneo quale documento programmatico che le Amministrazioni pubbliche redigono annualmente ai sensi dell'art. 10 del D.lgs. 150/2009, inerente l'inquadramento strategico, la performance di Ateneo e di struttura, gli obiettivi operativi e i relativi indicatori, il sistema di misura della prestazioni nel suo complesso.

**la Sezione 2** 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.

Nell'impostazione è stato inoltre conto di nuovi aspetti intervenuti quali:

- l'assunzione in carica del nuovo Rettore dal 1 novembre 2016;
- l'adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance;
- l'emanazione del d.m. n. 635 del 8 agosto 2016 "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati" a seguito del quale gli organi di governo hanno adottato

nel mese di dicembre 2016 il documento di programmazione triennale 2016-2018;

- l'entrata in vigore a far data dal 23 dicembre 2016 del d.lgs.n.97/2016 *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n.33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015 n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*, normativa che impone un importante lavoro di aggiornamento delle informazioni contenute nella sezione del sito web istituzionale di Ateneo, denominato *“Amministrazione trasparente”* e il trasferimento delle informazioni necessarie a tutto il personale di struttura incaricato.

Coerentemente con quanto sta accadendo sul piano nazionale e con gli orientamenti ministeriali e dell’ANVUR, il Piano compie un ulteriore passo in avanti nella direzione di collocare le diverse azioni all’interno di una logica integrata: da strumento quasi esclusivamente finalizzato alla valutazione del personale tecnico amministrativo e alla distribuzione degli incentivi ex D.lgs. 150/2009, a documento di programmazione della performance di Ateneo complessivamente inteso. E’ chiaro che tale passaggio, per certi versi epocale, apre delle criticità in quanto, come noto, nelle Università convivono una componente contrattualizzata con profili di performance e conseguenti riflessi economici disciplinati da legge e contratto e una componente docente avente diversa e peculiare regolamentazione normativa, ma soprattutto con un diverso ed autonomo sistema di valutazione (VQR).

La prospettiva pertanto è quella di procedere, per quanto consentito dall’ordinamento, a integrare sempre di più nel Piano e negli obiettivi queste due realtà, considerando proprio che il risultato delle linee strategiche d’Ateneo non può che discendere dall’azione sinergica di entrambe le componenti. Stante tuttavia l’impossibilità di superare alcuni ostacoli che solo la normazione può rimuovere, in via sperimentale in tale ottica sono stati inseriti nel cruscotto relativo alla Performance di Ateneo alcuni indicatori attinenti le politiche di reclutamento e il follow up delle azioni da intraprendere a seguito del Rapporto di accreditamento CEV (vedi par. 3.1 *“La Performance di Ateneo”*); tali indicatori non vengono però considerati rilevanti ai fini della valutazione di coloro i quali (PTA e DG) non hanno la piena disponibilità dell’obiettivo stesso.

Per una maggiore chiarezza espositiva del presente Piano si precisa che i seguenti termini sono da intendersi come sotto specificato:

- *obiettivo strategico*: l'obiettivo dichiarato nel Piano strategico 2013-2018 adottato dall'Ateneo;
- *obiettivo operativo*: rappresenta un livello più dettagliato dell'obiettivo strategico, con un ottica di breve termine; può essere immediatamente trasformato in un insieme di attività e compiti, sui cui indicatori e valori attesi di risultato si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance.
- *Performance organizzativa di struttura*: è rappresentata dal grado di realizzazione degli obiettivi assegnati alla Struttura, così come definito nel SMVP approvato dal CdA del 29/04/2016 (pag. 9)
- *Indicatore*: misura sintetica di risultato in ragione del quale vengono definiti i valori attesi o target per i quali sia in itinere che ex post verranno monitorati i livelli di valore raggiunti al fine dell'analisi degli scostamenti e dell'eventuale ri-orientamento della programmazione.

## SEZIONE I – PIANO DELLA PERFORMANCE

### 1. Inquadramento strategico dell'Ateneo

#### 1.1 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.

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).

POPOLAZIONE STUDENTESCA	2013/2014	2014/2015	2015/2016
<b>Immatricolati e iscritti ai corsi di laurea</b>			
Iscritti (al 31.07)	9.972	9.882	10.131
<i>di cui immatricolati (al 31.07)</i>	1.526	1.689	1.934
<b>Iscritti corsi post-laurea</b>			
corsi di dottorato (al 31.12)	171	155	163
scuole di specializzazione(al 31.12)	110	99	78

PERSONAL DOCENTE	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Professori Ordinari	74	68	66
Professori Associati	91	109	107
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	121	101	98
Totale	286	278	271

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Dirigenti	1	1	1
Cat. EP	13	13	13
Cat. D	83	88	87
Cat. C	172	167	161
Cat. B	6	7	7
CEL	7	7	7
Totale	282	283	276

# Offerta formativa A.A. 2016 / 2017 \*

## economia e diritto

economiaediritto.unimc.it

### LAUREE

**L 18** Economia: banche, aziende e mercati<sup>1a</sup>

### LAUREE MAGISTRALI

**LM 77** Consulenza e direzione aziendale

**LM 77** Mercati ed intermediari finanziari

## giurisprudenza

giurisprudenza.unimc.it

### LAUREA A CICLO UNICO QUINQUENNALE

**LMG/01** Giurisprudenza<sup>1</sup>

### LAUREE

**L 14** Scienze Giuridiche Applicate<sup>1</sup> Sede Jesi AN

**L 39** Teorie, culture e tecniche per il Servizio Sociale

### LAUREE MAGISTRALI

**LM 63** Scienze dell'amministrazione pubblica e privata<sup>1</sup>

Sede Jesi AN

**LM 87** Politiche e programmazione dei servizi alla persona

## scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo

sfbct.unimc.it

### LAUREA A CICLO UNICO QUINQUENNALE

**LM 85 bis** Scienze della formazione primaria<sup>1</sup>

Corso a numero programmato, con accesso regolato da apposito bando

### LAUREE

**L 1 & L 15** Beni culturali e turismo<sup>1</sup>

**L 19** Scienze dell'educazione e della formazione<sup>1</sup>

### LAUREE MAGISTRALI

**LM 49** International Tourism and Destination Management

**LM 85** Scienze pedagogiche<sup>1</sup>

**LM 89** Management dei Beni Culturali<sup>1</sup>

## Uno sguardo su UNIMC / internazionale

### CORSI DI LAUREA INTERNAZIONALI IN LINGUA INGLESE

**LM 77** Mercati ed intermediari finanziari

curriculum *International Economics and Finance*

**LM 49** International Tourism and Destination Management

**LM 52** Global Politics and International Relations

### CORSI DI LAUREA INTERNAZIONALI A TITOLO DOPPIO / MULTIPLO

**LMG/01** Giurisprudenza – ciclo unico quinquennale

TITOLO MULTIPLO con l'*Università di Orléans* / FRANCIA

**LM 38** Lingue moderne per la comunicazione e

la cooperazione internazionale

DOPPIO TITOLO con l'*Università "Blaise Pascal"*

di *Clermont Ferrand* / FRANCIA

## scienze politiche, della comunicazione e delle relazioni internazionali

spocri.unimc.it

### LAUREE

**L 20** Scienze della comunicazione<sup>1</sup>

**L 36** Scienze politiche e delle relazioni internazionali<sup>1</sup>

### LAUREE MAGISTRALI

**LM 19** Comunicazione e culture digitali<sup>1</sup>

**LM 52** Global Politics and International Relations

**LM 62** Studi politici e internazionali

## studi umanistici

studiumanistici.unimc.it

### LAUREE

**L 5** Filosofia<sup>1</sup>

**L 10** Lettere<sup>1b</sup>

**L 11** Lingue e culture straniere occidentali e orientali

**L 12** Discipline della mediazione linguistica

### LAUREE MAGISTRALI

**LM 14 & LM 15** Filologia classica e moderna

**LM 37** Lingue, culture e traduzione letteraria

**LM 38** Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale

**LM 78** Scienze filosofiche<sup>1</sup>

**LM 84** Ricerca storica e risorse della memoria<sup>1</sup>

## scuola di studi superiori giacomo leopardi



È una Scuola di eccellenza che recluta i neo-diplomati sulla sola base del merito. I vincitori del concorso hanno diritto all'esonero dal pagamento delle tasse universitarie, al vitto e all'alloggio gratuiti. Gli allievi si iscrivono al corso universitario prescelto e allo stesso tempo partecipano alle attività seminariali dal carattere innovativo, interdisciplinare e internazionale proposte annualmente dalla Scuola (seminari avanzati in italiano e in lingua, corsi di lingua, ecc.).  
[www.scuolastudisuperiori.unimc.it](http://www.scuolastudisuperiori.unimc.it)

**LM 49** International Tourism and Destination Management

DOPPIO TITOLO con l'*Università di Oviedo* / SPAGNA

**LM 52** Global Politics and International Relations

DOPPIO TITOLO con l'*Università Taras Shevchenko* di Kiev / UCRAINA

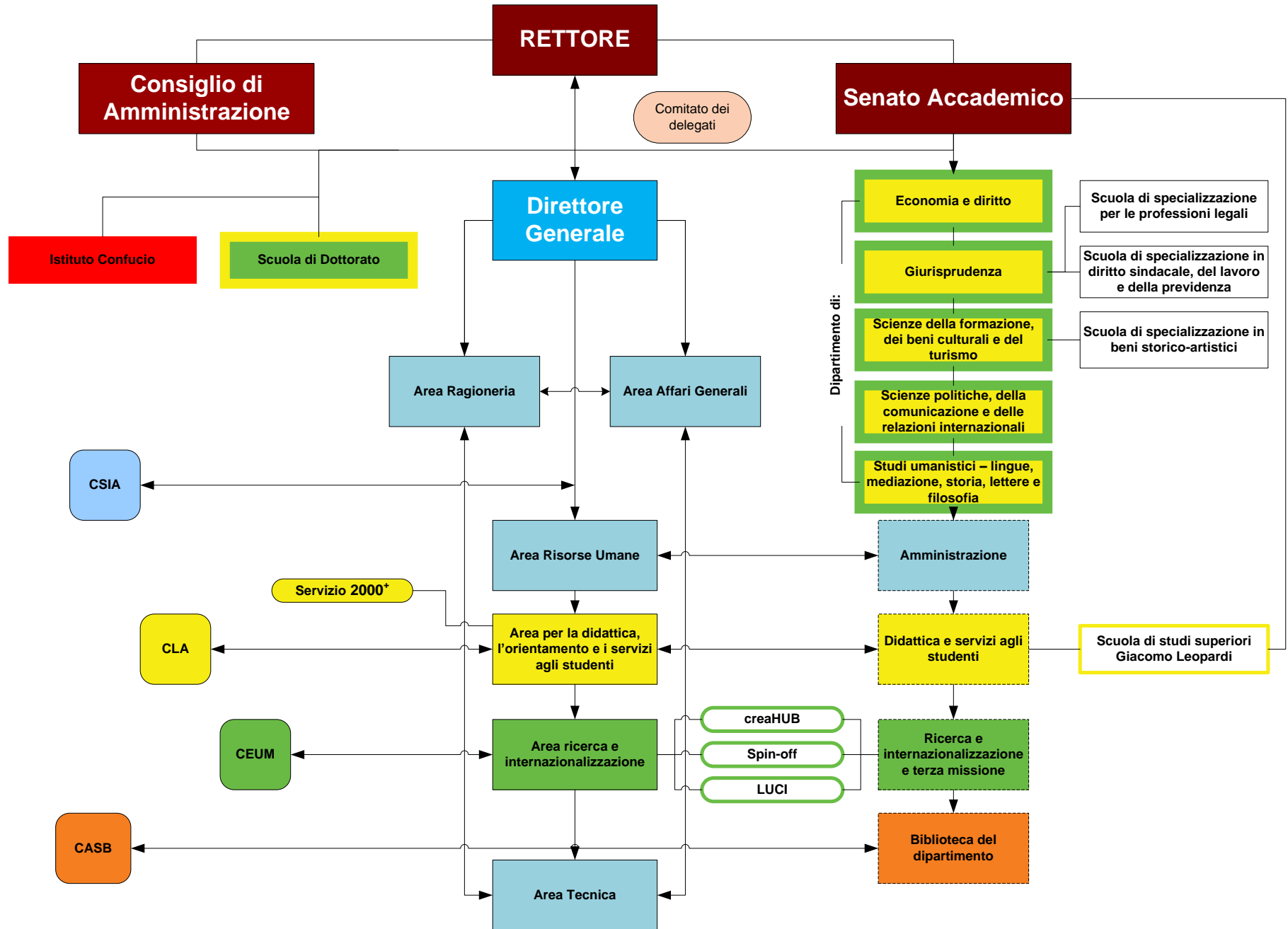
DOPPIO TITOLO con l'*Università Moscow State Institute of International Relations* / RUSSIA

**LM 78** Scienze filosofiche

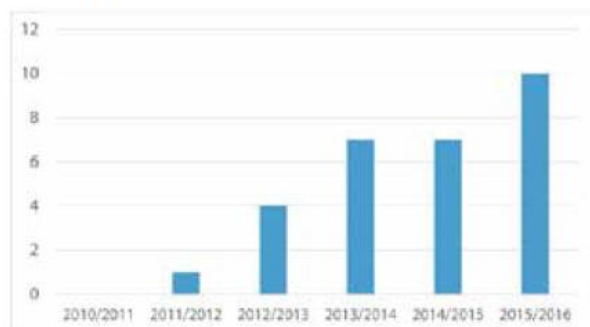
DOPPIO TITOLO con l'*Institut Catholique di Toulouse* / FRANCIA

*Nell'oggi cammina già il domani*

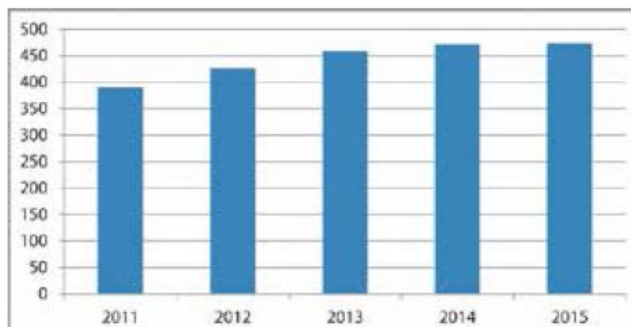
# Organizzazione dell'Università di Macerata



## Sviluppo delle lauree internazionali

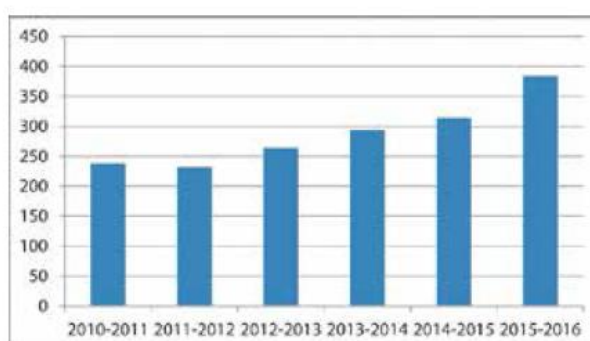


## Accordi internazionali



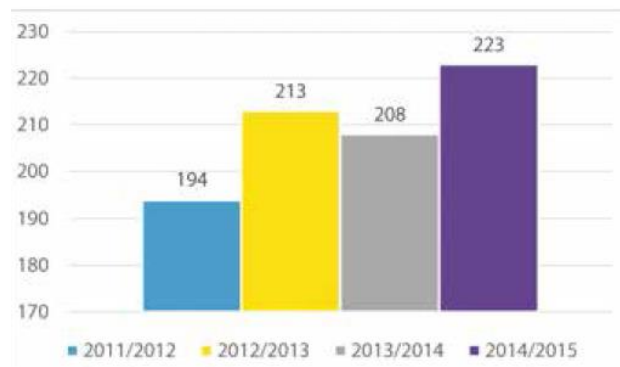
## Mobilità degli studenti

Mobilità all'estero - Studenti e laureati

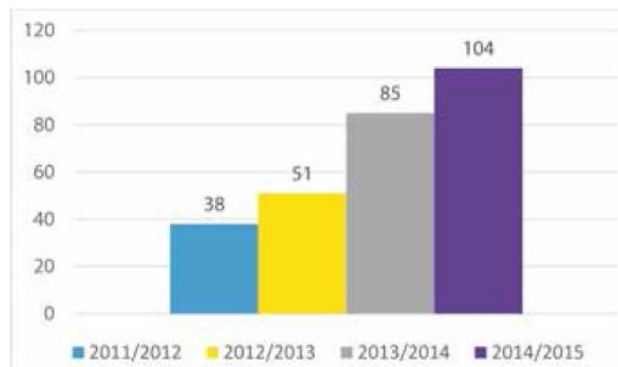


## Numero studenti italiani Erasmus

Studio *outgoing*



Stage *outgoing*



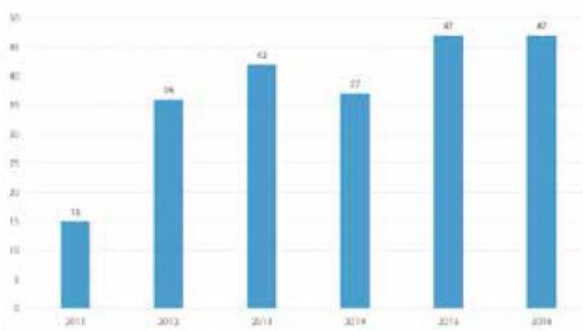
## Poli di ricerca di Ateneo

### Polo di ricerca

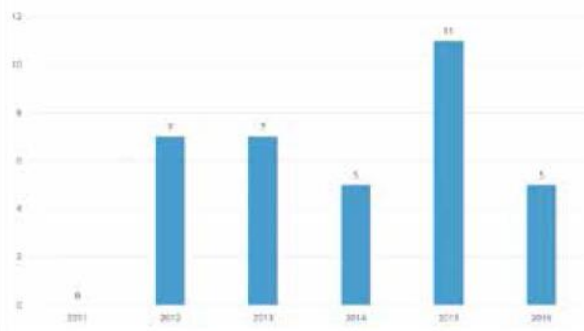
Salute, cambiamento demografico e benessere	101
Sicurezza ambientale, agricoltura sostenibile, ricerca marina e marittima e bioeconomia	68
Energia sicura, pulita ed efficiente	78
Società inclusive, innovative e sicure	180
Scienze sociali e ICT, digital humanities, comunicazione, media, società dell'informazione	208
Patrimonio culturale e multilinguismo	169
Macroregione Adriatico-Ionica	49

### n. aderenti

### Numero progetti europei presentati

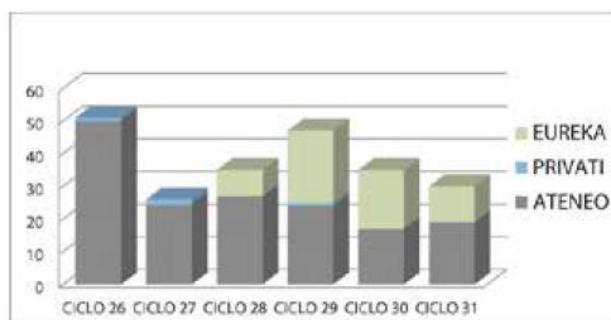


### Numero progetti europei finanziati



### Dottorato di ricerca

Finanziamento delle borse di studio



### PRIN

Prin Anno 2015	Progetti Presentati	Progetti Finanziati
Coord. Nazionale	13	0
Unità Locale	62	5
Prin Anno 2012	Progetti Presentati	Progetti Finanziati
Coord. Nazionale	7	2
Unità Locale	23	3
Prin Anno 2010-2011	Progetti Presentati	Progetti Finanziati
Coord. Nazionale	7	1
Unità Locale	36	6

## Il supporto all'imprenditorialità di Ateneo

Ragione Sociale	Data costituzione	Oggetto sociale	Capitale sociale sottoscritto	Quota del capitale sociale UNIMC	Numero soci accademici	N. soci privati
PlayMarche srl	27 maggio 2014	sviluppare e consolidare tecnologie ICT avanzate e innovative, applicate alla ricerca, gestione ed alla valorizzazione di beni e valori culturali, materiali e immateriali e alla promozione culturale sul territorio in tutte le sue forme	10.000	1.000,00 ossia 10%	12	12
International ROUTE srl	18 dicembre 2014	attività volte a offrire consulenze specifiche alle imprese che internazionalizzano	10.000	1.000,00 ossia 10%	12	6
AdvisEU STUDIO Project srl	31 luglio 2015	servizi di assistenza e coordinamento finalizzati al reperimento di finanziamenti pubblici e/o privati a favore di soggetti pubblici e/o privati sia in Italia che all'estero	10.000	1.000,00 ossia 10%	11	9
For.MedLab srl	In fase di costituzione	attività volte a offrire servizi di alta specializzazione nelle analisi di laboratorio medico-legale (tossicologico, antropologico, di identificazione), nonché attività di consulenza medico-legale di alta specializzazione (responsabilità sanitaria, valutazione dei danni complessi) con risultati forniti che abbiano valenza medico-legale e tossicologico-forense.	10.000	Nessuna (spin off approvato)	4	3

## 1.2 *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.*

*Riconosce la formazione e la ricerca come beni fondamentali per lo sviluppo di una società fondata sulla conoscenza, a vantaggio dell'intera comunità e dei territori. Promuove l'innovazione e l'apertura verso la dimensione internazionale al fine di consolidare la qualità e la sostenibilità economico-finanziaria e socio-ambientale” (dal Piano strategico 2013-2018).*

Nelle scienze umane e sociali, l'Università di Macerata intende contribuire allo sviluppo attraverso una ricerca innovativa, internazionale e multidisciplinare, aperta al confronto con le esperienze applicative e con il mondo del lavoro e dell'impresa.

A tal fine, coordina al meglio le forze interne e si apre all'esterno – coerentemente con i principi di razionalizzazione e di specializzazione che ispirano il suo operare – attraverso un'azione caratterizzata dall'attitudine alla sperimentazione, alla contaminazione e alla condivisione.

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

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

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

Come agente territoriale di innovazione mette in rete tutte le energie e le intelligenze interne per contribuire a proiettare i territori in una dimensione di crescente competizione internazionale. Interagisce con gli interlocutori valorizzandone la visione, sostenendone la progettualità, sviluppando relazioni sistemiche, orientate a un'innovazione sostenibile ed efficace.

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

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.

<http://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/direzione-generale/pianificazione/pianificazione/piano-strategico-2013-2018>

### **1.3 *Analisi del contesto***

#### **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 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 2016**, la situazione, in termini di assegnazione del finanziamento, non è molto dissimile da quella del 2015. C'è da tener conto però di alcuni aspetti che, nel periodo, si sono modificati e che potrebbero, nel futuro, incidere in maniera significativa sull'assegnazione del fondo. In primo luogo la diversa metodologia di valutazione della quota premiale che riguarda la VQR: si è passato dall'utilizzo di alcuni indicatori (IRFS1 e IRAS3) della VQR 2004-2010 a quelli IRFS (Indicatore per la Ricerca Finale di Struttura) e IRAS 2 PO (Indicatore per le politiche di reclutamento pesato per i punti Organico impiegati per le assunzioni nel periodo) della VQR 2011-2014. Questa nuova metodologia di calcolo, ha fatto sì che le quote percentuali di Ateneo, sul sistema nazionale, avessero una leggera flessione rispetto al 2015 passando dallo 0,60 allo 0,58 dell'indicatore IRFS, e dallo 0,71 allo 0,63 per l'indicatore IRAS 2 PO.

Tale minimo effetto negativo, comunque, è stato contenuto grazie ai buoni risultati ottenuti, sempre sul fronte delle quote premiali, relative all'internazionalizzazione della didattica ed al numero di studenti attivi. Per ultimo, c'è da tenere in considerazione che, per quanto riguarda la quota base, le relative quote di assegnazione sono passate dal 25% del 2015 al 28% del 2016 con conseguente ridefinizione dal 75% al 72% del 2016 per il calcolo del costo standard.

Gli **interventi normativi** stanno operando una trasformazione del sistema universitario che ha richiesto e continuerà a richiedere un enorme sforzo organizzativo.

Per il 2016 il MIUR ha provveduto ad emanare i criteri e il contingente assunzionale delle Università statali con il Decreto Ministeriale 5 agosto 2016 n. 6191. Esso recepisce le importanti novità introdotte dal decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 31 dicembre 2014, recante "Disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2015-2017, a norma dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49".

È stato inoltre emanato il d.m. n. 635 del 8 agosto 2016 "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati" e approvata la legge di bilancio 2017 con rilevanti novità in materia di Università. Si aggiungono ancora il D.Lgs 50/2016 "*Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture*", e la determinazione ANAC n. 831/2016 di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione nonché la determinazione n. 1310 del 28 dicembre 2016 dell'ANAC in materia di "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. n. 33/2013 come modificato dal d.lgs. n.97/2016".

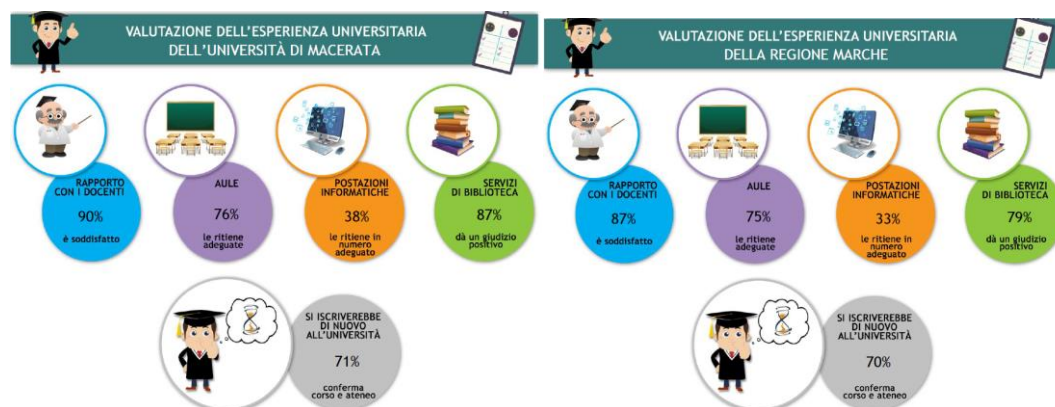
**La riuscita negli studi universitari.** Dal XVIII Rapporto ALMALAUREA sul Profilo dei laureati, emerge che l'età media nazionale alla laurea è oggi pari a 26,2 anni mentre era di 26,9 anni nel 2010. In particolare, risulta di 25,1 anni per i laureati di primo livello, 26,9 anni per i magistrali a ciclo unico e 27,6 per i magistrali biennali. Su tale risultato incide però anche il ritardo nell'iscrizione al percorso universitario, poiché non tutti i diplomati si immatricolano subito dopo il conseguimento del titolo di scuola secondaria superiore, portando inevitabilmente a un aumento dell'età alla laurea, indipendentemente dal tempo impiegato per terminare gli studi.

L'università di Macerata sta al passo con questa media nazionale, in quanto l'età media alla laurea è pari a 27,5 anni per il complesso dei laureati, varia tra i 26,1 anni per i laureati di primo livello e i 28,2 anni per i magistrali biennali. Anche per quanto riguarda la votazione finale, l'Università di Macerata riporta valori medi complessivi piuttosto elevati: il voto medio di laurea è 103,4 su 110; in particolare, 101,6 per i laureati di primo livello e 108,2 per i magistrali biennali; coerenti ai valori medi nazionali (102,3 su 110 nel 2015), variando apprezzabilmente secondo il tipo di laurea: 99,4 tra i laureati triennali, 103,9 tra i magistrali a ciclo unico e 107,6 tra i magistrali biennali.

**Le esperienze nel corso degli studi** (cfr. il rapporto ALMALAUREA di cui al punto precedente). Ponendosi come elemento di raccordo fra l'Università e il mondo del lavoro, i tirocini rivestono, durante il corso di studi, un ruolo assolutamente centrale. Infatti le esperienze di lavoro, di stage e di studio all'estero svolte durante gli studi sono carte vincenti per entrare nel mercato del lavoro come mostrano i dati del rapporto nazionale secondo cui: i laureati (di primo livello e magistrali) che hanno svolto un'attività lavorativa durante gli studi hanno il 57% di probabilità in più di lavorare rispetto a chi non vanta tale esperienza. Analogamente, chi ha effettuato uno stage curriculare ha il 14% di probabilità in più di lavorare rispetto a chi non l'ha svolto. Allo stesso modo anche l'aver intrapreso esperienze di studio all'estero durante gli studi permette ai laureati di aumentare le chance di trovare lavoro, già ad un anno dal titolo, del 10%.

Nell'Università di Macerata la situazione è la seguente: il 74% dei laureati di primo livello ha svolto tirocini riconosciuti dal proprio corso di studi e l'83% tra i magistrali biennali (valore che cresce all'87% considerando anche coloro che l'hanno svolta solo nel triennio). Le esperienze di studio all'estero riconosciute dal corso di laurea (Erasmus in primo luogo) riguardano il 13% dei laureati: il 15% per i triennali e l'11% per magistrali biennali (quota che sale al 19% considerando anche coloro che le hanno compiute solo nel triennio). Il 74% dei laureati ha svolto un'attività lavorativa durante gli studi universitari: è il 72% tra i laureati di primo livello e il 75% tra i magistrali biennali.

La soddisfazione per l'esperienza universitaria viene sintetizzata nella figura successiva.



Fonte: XVIII Indagine sulla Condizione occupazionale dei laureati, Università di Milano Bicocca, 2016

Fra i fattori ambientali sfavorevoli capaci di incidere negativamente sulle strategie pianificate non si possono non annoverare gli **eventi sismici** verificatisi nel 2016 e lo stato di oggettiva difficoltà organizzativa e gestionale con il quale tutto il personale tecnico-amministrativo e docente ha dovuto quotidianamente confrontarsi, per assicurare nel contempo sia la gestione dell'emergenza, sia la normale attività amministrativa, di ricerca e didattica.

Nella stessa programmazione si è dovuto tener conto di come far fronte ai danni concreti subiti da strutture residenziali per studenti, a strutture amministrative, didattiche e scientifiche.

L'Ateneo ha quindi subito avviato un percorso teso, in prima battuta, ad individuare spazi ulteriori in sostituzione di quelli non più fruibili e, in secondo luogo, a porre le basi per il ripristino delle sedi danneggiate e la messa in sicurezza di tutto il patrimonio; come si illustrerà nel seguito del presente piano, sono state definite specifiche priorità e interventi da intraprendere nell'immediato 2017 che hanno avuto un riscontro notevole anche sull'impianto del budget unico di Ateneo 2017.

In conseguenza degli eventi occorsi l'amministrazione universitaria si trova, dunque, nella condizione di dover celermente reperire nuovi spazi per ospitare le attività ordinarmente svolte negli immobili non più utilizzabili: in via temporanea alcune delle strutture e degli uffici sono stati ricollocati in immobili già disponibili, in quanto di proprietà dell'Ateneo; tuttavia, per rendere pienamente funzionale la gestione della fase dell'emergenza, sino a che gli stabili danneggiati non possano nuovamente essere destinati alla loro funzione, l'Università si trova nella necessità di individuare altri immobili, attraverso la sottoscrizione di contratti di locazione passiva o altre forme di acquisizione a carattere stabile.

Ai fini dell'individuazione dei nuovi locali, è stata avviata già dal 2016 un'ampia ricognizione e approfondite indagini di mercato; le soluzioni reperite per assicurare la

continuità delle attività istituzionali dell'Ateneo saranno oggetto nel 2017 di un confronto e di interlocuzioni con le Autorità preposte alla gestione dell'emergenza conseguente agli eventi sismici al fine di individuare i costi che, secondo la normativa di legge potranno costituire oggetto di rimborso o di sostegno diretto da parte dello Stato, attraverso in particolare il Dipartimento della Protezione civile presso la Regione Marche.

Il budget unico evidenzia risorse importanti per la gestione post sisma, risorse frutto di una stima ancora approssimativa e, pertanto, soggetta a variazioni anche rilevanti. Nello specifico, presenta previsioni di costi per 500.000 euro per interventi diretti finalizzati allo spostamento delle sedi e per nuovi fitti; il budget degli investimenti evidenzia invece impieghi per oltre 5 milioni di euro finalizzati al ripristino delle strutture dell'Ateneo, finanziate con appositi contributi statali in conto capitale, e 1,4 milioni di euro per acquisti di immobili destinati ad aumentare quantitativamente e qualitativamente il patrimonio immobiliare dell'Università.

L'Ateneo inoltre, come evidenziato nel Piano, ha stabilito di programmare dal 2017 l'avvio di verifiche sulla vulnerabilità sismica degli edifici, prodromiche all'effettuazione di futuri interventi tesi a migliorarli.

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

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciclo di gestione della performance come opportunità per migliorare il livello dei servizi</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 di valutazione nazionale della ricerca</li> <li>- Radicamento nel territorio</li> <li>- Accordi in essere con università straniere</li> <li>- Collegamenti e sinergie regionali</li> <li>- SUA RD terza missione: stimolo e strumento per raccolta e sistematizzazione dati sulla terza missione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finanziamenti pubblici fortemente decrescenti</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>- Limitati investimenti delle aziende in ricerca e sviluppo</li> <li>- Problema strategico del trasporto</li> <li>- Residenza studenti limitata</li> </ul>
---	---

## Analisi del contesto interno

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

Il **consolidamento qualitativo e reputazionale** dell'Ateneo ha trovato conferma nel trend delle immatricolazioni dell'Università di Macerata negli ultimi anni, che segnala un andamento positivo, tanto tanto più incoraggiante se messo a confronto con i dati nazionali.

Per inquadrare il posizionamento dell'Ateneo occorre collocarlo nell'ambito delle tendenze nazionali. Nel quinquennio 2010/11 – 2015/16 (sulla base dei dati dell'ANS [Anagrafe Nazionale Studenti]) il sistema universitario italiano ha avuto una variazione percentuale negativa dell'1,9% degli immatricolati mentre Unimc, nello stesso periodo, ha conosciuto una variazione percentuale positiva pari al 30,66% (si è passati dalle 1.410 matricole dell'a.a. 2010/2011 alle 1.841 del 2015/2016).

### Immatricolati Italia (triennali e ciclo unico)

Valori Assoluti					
Ateneo	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Macerata	1.409	1.422	1.489	1.681	1.841
ITALIA	279.211	269.055	266.596	269.548	275.613
UNIMC/ITALIA	0,50%	0,53%	0,56%	0,62%	0,67%

Fonte: ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione

Per quanto riguarda i singoli corsi di studio, quasi tutti hanno fatto registrare una performance migliore di quella nazionale, in alcuni casi assai più positiva, invertendo in molti casi le tendenze negative di immatricolazione. Anche quei corsi che hanno realizzato performance meno positive, non sono mai andati al di sotto della tendenza nazionale.

Anche l'andamento delle lauree magistrali appare sostanzialmente positivo, sebbene non comparabile come quello delle lauree triennali e magistrali a ciclo unico <sup>1</sup>.

L'università di Macerata è stata tra i primi Atenei italiani a candidarsi e a ospitare, 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.**

<sup>1</sup> L'umanesimo che innova. Report di fine mandato 2010-2016, prof. Luigi Lacchè, pag. 57

La candidatura dell'Ateneo al processo di accreditamento periodico ha rappresentato un'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 redatto il "Rapporto di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio" dell'Università degli Studi di Macerata, alla quale l'Ateneo ha poi nel 2016 fornito, così come previsto dalla procedura AVA, le proprie "controdeduzioni" al riguardo.

In particolare si sottolinea che, al fine di dare una risposta alle criticità emerse nel corso della visita CEV, in cui per il requisito *AQ1.D.1- Risorse di docenza*: qualità veniva espresso il giudizio C. -Accettato con una raccomandazione, l'Ateneo ha tenuto conto in sede di pianificazione delle proprie azioni da intraprendere di tali carenze. Nel documento di programmazione triennale (PRO3) 2016-2018 approvato dagli Organi di governo, è stato infatti inserito il "Progetto di Ateneo per l'innovazione della didattica".

Nel 2017, comunque, sono previste attività di monitoraggio ed auditing da parte del NdV e del PQA a tutti i corsi interessati alla visita per verificare lo stato di avanzamento e di adeguamento delle azioni da intraprendere per la rimozione delle criticità segnalate.

Per quanto attiene la **ricerca e l'internazionalizzazione** infine l'autorevole classifica de Il Sole 24 ore ha collocato l'Università di Macerata al 13<sup>^</sup> posto tra 61 Atenei statali, con risultati eccellenti nel campo della ricerca e internazionalizzazione (7<sup>^</sup> posto); prima in Italia per la capacità di attrarre fondi per progetti di ricerca, l'Università di Macerata si distingue anche per la qualità dei dottorati (3<sup>^</sup> posto) e qualità della produzione scientifica con un punteggio di 1.0 su un massimo di 1.3 assegnato, collocandosi nel terzo gruppo di atenei per i giudizi ottenuti dai prodotti di ricerca nella valutazione Anvur. Per quanto riguarda la didattica, l'ateneo è uno dei più amati dagli studenti, che esprimono un ottimo giudizio sui corsi di studio (2<sup>^</sup> posto) e conferma la sua forte vocazione all'internazionalizzazione, collocandosi al 12<sup>^</sup> posto per la mobilità internazionale. Ottimi risultati anche relativamente alle borse di studio, che sono assegnate al 100% degli idonei, e alla bassa dispersione di iscritti dal primo al secondo anno (12<sup>^</sup> posto)

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

<ul style="list-style-type: none"><li>-L'accreditamento di tutti i Corsi di Studio</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>-Incremento immatricolati</li><li>-Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito un alto numero di CFU</li><li>-Buona performance nella ripartizione della cd "quota premiale"</li><li>- Consolidamento qualitativo reputazionale</li><li>-Consolidamento del ruolo primario dell'Istituto Confucio e del China Center</li><li>-Creazione incubatore CreaHUB</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Basso turn-over e aggiornamento professionale 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><li>- Esigenza di sviluppare un sistema informativo realmente integrato che consenta di supportare adeguatamente i processi gestionali e decisionali</li></ul>
---	--

#### **1.4 Il piano strategico 2013-2018 – stato di avanzamento**

Il nesso tra strategia e performance si esplica come collegamento tra la prospettiva politica di sviluppo dell'Ateneo, presentata nel Piano Strategico 2013-2018, e i sistemi, le operazioni e le logiche che l'Amministrazione impiega per:

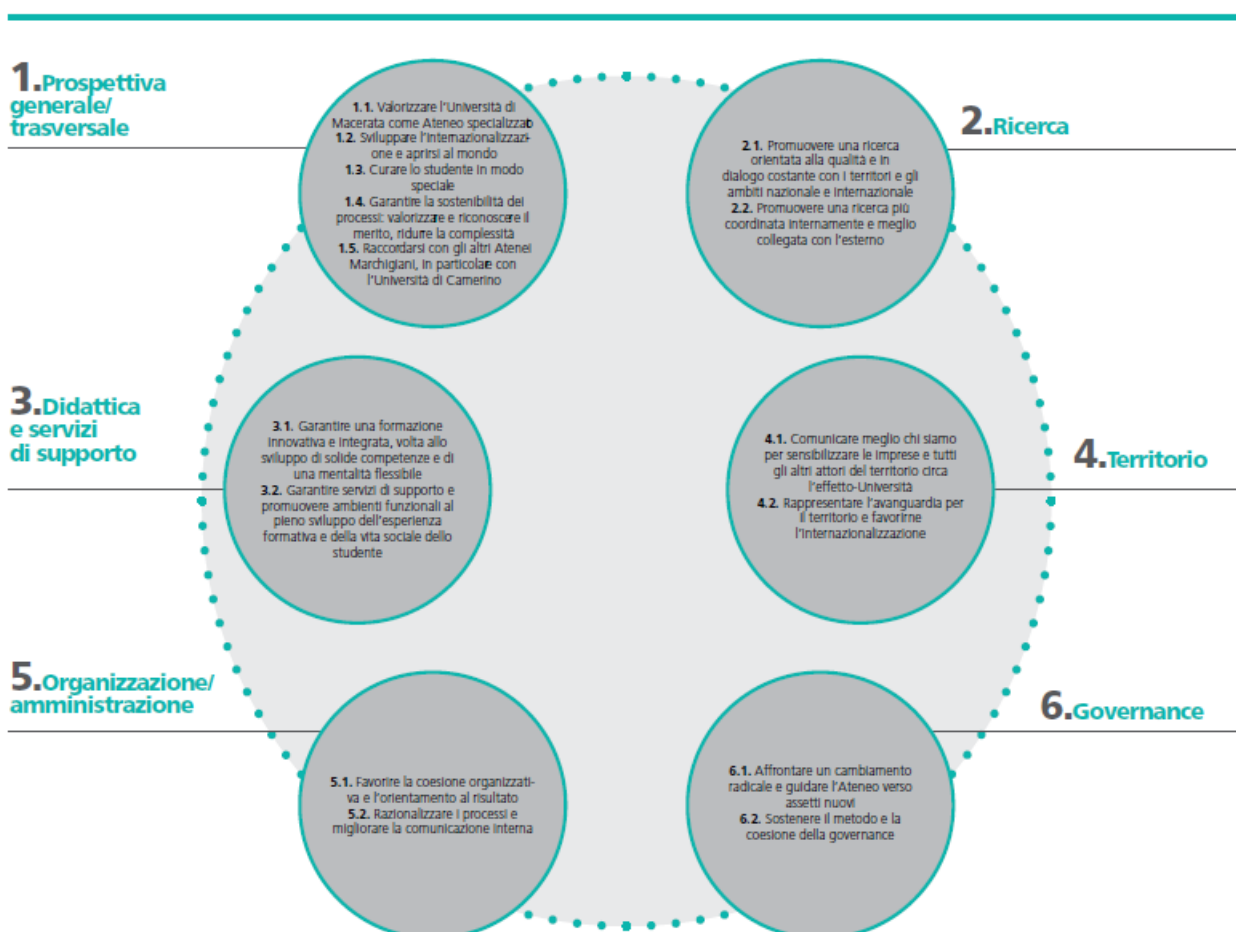
- definire i propri obiettivi in termini di miglioramento dei servizi e sviluppo di nuovi progetti;
- monitorare l'andamento degli obiettivi e delle connesse azioni;
- individuare eventuali correttivi in corso d'opera;
- valutare i risultati raggiunti a consuntivo

Il presente Piano 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 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.1: Il quadro degli obiettivi del Piano strategico 2013-2018 dell'Università di Macerata**





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 ri-pianificazione 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.

Nel 2016 è stato inoltre pubblicato a cura del prof. Luigi Lacchè il report di fine mandato 2010/2016 a cui si rinvia per una accurata disamina dei risultati più significativi raggiunti dall'Ateneo e i principali ambiti di intervento perseguiti proprio in funzione dei documenti programmatori d'Ateneo, in *primis* il Piano strategico menzionato.

Il nuovo Rettore in carica dal 1 novembre 2016 ha presentato il proprio programma di mandato rettorale "L'Università del futuro. La nostra, di tutti", tracciando una linea di continuità con la cornice delineata dal Piano strategico 2013-2018.

*"L'intuizione originaria avviata dal precedente Rettore nella prospettiva de l'Umanesimo che innova ha costituito il tratto distintivo di Unimc, connotandone le attività di didattica e di ricerca e ispirando suggestive riflessioni ideali e insospettite forme operative (spin off, laboratori, ecc.) in un Ateneo interamente umanistico. Unimc propone in tal modo un'originale lettura del legame tra tradizione e innovazione e offre un concreto contributo alla sua 'terza missione'.*

*E' un percorso, questo, che va fortemente sostenuto e rafforzato."*<sup>2</sup>

Le linee strategiche d'Ateneo sono state condivise contestualmente nel documento di programmazione triennale 2016-2018 (PRO3), all'interno del quale viene esplicitato: *"Nel sostenere con forza che Unimc è l'umanesimo che innova ribadiamo a noi stessi e diciamo agli altri che la nostra è una solida Università delle scienze umane e delle scienze sociali, come ne esistono molte all'estero. Quindi un Ateneo fortemente specializzato con docenti che, per più del 95%, si collocano all'interno di aree scientifiche contigue e culturalmente omogenee. Detto diversamente, nella forma della pianificazione strategica, siamo una Università focalizzata, globale, ad accesso aperto.*

*Questa focalizzazione identitaria da un lato ci spinge a lavorare in tutti gli ambiti istituzionali (ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione ecc.) per mostrare i legami esistenti tra la tradizione umanistica – intesa in senso ampio – e il concetto e i fattori di innovazione, dall'altro ci sollecita a dar vita sempre più ad alleanze strategiche con i settori scientifico-tecnologici di altri atenei. Tale indirizzo è poi strettamente raccordato con il contesto territoriale al fine di fare dell'Università un vero driver capace di offrire idee, proposte, soluzioni per il consolidamento e lo sviluppo dei fattori di innovazione e di crescita di una società sempre più basata sulla conoscenza, ben radicata sul territorio ma al tempo*

---

<sup>2</sup> "L'Università del Futuro. La nostra, di tutti", Programma di mandato rettorale, prof. Francesco Adornato.

*stesso con forte vocazione all'internazionalizzazione.*

*Questo indirizzo trova la più ampia cornice e il più vasto respiro nel Piano strategico 2013-2018 approvato dagli organi di governo nel settembre 2013, piano che fungerà da guida per il nostro Ateneo nel medio periodo e accompagnerà anche le attività nell'ambito della progettazione in Horizon 2020 e più in generale nei programmi europei per ricerca e innovazione”.*

All'interno della linea strategica **“Curare lo studente in modo speciale”**<sup>3</sup> definita nel Piano 2013-2018 è stato avviato nell'a.a. 2015/2016 il progetto **“I care”** con l'obiettivo di mettere a sistema tutte le attività legate all'orientamento in itinere, alla consulenza e al tutorato, instaurando un rapporto costante tra docente-tutor e studenti assegnati. L'Ateneo intende proseguire sulla strada già intrapresa mediante il proseguimento del progetto menzionato, rafforzando ulteriormente le politiche dell'accoglienza, della cura, della qualità e dell'efficacia negli studi.

Specifiche azioni sono state pertanto individuate al riguardo all'interno degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale per il 2017; in una logica di integrazione fra gli strumenti programmatori dell'Ateneo, il documento di programmazione triennale 2016-2018 (PRO3) approvato dagli Organi di Governo individua inoltre fra gli indicatori autonomamente scelti in tema di qualità della didattica quello inerente *D\_2\_1 - Proporzioni di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare.*

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.

**L' internazionalizzazione della didattica e della ricerca** è l'altro orizzonte prioritario per l'Università di Macerata; su tale versante sono stati raggiunti risultati significativi e incoraggianti; si cita sinteticamente, rinviando ai report sopra menzionati per l'analisi di dettaglio: la strategia volta all'incremento delle lauree interazionali attivate da tutti i Dipartimenti , con i doppi titoli e le lauree interamente erogate in inglese; l'incremento in numero e qualità degli accordi bilaterali, il consolidamento del ruolo primario svolto dall'Istituto Confucio, l'azione volta a consentire la presenza di studiosi stranieri in una logica di sistema (Visiting Scholar), l'incremento delle adesioni a reti accademiche internazionali, il trend positivo della mobilità studenti, ecc.

*“Allargare e consolidare ulteriormente l'orizzonte dell'internazionalizzazione è un*

---

<sup>3</sup> *“Al fine di rafforzare e valorizzare come best practice la peculiare capacità dell'Ateneo di essere “attento” e “vicino” ai propri iscritti, (occorre) impostare un sistema organico di presa in carico dello studente e (...) definire coerenti e omogenei processi di risposta alle diverse esigenze. Avendo come obiettivo un “patto con lo studente” volto a fargli conseguire la laurea nei tempi prescritti” – obiettivo 1.3.2. del Piano strategico 2013-2018.*

*obiettivo primario del prossimo futuro, che passa attraverso l'investimento e il consolidamento, in particolare, della gamma delle lauree a doppio titolo. Il processo di internazionalizzazione dovrà ulteriormente arricchirsi della didattica, anche con la costruzione di corsi sui tre cicli in collaborazione con Università straniere, prima ancora, con programmi di studio integrati e con profili internazionali di corsi di dottorato”.*

Come indicato quindi anche nella PRO3 il triennio 2016-2018 verrà dedicato al potenziamento dei corsi di dottorato internazionali. In particolare, l'Università di Macerata si propone al riguardo di raggiungere i seguenti obiettivi:

- monitoraggio e adeguamento di corsi di dottorato esistenti alla recente normativa su dottorati; si procederà ad una riorganizzazione dell'offerta di corsi di dottorato esistenti per adeguarli e qualificarli come rispondenti alle finalità del PNR 2015-2020.
- offerta di un nuovo corso di dottorato internazionale che presenti requisiti coerenti con la recente normativa al riguardo.

L'Ateneo ha inoltre avviato una decisa strategia a sostegno della **ricerca scientifica** indirizzata soprattutto al miglioramento della performance di partecipazione ai bandi europei, ma anche volta a incoraggiare il perseguimento di alti standard qualitativi nelle pubblicazioni e a favorire maggiori sinergie con il territorio nel campo della ricerca applicata.

Il piano strategico ha sottolineato la necessità di migliorare e rafforzare la partecipazione ai progetti europei e di stimolare i ricercatori a tenere alta la qualità della ricerca puntando a pubblicare in sedi prestigiose, quali le riviste di fascia A e le riviste e le monografie editate da case editrici di riconosciuto valore a livello nazionale e internazionale.

Le iniziative intraprese volte a valorizzare la ricerca di Ateneo hanno avuto esito positivo riscontrabile nella buona performance di Unimc nella ripartizione della c.d. “quota premiale” del FFO nel periodo di applicazione delle nuove regole di assegnazione dell'FFO (2014-2016).

La situazione è riassunta nella tabella successiva che fa riferimento ai diversi D.M. di assegnazione del FFO per gli anni indicati:

<b>ANNO</b>	<b>VQR - A -</b>	<b>Politiche reclutamento - B -</b>	<b>DIDATTICA internazion alizzazione - C -</b>	<b>DIDATTICA studenti attivi - D -</b>	<b>TOTALE QUOTA PREMIALE</b>
<b>2014</b>	5.121.525	1.748.458	1.236.964	<b>N.P.</b>	8.106.947
<b>2015</b>	5.369.502	1.971.776	862.267	683.562	8.887.107
<b>2016</b>	5.301.261	1.792.758	974.235	742.074	8.810.328

È importante, in premessa, tenere presente che per gli anni 2014 e 2015 sia che per

la parte **A** (Qualità della ricerca) che per la parte **B** (Politiche di reclutamento), i dati erano confrontabili in quanto le metodologie di calcolo, e in parte i dati presi in considerazione, erano gli stessi mentre nel 2016, a seguito della chiusura dell'esercizio di valutazione VQR 2011-2014, i dati sono calcolati usando parametri ed indicatori diversi per cui, seppur in calo, bisogna aspettare i risultati analitici della VQR per esprimere un giudizio più approfondito in merito.

Nel Programma di mandato rettorale si precisa come iniziative ulteriori andranno assunte su temi globali (ad es. UN post 2015-agendo sullo sviluppo sostenibile) e interagenti con il territorio.

Per quanto attiene infine la **terza missione**, il trasferimento di conoscenze e competenze e l'auto-imprenditorialità<sup>4</sup>, i risultati raggiunti confermano la positività e la concretezza della strategia impostata sulla base de l'Umanesimo che innova; si citano a sinteticamente i laboratori per l'innovazione creati, i 4 spin off costituiti, i dottorati Eureka che coinvolgono Università, Regione e imprese, il Progetto sul Distretto Culturale Evoluto "PlayMarche: un distretto regionale dei beni culturali 2.0" , la creazione di un nuovo spazio per la creatività e l'innovazione – CreaHUB, ecc.

L'Ateneo mira ulteriormente *"a favorire lo sviluppo di tutte quelle attività dell'ILO volte a valorizzare la ricerca applicata e l'autoimpreditorialità; tra queste, il percorso LUCI (Laboratorio Umanistico per la Creatività e l'Innovazione), l'incubatore CreaHub per industrie culturali e creative, il premio 'Umanesimo che Innova' per le scuole superiori, oltre che le tante iniziative formative e di sostegno alla creazione di spin off e start up di Ateneo"*.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> "Sviluppare la "terza missione", valorizzando e trasferendo la ricerca di base e la ricerca applicata attraverso i percorsi di autoimpreditorialità per gli studenti (Start-up), la Scuola di dottorato, lo strumento dello spin-off, il placement in stretto collegamento interno e con le imprese, le istituzioni, gli enti e le associazioni del territorio, le associazioni professionali" obiettivo 2.1.5. del Piano strategico 2013-2018.

<sup>5</sup> Prof.ssa Spigarelli, delegata del Rettore per il trasferimento di conoscenze e competenze, per l'auto-impreditorialità, per l'implementazione della Carta europea dei ricercatori e per la progettazione comunitaria, in **"Promuovere lo spirito imprenditoriale e la progettazione europea"** – Uninova, dicembre 2016

## 1.5 *Le priorità nell'ambito delle funzioni delegate dal nuovo Rettore*

Con apposito provvedimento rettorale sono state delegate le funzioni per la promozione e gestione di specifici progetti di sviluppo, per il coordinamento e monitoraggio dei settori di rispettiva competenza, ritenuti di particolare importanza strategica ai fini dello sviluppo dell'attività istituzionale.

Nella newsletter d'Ateneo "UNINOVA" sono state esplicitate le linee di intervento e le priorità da attuare all'interno del mandato del nuovo Rettore nell'ambito della programmazione generale e in conformità ai contenuti del Piano strategico 203-2018.

### *Didattica innovativa e di qualità*

Nell'ambito della delega del Rettore per la **didattica**, oltre al controllo della sostenibilità e solidità dell'offerta didattica convenzionale dell'Ateneo, è stata individuata la supervisione di tre progetti strategici: "**il Laboratorio di Innovazione della didattica e dell'e-learning**", quello relativo al tutoraggio degli studenti, già noto come "**I care**" e **il progetto sull'offerta didattica permanente**. I primi due progetti, come già menzionato, sono stati inseriti nel documento di "Programmazione triennale 2016-2018" approvato dagli organi di governo dell'Ateneo; il terzo progetto mira a dotare gli studenti lavoratori di strumenti didattici che rendano più agevole per loro il percorso universitario.

*"Nel complesso, i tre progetti si prefiggono di aumentare l'attrattività della offerta didattica dell'Ateneo rendendola sempre più moderna ed efficace; di affiancare i nostri studenti con azioni proattive di tutorato dall'inizio al termine del loro percorso formativo, con l'obiettivo di rendere sempre più basso il numero di fuori corso; di rendere disponibile agli studenti lavoratori un'offerta didattica integrativa che renda maggiormente fruibile il loro percorso universitario".<sup>6</sup>*

### *L'Ateneo tra prospettive internazionali e spirito imprenditoriale*

Alla delega del Rettore per le **relazioni internazionali e l'internazionalizzazione della didattica** attiene il compito principale di promuovere la dimensione internazionale dell'Ateneo, anche con il supporto degli uffici dell'area per la ricerca e l'internazionalizzazione e dell'area per la didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti. Si tratta "*principalmente di consolidare e implementare la dimensione internazionale del*

---

<sup>6</sup> Prof. Claudio Ortenzi, Prorettore vicario con delega alla didattica, in "**Offerta didattica moderna e vicinanza agli studenti**" - Uninova, dicembre 2016.

*nostro Ateneo, affinché sia sempre più parte integrante della nostra identità. Questo significherà, innanzitutto: promuovere le relazioni internazionali affinché il nostro Ateneo possa costituire un interlocutore privilegiato nelle reti di eccellenza e rappresentare un polo dalla forte attrattività; potenziare le forme di mobilità e scambi sia di docenti, sia di studenti, a livello europeo ed extraeuropeo, con particolare attenzione alle aree geografiche più strategiche; implementare la dimensione internazionale della didattica, anche attraverso il consolidamento e la promozione di doppi titoli e corsi internazionali, inclusi i corsi di dottorato”.*<sup>7</sup>

Nell’ambito della delega del Rettore per il **trasferimento di conoscenze e competenze, per l’auto-imprenditorialità, per l’implementazione della Carta europea dei ricercatori e per la progettazione comunitaria**, alla base del mandato assegnato sono state poste l’innovazione, il legame con il territorio e l’internazionalizzazione.

Il compito principale sarà quello di *“supportare e favorire lo sviluppo di tutte quelle attività dell’ILO volte a valorizzare la ricerca applicata e l’autoimprenditorialità; tra queste, il percorso LUCI (Laboratorio Umanistico per la Creatività e l’Innovazione), l’incubatore CreaHub per industrie culturali e creative, il premio ‘Umanesimo che Innova’ per le scuole superiori, oltre che le tante iniziative formative e di sostegno alla creazione di spin off e start up di Ateneo. Il rapporto di co-creazione con le imprese del territorio sarà una priorità, anche attraverso i dottorati Eureka e le collaborazioni di ricerca applicata, nazionale ed europea. Tutto ciò in continuità con il precedente mandato; in questo senso, si continuerà nel consolidamento della strategia Excellence in Research (ER) con cui il nostro Ateneo ha aderito alla Carta Europea e al Codice di condotta dei ricercatori.*

*Il prossimo biennio sarà fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi previsti dall’Ateneo nell’ambito della strategia di allineamento ai principi della Carta e del Codice. Si tratta di obiettivi che porteranno a far propri i criteri europei per un reclutamento ed una valorizzazione dei ricercatori ispirati alla trasparenza e al merito. Un aspetto di novità, ma assolutamente correlata alla strategia di ER appena citata, riguarderà la . In quest’ambito l’impegno sarà quello di favorire lo sviluppo di politiche della ricerca di Ateneo che rispecchino quanto previsto dalla Commissione europea in termini di Open Innovation, Open Access, Open Data, Responsible research (aspetti etici e di buona condotta scientifica) ”.*<sup>8</sup>

La ricerca, la sua **promozione e sperimentazione nella dimensione internazionale e attraverso modalità interdisciplinari e intersettoriali, nonché i relativi processi di valutazione** troverà la sua base di avvio nelle procedure approntate e nelle iniziative avviate

---

<sup>7</sup> Prof.ssa *Benedetta Giovanola*, delegata del Rettore per le relazioni internazionali e l’internazionalizzazione della didattica in **“Guardare al mondo, mantenendo salde le nostre radici”** – Uninova, dicembre 2016.

<sup>8</sup> Prof.ssa *Spigarelli*, delegata del Rettore per il trasferimento di conoscenze e competenze, per l’auto-imprenditorialità, per l’implementazione della Carta europea dei ricercatori e per la progettazione comunitaria, in **“Promuovere lo spirito imprenditoriale e la progettazione europea”** – Uninova, dicembre 2016.

negli ultimi anni dall'Ateneo con l'obiettivo di *“costruire orizzonti sempre più attenti alla complessità e pratiche sempre più sinergiche”*.<sup>9</sup>

### ***Un Ateneo inclusivo e vicino agli studenti***

Per quanto attiene **l'orientamento, l'accoglienza, il tutorato, lo stage, il placement, i servizi per gli studenti diversamente abili**, i rapporti con le associazioni studentesche, *“la rosa di attività che rientrano nella delega riguarda tutto il percorso che lo studente svolge all'interno dell'università: dalla importante scelta del corso di studi alla difficile decisione sul percorso da intraprendere una volta terminati gli studi, passando per tutte quelle attività che sono oggi più che mai importanti per la crescita e il successo personale. La necessità di affrontare le sfide e i grandi cambiamenti in atto chiede un miglioramento continuo del sistema universitario e un'attenta riflessione sui servizi di orientamento al fine di garantire, in una logica di sussidiarietà, il successo personale e professionale di ognuno”*<sup>10</sup>. Per queste ragioni, con il supporto dell'Area per la Didattica l'Orientamento e i Servizi agli Studenti (ADOSS), il compito principale sarà quello di fare in modo che gli interventi orientativi assumano un ruolo sempre più strategico nell'Ateneo, che abbiano un impatto crescente sulla comunità, con l'obiettivo di promuovere l'occupazione attiva, la crescita economica e una sempre maggiore inclusione sociale.

E' stato inoltre individuato il **Progetto “Inclusione 3.0”** finalizzato alla progettazione, all'implementazione e alla coordinazione di azioni di supporto all'inclusione di studenti con disabilità nell'Ateneo *“le cui linee strategiche saranno orientate al potenziamento, da un lato, di una dimensione di macro-progettazione della politica inclusiva dell'Ateneo, dall'altro, di una dimensione di micro-progettazione all'interno dei diversi Dipartimenti. L'orizzonte è quello di costruire una rete con il territorio e con le maggiori realtà nazionali e internazionali per realizzare un reale processo di sensibilizzazione e di cambiamento affinché il percorso universitario diventi, anche per i giovani con disabilità, una significativa opportunità di crescita e di inclusione sociale”*.<sup>11</sup>

Con riguardo alle **politiche in materia di equità, uguaglianza di genere e pari opportunità**, in continuità con quanto già realizzato dall'Ateneo, si tratterà di *“promuovere iniziative sul benessere organizzativo, dell'adesione e partecipazione dell'ateneo a*

---

<sup>9</sup> Prof.ssa Carla Danani, delegata del Rettore per ricerca, la sua promozione e sperimentazione nella dimensione internazionale e attraverso modalità interdisciplinari e intersettoriali, nonché i relativi processi di valutazione, in **“Nuove sinergie per essere più competitivi”** – Uninova, dicembre 2016.

<sup>10</sup> Prof.ssa Pamela Lattanzi, delegata del Rettore per l'orientamento, l'accoglienza, il tutorato, lo stage, il *placement*, i servizi per gli studenti diversamente abili, i rapporti con le associazioni studentesche in **“Orientamento, un fattore essenziale per la crescita personale e professionale”** - Uninova, dicembre 2016.

<sup>11</sup> Prof.ssa Catia Giaconi, responsabile e delegata dal rettore per il Progetto **“Inclusione 3.0”** in **“Format didattici e dispositivi innovativi per gli studenti con disabilità”** - Uninova, dicembre 2016.

*campagne internazionali che promuovano l'uguaglianza di genere, nonché del bilancio di genere d'ateneo. In armonia con il rafforzamento dei legami territoriali che l'ateneo intende promuovere, si punterà al consolidamento dei rapporti con i soggetti che svolgono nel territorio attività e azioni nell'ambito delle politiche di parità e uguaglianza di genere, affinché l'ottica di equità e genere rappresenti una "prospettiva" sempre più condivisa nelle molteplici attività realizzate dall'ateneo".<sup>12</sup>*

Nella prospettiva della **pianificazione/programmazione/ controllo di gestione**, valorizzando quanto già sviluppato e tenendo in considerazione le esigenze legate a nuovi contesti e indirizzi, l'ottica è rivolta *alla maturazione ed evoluzione degli strumenti di programmazione, monitoraggio e reporting, anche sulla base di un orientamento all'innovazione e alla sperimentazione.*<sup>13</sup>

### ***Biblioteche, servizi informatici e supporto linguistico***

I servizi di Unimc si rivolgono non solo agli studenti, ma anche a un pubblico più ampio per una formazione continua e aggiornata.

Per quanto riguarda il **SBA**, non solo come punto di riferimento per i docenti, gli studenti, i dottorandi e per le altre strutture dell'Ateneo, ma anche come punto di incontro, trasmissione di conoscenza, veicolo di cultura ed esperienze, orientato al territorio e alla sua valorizzazione e promozione, il ruolo di monitoraggio, coordinamento e indirizzo assegnato nell'ambito della relativa delega mira ad un consolidamento delle buone pratiche acquisite; contestualmente si pone *"obiettivi di ulteriore sviluppo, volti anche ad incrementare attività collaterali, quali promozione, mecenatismo e apertura verso l'esterno, con un ritorno atteso in termini di visibilità per il SBA stesso e per l'Ateneo".*<sup>14</sup>

Particolare attenzione sarà posta a progetti trasversali d'Ateneo, come quello volto a rendere la biblioteca un luogo in cui anche i bisogni dei soggetti con disabilità possano essere soddisfatti.

La delega ricevuta per i **servizi linguistici e per lo sviluppo delle competenze linguistiche** *"è volta a promuovere i servizi e le competenze linguistiche nell'Ateneo, per rispondere alle esigenze crescenti, sia interne sia del territorio, in un'ottica di sviluppo della internazionalizzazione che interagisca maggiormente a livello locale e nazionale. Uno degli obiettivi principali sarà l'implementazione dei servizi linguistici d'Ateneo, attraverso l'istituzione di corsi, differenziati per tipologia e livelli, che rispondano alle diverse esigenze*

---

<sup>12</sup> Prof.ssa Natascia Mattucci, delegata del Rettore per le politiche in materia di equità, uguaglianza di genere e pari opportunità, in **"Pari opportunità e tutela dei lavoratori"** - Uninova, dicembre 2016.

<sup>13</sup> Prof.ssa Katia Giusepponi, delegata del Rettore per la pianificazione strategica, la programmazione triennale, la contabilità economico-analitica e il controllo di gestione, in **"La programmazione come occasione di confronto"** - Uninova, dicembre 2016.

<sup>14</sup> Prof.ssa Elisabetta Michetti, delegata del Rettore per il sistema bibliotecario di Ateneo, in **"Le biblioteche, punto di incontro e veicolo di cultura"** - Uninova, dicembre 2016.



*dei Dipartimenti, il progetto tandem, ossia lo scambio linguistico e culturale tra studenti stranieri Erasmus e studenti italiani di lingue, l'agenzia di traduzione d'Ateneo e il rafforzamento dei corsi di italiano per gli studenti stranieri.*

*Altro punto importante è l'intensificazione della sinergia tra corpo docente, Centro linguistico d'Ateneo e collaboratori linguistici, attraverso la costituzione di un Comitato tecnico-scientifico che diventi tavolo di lavoro e di dialogo tra le diverse parti. Sono prioritari anche l'apertura al territorio, attraverso corsi per utenti esterni e servizi di traduzione e interpretariato, l'incremento delle certificazioni internazionali, l'intensificazione della collaborazione con laboratori e centri interdipartimentali d'Ateneo e il consolidamento di progetti avviati, quali il sistema di testing informatizzato; in questa prospettiva s'intende anche promuovere nuove collaborazioni e convenzioni con Enti italiani e stranieri, in un'ottica sinergica e internazionale".<sup>15</sup>*

Nell'ambito della delega del Rettore **per l'informatica e il sistema informativo di Ateneo**, *"la prospettiva è migliorare ancora i meccanismi collaborativi per la programmazione e la gestione delle attività informatiche, così come di un ecosistema partecipano tutte le componenti.*

*I servizi digitali, in una struttura complessa e vitale come l'Università di Macerata, rappresentano ormai da un decennio l'infrastruttura e lo strumento indispensabile per lo svolgimento e il miglioramento di buona parte delle attività. Perché questi servizi siano sempre soddisfacenti e sicure è necessaria un'attività continua di aggiornamento delle attrezzature e delle procedure e una stretta collaborazione con gli uffici tecnici e con tutte e strutture dell'Ateneo".<sup>16</sup>*

### ***Un dialogo costante con il territorio***

Le principali azioni dell'Università per aprirsi ancora di più alla città, alla regione, alle istituzioni statali e al mondo possono essere sintetizzate come segue.

Per quanto attiene la delega per la **progettazione, lo sviluppo, il coordinamento e il monitoraggio della comunicazione istituzionale**, in linea con il precedente mandato rettorale, l'obiettivo principale sarà quello *"di consolidare il potenziamento dell'immagine dell'Ateneo attraverso la sperimentazione di nuovi canali digitali nonché di promuovere e valorizzare l'offerta formativa e la qualità dei servizi offerti. Tale azioni rispondono agli obiettivi del Piano di comunicazione di progettare e coordinare periodicamente le attività di informazione e comunicazione, attraverso un coinvolgimento attivo degli studenti e una maggiore valorizzazione dei canali destinati alla comunicazione. Innovazione, legame con il*

---

<sup>15</sup> Prof.ssa Bianca Sulpasso delegata del Rettore per i servizi linguistici e per lo sviluppo delle competenze linguistiche, in **"Promuovere le competenze linguistiche tra gli studenti e aprirsi al territorio"** - Uninova, dicembre 2016.

<sup>16</sup> Prof. Pierluigi Feliciati, delegato del Rettore per l'informatica e il sistema informativo di Ateneo, in **"I servizi informatici come ecosistema di persone, informazioni e procedure"** - Uninova, dicembre 2016.

*territorio e internazionalizzazione sono i concetti chiave su cui investiremo per definire, in sinergia con gli altri delegati, azioni di miglioramento, evoluzione e crescita in termini di innovazione umanistica. Nell'ottica della valorizzazione della Rete, potenziando i diversi canali informativi ma anche sollecitando processi di cambiamento nell'istituzione universitaria secondo parametri di efficienza ed efficacia dei servizi offerti. Nell'ottica dell'accoglienza e apertura nei confronti delle realtà internazionali, coordinando e facilitando le relazioni con i principali stakeholder dell'Università".<sup>17</sup>*

La delega per **i rapporti istituzionali, con il territorio e la quarta missione**, che rappresenta in parte una novità per l'Università di Macerata, testimonia una nuova apertura al territorio, alle istituzioni e alla società civile. In linea con l'indirizzo del nuovo Rettore l'obiettivo sarà quello di *"lavorare perché la nostra università possa aiutare Macerata ad essere sempre più una città senza frontiere. La quarta missione identifica, infatti, la volontà dell'università di aprirsi ancora di più alla città, alla regione, alle istituzioni statali e al mondo. I nostri interlocutori non sono solo gli enti locali, ma le scuole, i musei, la società civile e il mondo dell'associazionismo".<sup>18</sup>*

---

<sup>17</sup> Prof.ssa Lucia D'Ambrosi, delegata del Rettore per la progettazione, lo sviluppo, il coordinamento e il monitoraggio della comunicazione istituzionale, in Uninova, dicembre 2016.

<sup>18</sup> Prof. Erik Longo, delegato del Rettore per i rapporti istituzionali, con il territorio e la quarta missione, in **"Essere al centro della società"** - Uninova, dicembre 2016.

## 1.6 *La programmazione triennale 2016-2018*

Ai fini del presente Piano, in una logica sistemica e unitaria, è stato tenuto conto di quanto previsto nel documento di programmazione triennale 2016-2018 (PRO3) adottato dall'Ateneo ex Decreto ministeriale n°635 del 8 agosto 2016 "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati".

Di seguito si sintetizzano le azioni declinate e gli interventi pianificati nel documento in oggetto in relazione a due dei tre obiettivi indicati dal MiUR :

1. **Obiettivo A:** *Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema, all'interno del quale l'Ateneo intende perseguire l'azione b) **Potenziamento dell'offerta formativa relativa a "Corsi internazionali"** con particolare riferimento all'indicatore 2) ovvero al **"Numero di Corsi di Dottorato internazionali ai fini del PNR 2015-2020"***
2. **Obiettivo B:** *Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche, all'interno del quale l'Ateneo intende perseguire l'azione c) **"Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti"** con particolare riferimento all'indicatore 3) ovvero alla **"Realizzazione di un progetto sperimentale di ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come descritti dai descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente"***

Per il perseguimento dell'**obiettivo D** - *Valorizzazione dell'autonomia responsabile*, a decorrere dall'anno 2017, il DM 635 prevede che "una quota pari al 20% della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario ovvero del contributo di cui alla L. n. 243/1991 è distribuita tra gli Atenei secondo i miglioramenti di risultato relativi ad indicatori autonomamente scelti dagli stessi nell'ambito di quelli riportati all'allegato 2.

Nell'ambito di tale opportunità, quindi, l'Ateneo di Macerata ha individuato, anche in coerenza con gli indicatori scelti per gli obiettivi A e B, nei gruppi 2 (*qualità della didattica*) e 3 (*strategie di internazionalizzazione*) gli obiettivi da perseguire per il triennio 2016-2018, selezionando rispettivamente gli indicatori **"D\_2\_1 - Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare"** per il gruppo 2 e **"D\_3\_4 - Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero"** per il gruppo 3.

### ***Obiettivo A: Potenziamento dei corsi di studio “internazionali”***

L'internazionalizzazione della ricerca e della didattica rappresentano obiettivi strategici dell'Università di Macerata. L'Ateneo ha avviato diverse iniziative finalizzate ad incrementare la capacità di attrazione di studenti provenienti da altri paesi ma anche a potenziare la partecipazione dei propri ricercatori a reti europee ed extra-europee.

Il triennio 2016-2018 verrà dedicato al potenziamento dei corsi di dottorato internazionali. In particolare, l'Università di Macerata si propone di raggiungere i seguenti obiettivi: monitoraggio e adeguamento di corsi di dottorato esistenti alla recente normativa su dottorati e offerta di un nuovo corso di dottorato internazionale.

Le azioni previste per il 2017 sono:

- 1) Costituire un collegio dei docenti che preveda una ragionata combinazione di presenze locali, italiane e internazionali allo scopo di dare forma a un ambiente il più dinamico, fertile e stimolante possibile.
- 2) Formalizzare le modalità per la realizzazione di tesi in co-tutela con l'Università MGIMO di Mosca e con eventuali ulteriori istituzioni estere di prestigio
- 3) Formalizzare le modalità per la realizzazione di un titolo doppio con almeno una istituzione estera di prestigio
- 4) Accredimento del dottorato
- 5) Avvio del primo ciclo del nuovo dottorato
- 6) Reclutamento di dottorandi non solamente in Italia, ma anche provenienti da università straniere per costruire una comunità internazionale di giovani scholar.
- 7) Fornire ai dottorandi l'opportunità di avvicinare alcuni protagonisti della scena politica, giuridica e culturale internazionale attraverso iniziative che caratterizzino le attività didattiche e di approfondimento del corso di dottorato. Verrà inaugurata una serie di seminari con cadenza annuale, e in collaborazione con un ateneo straniero, per dialogare ogni volta intorno a un tema relativo alla complessità del nostro tempo al fine di agevolare il mutuo apprendimento fra esperienze diverse.

Le azioni previste per il 2018 sono:

- 1) Offrire ai dottorandi una didattica che coinvolga prestigiosi interlocutori nazionali e internazionali per indurli a inserire il loro percorso di ricerca e il lavoro sul proprio tema dentro un quadro di riferimento complesso, stimolante, interdisciplinare, nonché versato all'analisi della complessità del nostro tempo. In questo contesto, sarà organizzato un calendario delle attività didattiche che preveda inviti a docenti internazionali sui temi generali degli eventuali curricula del nuovo corso di dottorato ma anche, e in particolare, sui temi di ricerca dei dottorandi.
- 2) Promuovere una concreta internazionalizzazione del percorso di ricerca, creando le migliori condizioni affinché i dottorandi che realizzano una tesi in co-tutela

possano trascorrere almeno 12 mesi del loro dottorato in altre istituzioni dove dialogare e confrontarsi con diversi ambienti accademici e scientifici.

- 3) Organizzare, con il supporto del Centro Linguistico di Ateneo, corsi di lingua particolari che possano supportare in generale i dottorandi nello sviluppo delle loro capacità comunicative almeno nella lingua veicolare e, più nello specifico, nell'esposizione dei propri lavori a convegni internazionali e, nella scrittura di lavori contribuiti per riviste internazionali prestigiose.

***Obiettivo B): Progetto di Ateneo per l'innovazione della didattica***

Il progetto rappresenta un intervento coerente con la mission dell'Ateneo, che conferma la parola chiave "L'umanesimo che innova" e una risposta alle criticità emerse nel corso della visita CEV dell'aprile 2015 in cui, per il requisito AQ1.D.1 *Risorse di docenza: qualità*, veniva espresso il *giudizio C. Accettato con una raccomandazione*, per cui l'Ateneo deve intraprendere delle azioni tese alla promozione dell'aggiornamento professionale della docenza, con particolare riferimento agli aspetti docimologici dell'accertamento degli apprendimenti.

Il progetto prevede la realizzazione di un corso di formazione per docenti (CFD) finalizzato a:

- migliorare la progettazione e la compilazione del programma secondo la Guide ETS e indicatori di Dublino; favorire l'acquisizione di competenze trasversali; favorire la partecipazione attiva degli studenti.

Il progetto si articola in 5 fasi dall'a.a. 2016/2017, all'a.a. 2017/2018:

- 1) Fase A -Raccolta dati e sperimentazione (gennaio-giugno 2017)
- 2) Fase B (aprile 2017 - dicembre 2017) . Il Nucleo di progetto analizza i risultati delle attività sperimentali, e tenuto conto delle diverse specificità didattiche dei singoli dipartimenti, progetta il corso di formazione, realizza i materiali necessari per la formazione e attiva il corso per la formazione dei tutor.
- 3) Fase C (ottobre 2017- dicembre 2018) I docenti dell'ateneo maceratese accedono al corso on line.
- 4) Fase D (gennaio 2018-dicembre 2018) Il Nucleo di progetto monitora i percorsi realizzati, presentando al Senato e al Nucleo di valutazione una relazione che indichi i risultati ottenuti e gli ulteriori passi da effettuare.
- 5) Fase E (novembre 2018-dicembre 2018) In base ai dati emersi dalla fase precedente, ovvero ai risultati ottenuti e ai suggerimenti inviati dai docenti, il Nucleo di progetto porterà delle correzioni al percorso effettuato, migliorerà i materiali dei moduli ritenuti poco incisivi e inserirà moduli ritenuti necessari, implementerà gli strumenti presenti nelle

aule didattiche e nel laboratorio di sperimentazione in base alle esigenze emerse.

Per l'analisi e la programmazione di dettaglio, si rinvia al documento di Programmazione Triennale 2016-2018 deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 14/12/2016 e pubblicato sul sito d'Ateneo.

<http://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/direzione-generale/pianificazione/pianificazione/programmazione-triennale>

## 2. Performance di Ateneo e di struttura

### 2.1 La Performance di Ateneo

Secondo il nuovo modello approvato dagli Organi di Ateneo il 29.04.2016, 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.

Alla luce della nuova impostazione del SMVP infatti la prima componente del modello di valutazione è quella della performance di Ateneo, basata su un insieme di indicatori definiti mediante un cruscotto di Ateneo e riferibili alle tre aree di azione: Didattica, Ricerca, Economico-gestionale.

La performance di Ateneo è misurata attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

Come previsto nel SMVP per la misurazione della performance di Ateneo si adotterà lo schema della tabella seguente:

**TABELLA 3 - Fasce, percentuali e relativa valutazione per la performance di Ateneo**

<b>Fasce</b>	<b>Indicatori raggiunti (%)</b>	<b>Valutazione performance di Ateneo</b>
1	>= 80	100%
2	da 65 a 79	80%
3	da 50 a 64	50%
4	da 26 a 49	30%
5	<= 25	0%

Tale componente del modello di valutazione incide sulla valutazione del Direttore Generale (DG) e sul Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) con un peso del 20% così come descritto nell'Allegato al SMVP.

La performance di Ateneo è stata introdotta in maniera sperimentale all'interno del Piano integrato 2016-2018. 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.

Il Monitor Integrato d'Ateneo (MIA) è uno strumento strategico elaborato ed implementato congiuntamente dall'Ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione e dal Centro di Servizio per l'Informatica di Ateneo.

MIA ha una forte valenza strategica in quanto "cruscotto gestionale" autoprodotta che fornisce un supporto prezioso per conoscere, monitorare, aggiornare tutte le principali attività dell'Ateneo ed elaborare nuove strategie. Si tratta quindi di un'applicazione web che permette di visualizzare e commentare un insieme di indicatori relativi alle attività dell'Ateneo, con particolare attenzione a didattica, ricerca e gestione delle risorse.

L'utilizzo del sistema in Ateneo risulta attualmente molto ampio. La Commissione di esperti della valutazione (CEV) per l'accreditamento della sede e dei corsi di studio nell'ambito delle procedure AVA ha valutato MIA come una delle best practice di Unimc.

Sfida importante e innovativa è inoltre rappresentata dallo sviluppo e dalla diffusione dei processi di consultazione e reporting collegati al MIA. Si tratta di una sfida ambiziosa, che richiede ampia pervasività del sistema, potenzialmente foriera di importanti evoluzioni nella prospettiva del controllo.

Grazie al MIA sono stati puntualmente definiti e implementati alcuni indicatori in una logica di monitoraggio costante della carriera degli studenti, dando impulso a quelli direttamente interessati nei processi di valutazione dell'Ateneo che danno luogo alla distribuzione delle risorse di finanziamento ministeriale (FFO, PRO3).

Nella tabella seguente sono esposti gli indicatori su cui si valuta la performance di Ateneo per l'anno 2017, 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
Attrattività lauree magistrali	Prodotti della ricerca (annuale)	Indicatore di sostenibilità economico finanziaria
Tasso di reiscrizione tra il I e il II anno	Prodotti della ricerca triennale VTR	Conteggio studenti per costo standard
Tasso di laurea	Risorse umane dedicate alla ricerca	IRAS 2 PO (Indicatore per le politiche di reclutamento pesato per i punti Organico impiegati per le assunzioni nel periodo *)
Studenti regolari attivi		Follow up delle azioni da intraprendere per la rimozione delle criticità segnalate nel Rapporto di accreditamento CEV*
Numero studenti in mobilità all'estero		
Numero medio CFU acquisiti dagli studenti Erasmus		
Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare*		
Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero*		

Rispetto al 2016 sono stati introdotti, come suggerito anche dal NdV, in via sperimentale quattro nuovi indicatori, ritenuti quali parametri rilevanti ai fini dei risultati dell'Ateneo:

- IRAS 2 PO (Indicatore per le politiche di reclutamento pesato per i punti Organico impiegati per le assunzioni nel periodo);
- Follow up delle azioni da intraprendere per la rimozione delle criticità segnalate nel Rapporto di accreditamento CEV;
- Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare;
- Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero.

Tali indicatori, seppur rientranti nel cruscotto della Performance di Ateneo, non concorreranno ai fini della valutazione individuale del DG e del PTA in quanto non rientranti nella loro disponibilità ma essenzialmente legati alla performance del personale docente.

## 2.2 Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale

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

- ✓ Performance di Ateneo;
- ✓ Obiettivi individuali;
- ✓ Comportamento organizzativo.

Ognuna di queste dimensioni è pesata e suddivisa in sotto-dimensioni a loro volta ponderate come risulta dalla seguente tabella n. 4:

**Tabella n. 4 -Dimensioni, sotto-dimensioni e relativi pesi per la valutazione del Direttore Generale**

Dimensione di valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-Dimensione	Criteri di valutazione
Performance di Ateneo	20%	Grado di raggiungimento degli indicatori definiti	100%	Viene assegnato un valore da 0 a 100
Obiettivi individuali	40%	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	100%	Viene assegnato un valore da 0 a 100
Comportamenti organizzativi	40%	Gestione delle reti e relazioni interne ed esterne	30%	Capacità di garantire qualità e ampiezza delle reti relazionali
		Sviluppo e gestione dell'innovazione	30%	Propensione all'innovazione tecnologica
				Propensione all'innovazione organizzativa
				Sviluppo delle risorse umane
		Capacità di valutazione	20%	Valutazione del personale di categoria EP
		Gestione delle situazioni critiche	20%	Capacità di adattamento e gestione delle situazioni critiche

Per quanto attiene la dimensione relativa agli obiettivi individuali si tratta di specifici obiettivi operativi del Direttore Generale per l'anno 2017, formulati dal Rettore, condivisi con il Direttore Generale e inseriti nel Piano. Sono 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 2017
<b>PROSPETTIVA DELLA DIDATTICA/SERVIZI AGLI STUDENTI</b>	
<p>Proseguimento del progetto "I care" e monitoraggio dell'andamento del progetto con riferimento alle matricole e agli iscritti a.a. 2017/18.</p> <p><i>(rif. ob. 1.3 del Piano strategico 2013-2018 e rif. Programmazione triennale 2016-2018)</i></p>	<p>Monitoraggio dell'efficacia delle azioni del progetto "I care" e segnalazione di eventuali misure migliorative/correttive</p>
<p>Predisposizione proposta coerente con le politiche di Ateneo in materia di residenzialità studentesca e diritto allo studio, fondata sull'integrazione con il territorio e sulle opportunità fornite dal contesto cittadino, anche ai fini della partecipazione al bando L. 388/2000.</p>	<p>Elaborazione proposta da sottoporre agli Organi di governo</p>
<p>Studio e predisposizione delle varie proposte per la stipula di un Accordo di programma con il MIUR ai fini del contributo straordinario a seguito degli eventi sismici 2016.</p>	<p>Predisposizione accordo di programma</p>
Obiettivi/azioni	Output 2017

<b>PROSPETTIVA DELL' EDILIZIA E LOGISTICA</b>	
Coordinamento progetto per il reperimento nuovi spazi al fine di garantire la piena funzionalità degli uffici dell'Ateneo a seguito degli eventi sismici intercorsi.	Sottoscrizione dei contratti di locazione passiva o altre forme di acquisizione a carattere stabile secondo le indicazioni e i criteri forniti dagli organi di governo di Ateneo.
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  <i>(rif. ob. 3.2 del Piano strategico 2013-2018)</i>	Completamento progettazione e documentazione relativamente al 1° stralcio dell'intervento di restauro, recupero e ristrutturazione edilizia di Villa Lauri ai fini dell'avvio della gara di appalto dei lavori; affidamento lavori
Redazione di un progetto per l'ampliamento della dotazione di spazi da destinare all'attività didattica	Predisposizione di un progetto da sottoporre agli organi di governo per le determinazioni di competenza
<b>Obiettivi/azioni</b>	<b>Output 2017</b>
<b>PROSPETTIVA ORGANIZZATIVA GESTIONALE</b>	
Monitoraggio degli indici strutturali di Ateneo (indice del personale, indice di indebitamento)	Performance dell'Ateneo su tali indici e tempestiva segnalazione agli organi in caso di pericolo di superamento dei limiti previsti dalla norma.
Analisi dell'assetto organizzativo e funzionale delle strutture amministrative ed eventuale adeguamento degli assetti organizzativi e delle responsabilità di struttura (aree elevato rischio e anticorruzione) (*)	Elaborazione di una proposta da sottoporre agli organi d'Ateneo
Ridefinizione dei processi e assetti organizzativi relativi all'acquisizione dei beni e servizi e delle procedure di appalto. (*)	Definizione provvedimento/proposta qualora di competenza di altri organi.

(\*) *Obiettivo di miglioramento della performance organizzativa legato all'attivazione di nuovi servizi e/o di processi di riorganizzazione finalizzati a conseguire livelli quali/quantitativi più elevati delle prestazioni del personale in servizio.*

### ***2.3 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.

Come mostrato nella successiva tabella n. 5 al fine di dare attuazione alle linee programmatiche d'Ateneo, 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.

Gli obiettivi che rientrano nel sistema di valutazione della performance del personale di categoria EP vengono definiti dal Direttore Generale nell'ambito di un processo di negoziazione con i Responsabili Amministrativi di tutte le strutture di Ateneo, in raccordo con le linee del Piano strategico 2013-2018, i documenti di programmazione economico-finanziaria, la programmazione triennale 2016-2018 (PRO3). Gli obiettivi operativi sono stati definiti anche alla luce dei risultati di gestione 2016, sulla base del monitoraggio del Piano integrato 2016-2018 e tenendo conto delle iniziative e progetti che richiedono una continuità attuativa anche per il 2017.

In una prima fase i Responsabili amministrativi di ciascuna struttura hanno formulato proposte di obiettivi operativi ritenuti maggiormente qualificanti e funzionali con riguardo alle linee strategiche di impulso, tenendo conto dell'orientamento dei delegati di riferimento con i quali si è svolto un confronto.

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

A ciascun obiettivo operativo sono stati associati la struttura organizzativa di riferimento, l'indicatore e un valore target attribuito all'indicatore stesso che rappresenta il riferimento per la misurazione della performance. Si precisa che gli obiettivi operativi sono da riferirsi formalmente all'esercizio 2017 anche se in alcuni casi è già indicato un target per il 2018.

Come elemento di novità rispetto a quanto finora adottato, per la prima volta oltre agli obiettivi di struttura sopramenzionati (e così come descritti nella tabella n.5) sono stati definiti dal Direttore Generale anche una serie di obiettivi individuali in capo ai Responsabili amministrativi di categoria EP (tabella n. 6), non coincidenti dunque con la performance organizzativa di struttura ma bensì rientranti nell'ambito della dimensione relativa alla qualità dell'apporto individuale così come definito nel nuovo SMVP.

Alcuni obiettivi operativi hanno talvolta natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative; pertanto gli stessi pur essendo incardinati all'interno di una precisa struttura capofila, richiedono il necessario contributo da parte di più Aree o di più uffici, che dovranno, per le loro specifiche competenze, assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi e consequenziali al conseguimento degli obiettivi.

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 quindi, esplicitato su un orizzonte annuale, costituisce il riferimento per la misurazione dei risultati e la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali.

Il processo di monitoraggio degli obiettivi dei Responsabili Amministrativi è in capo al Direttore Generale, il quale verifica periodicamente lo stato di realizzazione degli obiettivi; come previsto nel SMVP a giugno-settembre è programmata una verifica intermedia sullo stato di avanzamento degli obiettivi che permette di far emergere eventuali scostamenti o criticità di particolare rilievo. Lo scopo è affrontare eventuali ostacoli o particolari eventi esogeni intervenuti, non presi in considerazione nella fase iniziale di pianificazione e che possano influenzare in modo significativo il conseguimento dei risultati. Questa fase è caratterizzata da incontri ad hoc con i Responsabili amministrativi anche in seduta plenaria, durante i quali il Direttore può concordare con gli stessi eventuali modifiche o rimodulazione degli obiettivi.

Tabella n 5 -Gli obiettivi operativi assegnati alle Strutture

Struttura: AREA PER LA DIDATTICA, L'ORIENTAMENTO E I SERVIZI AGLI STUDENTI

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE □	Fase III progetto I CARE: 1. Messa a regime del progetto per le matricole a.a. 2017/18 2. Monitoraggio CFU acquisiti studenti iscritti al 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> anno che hanno partecipato nel 2015/16 e 2016/17, in termini di raggiungimento di almeno 40 CFU per anno accademico, al fine di verificare l'efficacia delle azioni ICARE e apporre eventuali azioni migliorative (ved. obiettivo A PRO3 2016-18 di Ateneo) (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 85.000)	N. studenti coinvolti nel progetto.  Produzione di report –monitoraggio indicatori MIA  Riunioni con i Dip. per la verifica dello stato di avanzamento del progetto.	100% matricole  n. 2 report  1
	Analisi, miglioramento e implementazione sezione Didattica cruscotto MIA ( <i>obiettivo trasversale – in collaborazione con ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione</i> )	Implementazione indicatori individuati a seguito dell'analisi	100%
	Predisposizione di azioni strategiche di accoglienza e di monitoraggio del percorso universitario dello studente con disabilità nell'ambito del progetto "INCLUSIONE 3.0" in collaborazione con la responsabile prof.ssa Catia Giacconi e in connessione con ICARE. In particolare: _ prevedere colloquio di rilevazione delle aspettative e di indicazioni operative condotto non dal docente tutor generico del Dip.to, ma dai delegati della disabilità dei Dipartimenti. _ analisi iniziale (attraverso un questionario) non solo dei bisogni degli studenti con disabilità, ma anche delle potenzialità e competenze sviluppate nel tempo libero (ad esempio, competenze musicali, sportive ecc.) per poter prevedere l'inserimento anche nella più ampia vita universitaria e nelle diverse strutture e attività extrauniversitarie (a cura della prof.ssa Giacconi) _ strutturazione di una guida di app gratuite per supportare gli studenti con disabilità nello studio universitario	N. matricole 2017/18 con disabilità inserite nel progetto ICARE  N. studenti con disabilità che si rivolgono al servizio disabilità e che partecipano alle azioni proposte  Realizzazione guida	100%  50% degli studenti seguiti dal servizio disabilità  on
4.1 - CONSOLIDARE IL POSIZIONAMENTO D' IMMAGINE DELL'ATENEO	Predisposizione progetto di marketing territoriale e relative azioni operative per la promozione orientamento in entrata territorio Regione Umbria e Lazio (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 10.000)	N. scuole contattate/ azioni di comunicazione N. incontri realizzati	100% 4
	Creazione catalogo prodotti Unimc da offrire per utilizzo Carta elettronica per l'aggiornamento e la formazione dei docenti di ruolo delle istituzioni scolastiche (attori: ufficio comunicazione e ufficio offerta formativa e stage)	Elaborazione catalogo	Entro marzo
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

## Struttura: AREA RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.2-SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO	Ottimizzare l'acquisizione di CFU esteri nell'ambito delle mobilità per studio del Programma Erasmus+ ed Extra UE (con impatto sulle valutazioni in ordine al FFO e finanziamenti per la mobilità internazionale) (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 692.000)	% di aumento di CFU conseguiti per periodi di studio all'estero per l'a.a. 2015/2016 rispetto all'a.a. 2014/2015	≥2,00%
	Incrementare il numero di docenti e ricercatori in mobilità in uscita con il Programma Erasmus+	% di aumento del numero di mobilità docenti e ricercatori dell'a.a. 2016/2017 rispetto all'a.a. 2015/2016	≥3,00%
	Allineare i corsi di Dottorato alla normativa sui dottorati internazionali e potenziare l'internazionalizzazione dell'O.F. con l'introduzione di un nuovo Corso di dottorato internazionale	Accreditamento corsi Ph.D / 2017	on
	Previsione di un programma di mobilità in entrata relativo a docenti stranieri componenti dei Collegi docenti Corsi di dottorato - della durata di almeno 30 gg consecutivi nel triennio - per lo svolgimento di attività di formazione, ricerca e tutoraggio	Docenti stranieri (componenti collegio dottorato) in mobilità in entrata	n. 4
1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE □	Facilitare la mobilità Erasmus+ degli studenti in uscita (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 40.000)	Incontri informativi per la promozione di bandi di mobilità studentesca relativi all'a.a. 2017/2018	2
		Invio della newsletter rivolta Agli studenti per la diffusione capillare delle informazioni in ordine alla mobilità internazionale	6
2.1 - PROMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'	Sviluppare le procedure e definire la modulistica del processo della "qualità della ricerca dipartimentale" nell'ambito della politica di assicurazione della Qualità dell'Ateneo ( <i>in collaborazione con il PQA</i> )	Manuale della qualità	80% (conclusione 2018)
	Definire una <i>policy</i> di Ateneo sulla <i>Research Integrity</i> (Integrità nella ricerca)	Elaborazione del documento da sottoporre all'approvazione degli organi competenti	on
2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO	Promuovere proposte di ricerca applicata che coinvolgano il territorio e le imprese per sostenere l'autofinanziamento dell'Ateneo	n. di proposte progettuali presentate per finanziamento della ricerca	n. 3
	Supportare le fasi di progettazione e la presentazione di progetti di interesse di Ateneo (es. programma Horizon 2020 research infrastructure per Villa Lauri)	n. progetti da supportare	n. 1



3.2 – GARANTIRE SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE E PROMUOVERE AMBIENTI FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DELL'ESPERIENZA FORMATIVA E DELLA VITA SOCIALE DELLO STUDENTE	Promuovere l'orientamento degli studenti e dei dottorandi alla auto-imprenditorialità attraverso proposte di offerta formativa incentrata su competenze trasversali  (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 8.000)	% di aumento degli studenti dell'Ateneo (studenti e dottorandi) che parteciperanno alla prossima edizione del L.U.C.I. (a.a. 2017/2018) rispetto alla edizione precedente	>10%
	Promuovere l'attività formativa - anche nella modalità della videoconferenza - a carattere internazionale e in lingua inglese nell'ambito dei Corsi di dottorato  (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 4.000)	n. seminari	n. 3
4.2 - RAPPRESENTARE L'AVANGUARDIA PER IL TERRITORIO E FAVORIRNE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	Incrementare i rapporti con il territorio attraverso l'organizzazione di eventi e di iniziative che coinvolgono i principali stakeholder ai fini della disseminazione della ricerca applicata  (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 4.000)	Organizzazione di eventi, anche a vocazione internazionale, che coinvolgano istituti scolastici, associazioni di categoria, enti locali, imprese, ecc.)	n. 2
5.2 - RAZIONALIZZARE I PROCESSI E MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA	Analisi, miglioramento e implementazione sezione ricerca cruscotto MIA (rif. IRIS e ARIA) (obiettivo trasversale – in collaborazione con ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione)	Implementazione indicatori individuati a seguito dell'analisi	100%
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

### Struttura: AREA TECNICA

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2017-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE	Progetto di restauro, recupero e ristrutturazione edilizia di Villa Lauri – 1^ stralcio: avvio lavori (SOMMA STANZIATA PROG.PREC. 500.000)	Avvio dei lavori	Entro luglio
	Attivazione contratti di locazione passiva per far fronte alle inagibilità a seguito degli eventi sismici	Attivazione contratti	Entro marzo
	Verifiche sulla vulnerabilità sismica del patrimonio immobiliare di Ateneo, prodromiche all'effettuazione di futuri interventi tesi a migliorarli nell'ambito delle risorse stanziati in bilancio. (SOMMA STANZIATA A BUDGET EURO 195.000)	Avvio processo di indagine della vulnerabilità sismica massimizzando il numero di edifici verificati in funzione delle risorse stanziati a budget (euro 195.000)	on
	Esecuzione lavori biblioteca c/o sede Dipartimento di Giurisprudenza	Esecuzione lavori	Entro dicembre
	Messa a punto sistema di prevenzione e sicurezza ambienti di lavoro	Aggiornamento documentazione (documento valutazione rischi, piano di emergenza ed evacuazione, registri antincendio)	Entro dicembre
	Completamento progetto segnaletica cittadina e stradale	Installazione segnaletica	Entro dicembre
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

## Struttura: AREA RAGIONERIA

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.4 GARANTI GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI RE	Manuale di contabilità (realizzazione di programmi già avviati)	Predisposizione del Manuale per l'approvazione organi competenti	Entro dicembre
	Ricentralizzazione processi di liquidazione e pagamento strutture (realizzazione di programmi già avviati (*))	Elaborazione proposta e analisi benefici attesi	Entro luglio
	Primo collegamento tra contabilità e sistema MIA, con riferimento a quanto già direttamente fruibile	Numero dimensioni (es. tasse, FFO, personale, spese per beni e servizi, ecc.) leggibili da MIA	Almeno n. 4
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

(\*)Obiettivo di miglioramento della performance organizzativa legato all'attivazione di nuovi servizi e/o di processi di riorganizzazione finalizzati a conseguire livelli quali/quantitativi più elevati delle prestazioni del personale in servizio.

## Struttura: AREA RISORSE UMANE

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.4 GARANTI GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI RE	Implementazione del registro didattico on line per il controllo dello svolgimento dell'attività didattici dei docenti e ricercatori (in collaborazione con l'Area per la didattica, i Dipartimenti e lo CSIA)	On/off	on
	Revisione e omogeneizzazione dei modelli contrattuali relativi alle collaborazioni esterne e alle docenze a contratto	On/off	on
	Mappatura e revisione incarichi aggiuntivi retribuiti a personale docente e ricercatore e a personale tecnico amministrativo	On/off	on
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

## Struttura: AREA AFFARI GENERALI E LEGALI

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.4 GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI RE	Implementazione della cooperazione applicativa e dematerializzazione conferme veridicità autodichiarazioni ex D.P.R. 445/2000 e articolo 24 quinquies d.l. n.90/2014	On/off	on
	Attività di coordinamento strutture e organizzazione azioni formative in materia di anticorruzione e trasparenza in funzione dell'attività di coordinamento delle strutture per gli adempimenti correlati al d.lgs. n. 97/2016	On/off	on
	Implementazione della modalità telematica Titulus Organi per la gestione delle sedute degli organi collegiali di governo	On/off	on
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

## UFFICIO COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE (RETTORATO)

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
4.1 -CONSOLIDARE IL POSIZIONAMENTO D' D'IMMAGINE DELL'ATENEO	Verifica dell'immagine percepita dell'Ateneo attraverso indagini specifiche e monitoraggio della brand reputation	Questionari/analisi	N. 2
	Riorganizzazione dell'iniziativa Unifestival (in collaborazione con l'Ufficio orientamento)	Programma della nuova edizione di Unifestival	Entro settembre
	Valorizzare l'innovazione potenziando gli strumenti comunicativi digitali: redazione di un piano complessivo di revisione e aggiornamento dei vari canali web di ateneo e, soprattutto, elaborazione di una proposta di carattere organizzativo riferita alle esigenze di aggiornamento e "manutenzione" dei contenuti del sito web.	Elaborazione proposta	Entro dicembre

## Struttura: CASB

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2017-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE □	Orientare ai servizi bibliotecari e alla ricerca bibliografica gli studenti del primo anno di corso, fornendo le conoscenze di base necessarie, in sinergia con il Centro di orientamento e con i docenti	incontri formativi	Almeno n. 2
	Realizzare incontri formativi per la ricerca bibliografica, rivolti a studenti stranieri, in inglese o altra lingua, nell'ambito del progetto Bibliorienta, in collaborazione con l'Ufficio rapporti internazionali;	incontri formativi	n. 2
	Avvio progetto per attivazione di servizi rivolti ai disabili, nell'ambito del Progetto di Ateneo "Inclusione 3.0", al fine di rendere accessibili i manuali adottati dai docenti dei diversi Dipartimenti anche a studenti con dislessia o con disabilità sensoriale.	elaborazione proposta di progetto	on
2.1 - POMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'	Ricollocazione e riorganizzazione del materiale documentario e bibliografico del Centro documentazione sui partiti politici nelle Marche perché possa essere facilmente fruibile;	n. volumi ricollocati	100% volumi
2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO	Implementazione del sito delle biblioteche con un nuovo settore dedicato alla Ricerca scientifica e alla Valutazione, da organizzare e sviluppare con materiale e servizi dedicati agli autori dei contributi della ricerca e ai loro collaboratori  Gestione e manutenzione dell'archivio istituzionale U-PAD/IRIS: verifica degli adempimenti in materia di diritto d'autore e copyright ai fini del deposito e della pubblicazione dei contributi e gestione dell'eventuale embargo; validazione dei metadati inseriti; verifica tecnica delle tesi di dottorato depositate; verifica della qualità e della coerenza dei metadati presenti nell'archivio etc	Implementazione sito  n. interventi su record totali	On  validazione e verifica del 50% dei dati presenti attualmente in archivio
3.2 - GARANTIRE SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE E PROMUOVERE AMBIENTI FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DELL'ESPERIENZA FORMATIVA E DELLA VITA SOCIALE DELLO STUDENTE	Mantenimento degli attuali alti standard negli orari di apertura delle biblioteche (*)	Orari di apertura biblioteche	mantenimento orari in rapporto al 2016
	trasferimento e riorganizzazione delle collezioni librerie ora poste in locali divenuti inagibili a seguito del sisma del 2016, per renderle nuovamente disponibili: collezioni dell'Istituto Confucio, della Biblioteca di diritto romano e di medicina legale, della Biblioteca di filologia classica, della Biblioteca di scienze archeologiche	n. collezione trasferite	n. 2 collezioni
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

(\*)Obiettivo di miglioramento della performance organizzativa legato all'attivazione di nuovi servizi e/o di processi di riorganizzazione finalizzati a conseguire livelli quali/quantitativi più elevati delle prestazioni del personale in servizio.

## Struttura: CEUM

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.2 - SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO	Pubblicazione di testi di autori stranieri /testi in lingua straniera	n. pubblicazioni/anno	n. 3
2.1 - POMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'	Sostegno alla ricerca attraverso la pubblicazione di riviste di fascia A	n. pubblicazioni/anno	n. 5
2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO	Sviluppo dell' attività editoriale anche a fronte della piena implementazione del sito e.commerce	Incremento proventi editoriali rispetto al 2016	>=15%
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

## Struttura: CSIA

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE	Rilascio aggiornamenti app MYUNIMC	n. rilasci	3
	Implementazione del progetto "Google street view" all'interno del portale di ateneo (*)	Accessibilità dal sito web	100%n
	Progetto di sviluppo della rete WIFI "UNIMC" in tutte le strutture dell'Ateneo	Strutture attivate/strutture esistenti	100%n
1.4 - GARANTIRE LA SOSTENIBILITA' DEI PROCESSI	Integrazione ed esposizione dati sistema informativo (DIBE+API) propedeutici agli OpenData / Linked OpenData	n. sistemi integrati	Almeno 3
	Implementazione mappatura dei servizi (documentazione, monitoraggio e testing) per integrazione con DIBE	n. servizi monitorati	Almeno 3
4.1 - CONSOLIDARE IL POSIZIONAMENTO D'IMMAGINE DELL'ATENEO	Aggiornamento versione Plone propedeutico alla realizzazione di template responsive (mobile-friendly) e miglioramento accessibilità (progetto Inclusione 3.0) del Portale Web d'Ateneo (in collaborazione con Ufficio Comunicazione per la parte grafica)	n. siti aggiornati	Almeno 2
5.2 - RAZIONALIZZARE I PROCESSI E MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA	Completamento progetto Aule/PLD/Xibo (prenotazione aule, pianificazione didattica, bacheche digitali): nuove funzionalità, pubblicazione calendari didattici sui vari canali istituzionali, integrazione con bacheca unica d'ateneo	n. ulteriori canali integrati	2
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di "Amministrazione trasparente" di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

(\*) Obiettivo di miglioramento della performance organizzativa legato all'attivazione di nuovi servizi e/o di processi di riorganizzazione finalizzati a conseguire livelli quali/quantitativi più elevati delle prestazioni del personale in servizio.

## Struttura: CLA

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2017-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
<b>1.1 RAFFORZARE LA SPECIALIZZAZIONE</b>	<p>Organizzazione della formazione specialistica CLIL in base alla programmazione ministeriale; (continua) Corsi di Inglese accademico per studenti e personale docente ( continua)</p> <p>Istituzione di corsi, differenziati per tipologia e livelli, che rispondano alle diverse esigenze dei Dipartimenti al fine di sviluppare competenze in lingua straniera in particolare nell'ambito del linguaggio giuridico, tecnico-amministrativo, economico-commerciale, scientifico, medico, accanto a corsi di inglese per la progettazione europea;</p> <p>Incrementare il numero delle certificazioni internazionali di lingue straniera con attivazione dei relativi corsi a pagamento</p>	<p>Numero di corsi erogati ( secondo programmazione MIUR) Numero di corsi erogati</p> <p>Programmazione didattica ed avviamento di nuovi corsi; monitoraggio delle relative attività</p> <p>n° di nuovi corsi attivati</p>	<p>n.1 nel 2017 n.1</p> <p>avvio di almeno 1 corso nel 2017</p> <p>n.1 x anno; n.1 nell'anno</p>
<b>1.2 SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO</b>	<p>Diversificare l'impiego delle nuove risorse CEL anche nell'ambito dei servizi di internazionalizzazione dell'Ateneo; agenzia di traduzione d'Ateneo finalizzata a offrire servizi strutturati di traduzione sia all'interno sia all'esterno dell'Ateneo;</p> <p>Programmazione corsi di lingua italiana per gli studenti internazionali L2/LS con accesso previsto anche per altri soggetti del territorio</p> <p>Avvio collaborazioni con soggetti internazionali collaborazioni e convenzioni con Enti italiani e stranieri, in un'ottica sinergica e internazionale</p>	<p>avvio del progetto nel 2017; valutazione qualitativa delle prestazioni; somministrazione di questionari agli utenti su: professionalità e assistenza dell'Agenzia e dei suoi collaboratori nella gestione complessiva della pratica; tempistiche di evasione della pratica; funzionalità della traduzione nell'ambito cui è destinato.</p> <p>Numero di studenti partecipanti ai corsi</p> <p>Numero di corsi erogati; Risultanze del monitoraggio dei livelli linguistici raggiunti dagli utenti;</p> <p>Nuove convenzioni avviate nel 2017</p>	<p>Incremento del 20% di testi istituzionali tradotti; Livello di soddisfazione superiore al 60%</p> <p>Incremento del 10% degli studenti n.10 corsi ON</p> <p>Almeno N. 1</p>
<b>1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE</b>	<p>Contributo a copertura integrale costo esami di certificazione linguistica (n. 10 certificazioni)</p> <p>Organizzare giornate di informazione sulle attività del CLA</p> <p>Rafforzare il dialogo con gli studenti attraverso focus groups e questionari di valutazione</p>	<p>Promuovere lo sviluppo delle certificazioni linguistiche Organizzazione di focus groups</p> <p>Somministrazione di questionari di valutazione agli studenti sui servizi e sulle attività del CLA</p>	<p>Erogazione di borse (2017)</p> <p>Almeno 1 nel 2017 N.2 X ANNO</p>

<b>3.1 – GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA</b>	Promuovere l’innovazione didattica individuando le opportune metodologie e strumenti; anche attraverso le indicazioni e suggerimenti dei responsabili delle sezioni linguistiche; calendarizzazione di incontri e iniziative formative per l’aggiornamento dei collaboratori linguistici;	valutazione del livello di soddisfazione degli utenti, sulla base di questionari	Gradimento oltre il 60%
	Istituzione di una mediateca legata al Centro Linguistico d’Ateneo, dotata di materiali e prodotti multimediali utili all’apprendimento delle lingue (tra cui anche film);	avvio del progetto di costituzione di una mediateca legata al CLA;	ON
<b>3.2 – GARANTIRE SERVIZI DI SUPPORTO ALLA FORMAZIONE E PROMUOVERE AMBIENTI FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DELL’ESPERIENZA FORMATIVA E DELLA VITA SOCIALE DELLO STUDENTE</b>	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	Percentuale di completamento del progetto  Numero di test di erogati	80% nel 2017  50% dei test nel nuovo ambiente
	Progetto “Tandem linguistico”, conversazione “face to face” tra studenti stranieri di italiano e studenti italiani di lingue; il progetto mira a intensificare gli scambi linguistici tra studenti, rafforzando i contatti, lo scambio culturale e il senso di comunità plurilingue e multiculturale del nostro Ateneo; in un secondo momento, il progetto verrà sviluppato anche in direzione dell’e-Tandem, ossia l’approfondimento delle conoscenze linguistiche anche attraverso l’uso di piattaforme elettroniche	Avvio del progetto, promozione del progetto, organizzazione di almeno due incontri-Tandem;	ON
<b>4.2 – RAPPRESENTARE L’AVANGUARDIA PER IL TERRITORIO FAVORIRE L’INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	Progetto per l'erogazione di servizi di formazione alla certificazione agli insegnanti attraverso un progetto destinato all'impiego dei bonus insegnanti - incrementando i corsi rivolti anche ad utenti esterni; - offrendo servizi di traduzione e interpretariato	Numero di corsi erogati;	Almeno n. 1 ciclo nel 2017;
<b>5.1 -FAVORIRE LA COESIONE ORGANIZZATIVA E L’ORIENTAMENTO A RISULTATO</b>	Consolidamento e stabilizzazione delle figure CEL all'interno del Centro  Promozione delle certificazioni all'interno delle strutture didattiche dell'Ateneo ( continua)	Numero di ore erogate con risorse interne rispetto a quelle a contratto  n. di incontri di illustrazione delle potenzialità delle certificazioni  feedback degli utenti sui corsi	25% ( secondo le decisioni degli organi di Ateneo) Almeno n. 2 con i Delegati Didattica dei Dipartimenti  Livello di soddisfazione superiore al 60%
<b>5.2 - RAZIONALIZZARE I PROCESSI E MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA</b>	Istituzione di un comitato tecnico per i servizi linguistici dell’ateneo, per intensificare la sinergia tra corpo docente, Centro linguistico d’Ateneo e collaboratori linguistici	Presentazione della proposta agli organi accademici	on
	Assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina web di “Amministrazione trasparente” di competenza	% popolamento secondo obblighi di legge	100%

**Struttura: DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E DIRITTO**

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
<b>1.2 SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO</b>	Riorganizzazione della sezione ricerca in lingua inglese del sito dipartimentale ai fini dell'ampliamento della fruizione internazionale.	Numero pagine riorganizzate	Almeno n. 3
<b>1.4 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE</b>	<p>Proseguire i servizi di presa in carico dello studente ed in particolare il progetto "I CARE". Con riferimento a quest'ultimo:</p> <p>1) Contattare tutte le matricole iscritte nell'a.a. 2016/2017 fornendo il relativo supporto per il tramite del senior tutor e del PTA di riferimento.</p> <p>2) Contattare tutti gli studenti iscritti nell'a.a. 2015/2016 che non abbiano conseguito almeno 40 cfu nel primo anno di corso informando anche i relativi docenti tutor per il tramite del senior tutor dedicato, assicurando il relativo supporto e monitoraggio.</p>	<p>N. studenti coinvolti nel progetto</p> <p>Produzione periodica di report e verifica del monitoraggio degli indicatori MIA</p>	<p>Almeno 80% di matricole contattate</p> <p>Almeno 1 report</p>
<b>2.1 - PROMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'</b>	Supporto alla implementazione del processo di formalizzazione della qualità della ricerca: monitoraggi finalizzati.	N. monitoraggi periodici	Almeno n. 2
<b>2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO</b>	Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali: segnalazione di bandi nazionali, internazionali ed eventi formativi/informativi sui programmi e le opportunità di finanziamento della ricerca tramite uno o più canali informativi (web, newsletter, email, social media, ecc.).	N. segnalazioni	N. 8 per anno
	Promuovere la partecipazione a reti di ricerca: supporto all'organizzazione di seminari, convegni, conferenze nazionali e internazionali, alla sottoscrizione di accordi e alla presentazione di progetti di ricerca, con la partecipazione di altri enti di ricerca di rilievo.	N. eventi, accordi e progetti	N. 4 per anno



**Struttura: Dipartimenti GIURISPRUDENZA e STUDI UMANISTICI**

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
<b>1.2 SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO</b>	Riorganizzazione della sezione ricerca in lingua inglese del sito dipartimentale ai fini dell'ampliamento della fruizione internazionale.	Numero pagine riorganizzate	Almeno n. 3
<b>1.3 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE</b>	Proseguire i servizi di presa in carico dello studente e in particolare il progetto "I CARE". Con riferimento a quest'ultimo: 3) Contattare tutte le matricole iscritte nell'a.a. 2016/2017 fornendo il relativo supporto per il tramite del senior tutor e del PTA di riferimento.  4) Contattare tutti gli studenti iscritti nell'a.a. 2015/2016 che non abbiano conseguito almeno 40 CFU nel primo anno di corso informando anche i relativi docenti tutor per il tramite del senior tutor dedicato, assicurando il relativo supporto e monitoraggio.	N. studenti coinvolti nel progetto  Produzione periodica di report e verifica del monitoraggio degli indicatori MIA	Almeno 80% di matricole contattate  Almeno 1 report
	Attivazione di un servizio di tutoraggio in itinere (prevalentemente telefonico) per il tramite di un senior tutor dedicato, rivolto agli studenti lavoratori non frequentanti.	Frequenza erogazione del servizio	Almeno 2 ore a settimana
	<b>2.1 - PROMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'</b>	Supporto alla implementazione del processo di formalizzazione della qualità della ricerca: monitoraggi finalizzati.	Numero monitoraggi periodici
<b>2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO</b>	Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali: segnalazione di bandi nazionali, internazionali ed eventi formativi/informativi sui programmi e le opportunità di finanziamento della ricerca tramite uno o più canali informativi (web, newsletter, email, social media, ecc.).	Numero segnalazioni	Almeno n. 10
	Promuovere la partecipazione a reti di ricerca: supporto all'organizzazione di seminari, convegni, conferenze nazionali e internazionali, alla sottoscrizione di accordi e alla presentazione di progetti di ricerca, con la partecipazione di altri enti di ricerca di rilievo.	Numero eventi, accordi e progetti	Almeno n. 10
<b>3.1 - GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA</b>	Garantire supporto organizzativo /logistico al nucleo di progetto del "Progetto di Ateneo per l'innovazione della didattica".	Supporto al nucleo di progetto	On/off
	Monitorare le attività sistematiche dei CdS nelle relazioni/incontri con gli stakeholders in relazione alle figure professionali e agli obiettivi formativi di ciascun CdS.	Riesami/schede Sua/cds	Almeno un incontro/iniziativa per CdS
	Consolidamento Summer School con la Beijing Normal University	N. studenti iscritti	+/- 2% studenti anno 2016

	Monitoraggio del caricamento di materiale multimediale audio-video anche attraverso un senior tutor dedicato.	Predisposizione report	N. 1 report
	Messa a regime e ottimizzazione dei gestionali legati ad aule.unimc.it e PLD	Funzionalità gestionale dell'applicativo	100% ottimizzazione

## Struttura: Dipartimento di Scienze della Formazione, dei Beni Culturali e del Turismo

OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018	Obiettivo operativo 2017	Indicatore	Target
<b>1.2 SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO</b>	Riorganizzazione della sezione ricerca in lingua inglese del sito dipartimentale ai fini dell'ampliamento della fruizione internazionale.	Numero pagine riorganizzate	Almeno n. 3
<b>1.4 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE</b> □	Proseguire i servizi di presa in carico dello studente ed in particolare il progetto "I CARE". Con riferimento a quest'ultimo: 5) Contattare tutte le matricole iscritte nell'a.a. 2016/2017 fornendo il relativo supporto per il tramite del senior tutor e del PTA di riferimento. 6) Contattare tutti gli studenti iscritti nell'a.a. 2015/2016 che non abbiano conseguito almeno 40 cfu nel primo anno di corso informando anche i relativi docenti tutor per il tramite del senior tutor dedicato, assicurando il relativo supporto e monitoraggio.	N. studenti coinvolti nel progetto  Produzione periodica di report e verifica del monitoraggio degli indicatori MIA	Almeno 80% di matricole contattate  Almeno 1 report
	Favorire l'aumento della percentuale di giudizi positivi relativi alle dotazioni disponibili per la didattica.	MIA dato questionari di valutazione della didattica	Incremento dell'1%
<b>2.1 - PROMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'</b>	Supporto alla implementazione del processo di formalizzazione della qualità della ricerca: monitoraggi finalizzati.	Numero monitoraggi periodici	Almeno n. 2
<b>2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO</b>	Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali: segnalazione di bandi nazionali, internazionali ed eventi formativi/informativi sui programmi e le opportunità di finanziamento della ricerca tramite uno o più canali informativi (web, newsletter, email, social media, ecc.).	Numero segnalazioni	Almeno n. 10
	Promuovere la partecipazione a reti di ricerca: supporto all'organizzazione di seminari, convegni, conferenze nazionali e internazionali, alla sottoscrizione di accordi e alla presentazione di progetti di ricerca, con la partecipazione di altri enti di ricerca di rilievo.	Numero eventi, accordi e progetti	Almeno n. 10

<b>3.1 - GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA</b>	Garantire un supporto organizzativo logistico al Nucleo di Progetto di Ateneo per Innovazione della Didattica.	Supporto al nucleo di progetto	On/off
	Monitorare le attività sistematiche dei CdS nelle relazioni/incontri con gli stakeholders in relazione alle figure professionali e agli obiettivi formativi di ciascun CdS.	Riesami/schede Sua/cds	Almeno un incontro/iniziativa per CdS
	Messa a regime e ottimizzazione dei gestionali legati ad aule.unimc.it e PLD.	Funzionalità gestionale	100% ottimizzazione

### Struttura: Dipartimento di Scienze Politiche, della Comunicazione e delle Relazioni internazionali

<b>OBIETTIVI STRATEGICI UNIMC 2013-2018</b>	<b>Obiettivo operativo 2017</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target</b>
<b>1.2 SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E APRIRSI AL MONDO</b>	Potenziamento mobilità studenti in entrata e in uscita e consolidamento opportunità tirocinio formativo durante il periodo di studio all'estero (programmi doppio titolo e mobilità).	Numero di iscritti nell'anno t che hanno partecipato a programmi di mobilità/numero di studenti iscritti nell'anno t che hanno svolto tirocini formativi	Almeno 40 % di partecipanti
	Riorganizzazione della sezione ricerca in lingua inglese del sito dipartimentale ai fini dell'ampliamento della fruizione internazionale.	Numero di pagine riorganizzate	Almeno n. 3
<b>1.5 CURARE LO STUDENTE IN MODO SPECIALE</b>	<p>Proseguire i servizi di presa in carico dello studente ed in particolare il progetto "I CARE".</p> <p>Con riferimento a quest'ultimo:</p> <p>8) Contattare tutte le matricole iscritte nell'a.a. 2016/2017 fornendo il relativo supporto per il tramite del senior tutor e del PTA di riferimento.</p> <p>9) Contattare tutti gli studenti iscritti nell'a.a. 2015/2016 che non abbiano conseguito almeno 40 cfu nel primo anno di corso informando anche i relativi docenti tutor per il tramite del senior tutor dedicato, assicurando il relativo supporto e monitoraggio.</p>	<p>N. studenti coinvolti nel progetto</p> <p>Produzione periodica di report e verifica del monitoraggio degli indicatori MIA</p>	<p>Almeno 80% di matricole contattate</p> <p>Almeno 1 report</p>
<b>2.1 - PROMUOVERE UNA RICERCA ORIENTATA ALLA QUALITA'</b>	Supporto alla implementazione del processo di formalizzazione della qualità della ricerca: monitoraggi finalizzati.	Numero monitoraggi periodici	Almeno n. 2

<b>2.2 - PROMUOVERE UNA RICERCA PIU' COORDINATA INTERNAMENTE E MEGLIO COLLEGATA CON L'ESTERNO</b>	Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali: segnalazione di bandi nazionali, internazionali ed eventi formativi/informativi sui programmi e le opportunità di finanziamento della ricerca tramite uno o più canali informativi (web, newsletter, email, social media, ecc.).	Numero segnalazioni	Almeno n. 10
	Promuovere la partecipazione a reti di ricerca: supporto all'organizzazione di seminari, convegni, conferenze nazionali e internazionali, alla sottoscrizione di accordi e alla presentazione di progetti di ricerca, con la partecipazione di altri enti di ricerca di rilievo.	Numero eventi, accordi e progetti	Almeno n. 10
<b>3.1 - GARANTIRE UNA FORMAZIONE INNOVATIVA E INTEGRATA</b>	Garantire un supporto organizzativo logistico al Nucleo di Progetto di Ateneo per Innovazione della Didattica.	Supporto al nucleo di progetto	On/off
	Monitorare le attività sistematiche dei CdS nelle relazioni/incontri con gli stakeholders in relazione alle figure professionali e agli obiettivi formativi di ciascun CdS.	Riesami/schede Sua/cds	Almeno un incontro/iniziativa per CdS
	Messa a regime e ottimizzazione dei gestionali legati ad aule.unimc.it e PLD.	Funzionalità gestionale	100% ottimizzazione

**Tabella n 6 -Gli obiettivi individuali assegnati al Personale di categoria EP**

Struttura di riferimento	OBIETTIVO INDIVIDUALE 2017	OUTPUT ATTESO
AFGL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di una proposta di riorganizzazione dell'Area affari generali e legali.(*)</li> <li>- Censimento e caricamento sull'apposita sezione del sito web dei procedimenti amministrativi.</li> </ul>	<p>Predisposizione proposta entro 30 marzo</p> <p>100% dei procedimenti censiti e caricati entro 30 aprile</p>
ADOSS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elaborazione di una proposta di ridefinizione e ammodernamento delle azioni di orientamento e dei conseguenti assetti organizzativi e funzionali con particolare riferimento alla ideazione e realizzazione di iniziative innovative di servizi alla persona dello studente nel quadro della creazione di best practices nel settore (I care).</li> </ul>	<p>Predisposizione proposta entro 30 maggio</p>
ARI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Messa a regime e possibili implementazioni ulteriori del progetto "CreaHUB" in una logica di integrazione forte con la realtà cittadina e territoriale.</li> </ul>	<p>Sviluppo di processi creativi, eventi formativi, progetti condivisi, iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese, ect. (31 dicembre)</p>
ARU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di una proposta di riorganizzazione dell'Area Risorse umane(*)</li> <li>- Rilevazione delle attività trasversali e dei processi d'intesa con la Direzione Generale-ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione.</li> </ul>	<p>Predisposizione proposta entro 30 marzo</p> <p>Predisposizione report entro febbraio</p>
ARAG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Messa a punto di un sistema periodico di reporting personalizzato per ruoli ( Rettore, D.G., Direttore dipartimento e Responsabili di struttura) da sviluppare nell'ambito del cruscotto MIA in collaborazione con la Direzione Generale - ufficio pianificazione, innovazione e controllo di gestione.</li> </ul>	<p>Predisposizione entro 30 aprile</p>
AT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione proposta di ridefinizione dell'assetto organizzativo e funzionale dell'Area tecnica nell'ottica degli interventi previsti dalla programmazione dell'Ateneo e da quelli divenuti necessari a seguito del sisma 2016, con particolare riguardo alla possibilità di integrazione sinergica (linee guida di progetto, regole manutentive, etc,) con gli altri servizi inerenti soprattutto il patrimonio immobiliare (rete informatiche e telefoniche). (*</li> </ul>	<p>Predisposizione proposta entro 30 marzo</p>
CASB	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nell'ambito dello promozione di ambienti funzionali allo sviluppo formativo, accrescere l'utilizzo dei locali delle Biblioteca didattica o di altre biblioteche di Ateneo per attività culturali e attività utili alla vita sociale dello studente(presentazione libri, eventi musicali, incontri a tema, etc.)</li> </ul>	<p>Incrementare il numero degli eventi organizzati e ospitati rispetto al 2016</p>
CEUM	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Redazione di un progetto di marketing territoriale delle attività del centro in un'ottica cittadina (front office centro storico, etc.) e territoriale (bacino utenze Unimc).</li> <li>-Completa messa a regime del sito e.commerce.</li> </ul>	<p>Predisposizione proposta entro 30 aprile</p> <p>30 luglio</p>
CLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi e proiezione a 3/5 anni del fabbisogno delle risorse necessarie per la didattica integrativa delle</li> </ul>	<p>Predisposizione studio entro 30 marzo</p>

	lingue.	
<b>Dip. Economia e Diritto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redazione di un piano concertato (tra il Dipartimento di Economia e diritto e il Dipartimento di Scienze politiche, delle comunicazione e relazioni internazionali) per la razionalizzazione degli spazi adibiti a uffici e alla didattica in un'ottica di una più efficiente e funzionale utilizzazione delle due sedi, tenuto conto anche della perdita di strutture di Ateneo a seguito degli eventi sismici.</li> <li>- Promuovere lo sviluppo di attività finalizzate all'incremento delle relazioni e ad una maggiore integrazione con la realtà territoriale.</li> </ul>	Predisposizione proposta entro 30 maggio
<b>Dip. Giurisprudenza</b>	- Studio e predisposizione di un progetto complessivo di utilizzo di nuovi spazi (ingresso, lastrico biblioteca, ecc.) da destinare agli studenti (in collaborazione con l'Area tecnica).	Predisposizione proposta entro 30 aprile
<b>Dip. Scienze formaz., dei beni culturali e del turismo</b>	Monitoraggio e supervisione delle azioni contrattualizzate con il Comune di Macerata a favore della sede del Dipartimento di Scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo finalizzate al miglioramento logistico complessivo (parcheggi, illuminazione, viabilità, ecc...).	Messa a punto delle azioni necessarie per le finalità previste
<b>Dip. Scienze politiche, della comunicazione e relazioni Internaz.</b>	- Redazione di un piano concertato (tra il Dipartimento di Economia e diritto e il Dipartimento di Scienze politiche, delle comunicazione e relazioni internazionali) per la razionalizzazione degli spazi adibiti a uffici e alla didattica in un'ottica di una più efficiente e funzionale utilizzazione delle due sedi, tenuto conto anche della perdita di strutture di Ateneo a seguito degli eventi sismici.	Predisposizione proposta entro 30 maggio
<b>Dip. Studi umanistici</b>	Elaborazione progetto di utilizzo dei locali "Bar King" e degli spazi accessori annessi in vista di una realizzazione nel 2018 (al termine della locazione in essere).	Predisposizione proposta entro 30 novembre

*(\*)Obiettivo di miglioramento della performance organizzativa legato all'attivazione di nuovi servizi e/o di processi di riorganizzazione finalizzati a conseguire livelli quali/quantitativi più elevati delle prestazioni del personale in servizio.*

### 3. La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi

Il processo di valutazione della performance individuale è un processo continuo a frequenza annuale, coincidente con l'anno solare. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra il cronogramma illustrato nella Tabella sotto riportata.

**Tabella 7** - Cronoprogramma delle attività principali del processo di valutazione

TEMPISTICA	FASE	ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE
DICEMBRE Anno N-1	1	Declinazione degli obiettivi strategici contenuti nelle Linee Programmatiche del Rettore, dai quali discendono gli obiettivi annuali di ciascuna struttura (Dipartimenti, Aree, Centri) definiti poi all'interno del Piano Performance.
GENNAIO Anno N	2	Assegnazione da parte del Direttore Generale, a seguito di negoziazione, degli obiettivi annuali di struttura ritenuti pertinenti al personale di cat. EP e successiva comunicazione da parte di questi ultimi al personale di categoria B, C e D.
GIUGNO- SETTEMBRE Anno N	3	Monitoraggio intermedio: verifica in itinere tramite colloquio con il personale interessato dell'andamento della performance con possibilità di rimodulazione dell'obiettivo.
GENNAIO-FEBBRAIO Anno N+1	4	Valutazione della performance individuale dell'anno precedente (obiettivi e/o comportamenti organizzativi) da parte dei soggetti deputati alla valutazione
MARZO-APRILE Anno N +1	5	Rendicontazione dei risultati di performance agli organi di indirizzo politico-amministrativo per i provvedimenti di competenza (premierità) e pubblicazione dei dati complessivi sulla sezione "Trasparenza, valutazione e merito".
PROCEDURA DI CONCILIAZIONE		
Alla restituzione della scheda di valutazione	1	Istanza di riesame in caso di contestazione della valutazione
Entro 30 giorni dall'istanza	2	Pronunciamento della Commissione di Conciliazione

La valutazione della performance individuale è basata su un processo di valutazione da parte:

- del responsabile della struttura (EP) di appartenenza del valutato per il personale di categoria B, C, e D sentiti i responsabili delle U.O. e formalizzata con provvedimento del Direttore Generale;
- del responsabile della struttura (EP) di appartenenza del valutato per i responsabili delle U.O e formalizzata con provvedimento del Direttore Generale;
- del Direttore Generale per quanto riguarda il personale con funzioni di responsabili di struttura (EP);

- del Rettore sulla base di una procedura che coinvolge il Nucleo di Valutazione e il Consiglio di Amministrazione, per quanto riguarda il Direttore Generale.

Per quanto riguarda la performance individuale come stabiliti nel SMVP si analizza e si valuta l'apporto dei singoli al raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi assegnati alla struttura di appartenenza che contribuiscono a loro volta al raggiungimento delle performance dell'Ateneo nel suo complesso. La valutazione della performance individuale riguarda tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Università di Macerata con le modalità di misurazione e valutazione descritte in dettaglio nel nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance approvato il 29/04/2016.

I fattori da prendere in considerazione per la valutazione della performance individuale del personale di **categoria EP** sono sintetizzati nella seguente tabella n.8.

Come già anticipato nel paragrafo 2.3 per il 2017 è stato introdotto quale elemento di novità la specifica previsione di obiettivi individuali assegnati dal Direttore Generale al personale di categoria E.P. nell'ambito della dimensione inerente l'apporto individuale, non coincidenti con gli obiettivi operativi assegnati alle strutture.

**Tabella 8** - Fattori considerati per la performance individuale per il personale di categoria EP

Dimensione di valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-Dimensione	Criteri di valutazione
Grado di realizzazione degli obiettivi	30%	Grado di realizzazione degli obiettivi della struttura diretta assegnati all'EP	100%	Viene assegnato un punteggio da 0 a 100
Qualità dell'apporto individuale	50%	Capacità di innovazione e problem solving.	20%	Viene assegnato un punteggio da 0 a 100 (cfr. Tabella 6)
		Capacità di valorizzare le competenze e la professionalità del personale e di valutare i collaboratori in maniera motivata anche attraverso una differenziazione dei giudizi resi	50%	Viene assegnato un punteggio da 0 a 100 (cfr. Tabella 6)
		Capacità di organizzare i servizi della struttura in modo efficace, efficiente e flessibile in relazione alle esigenze dell'Ateneo	30%	Viene assegnato un punteggio da 0 a 100 (cfr. Tabella 6)
Performance di ateneo	20%	Performance organizzativa di ateneo	100%	Risultato degli indicatori di Ateneo per l'anno di riferimento indicati nel Piano integrato (Cfr. Tabella 1)



Per quanto attiene il **personale di categoria B,C,D** la misurazione e valutazione della performance risulta composta da tre dimensioni di valutazione secondo lo schema sotto rappresentato:

**Tabella 9** Ambiti di valutazione e relativo peso per il personale di categoria B, C, D.

Dimensione di valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-Dimensione	Criteri di valutazione
Performance di Ateneo	20%	Performance organizzativa di Ateneo	100%	Risultato degli indicatori di Ateneo per l'anno di riferimento indicati nel Piano Integrato
Contributo individuale	50%	Rendimento quantitativo e qualità della prestazione, finalizzata al raggiungimento degli obiettivi assegnati	28%	Cfr. Tabella 10 pag. 17 del SMVP
		Svolgimento delle funzioni e delle attività di competenza con la capacità di dare attuazione operativa in modo efficace ed efficiente ai compiti assegnati	36%	Cfr. Tabella 11 pag. 18 del SMVP
		Grado di flessibilità, autonomia e innovazione	18%	Cfr. Tabella 12 pag. 18 del SMVP
		Grado di collaborazione e interazione con gli altri	18%	Cfr. Tabella 13 pag. 19 del SMVP
Performance di struttura	30%	Grado di realizzazione degli obiettivi di struttura assegnati all'EP di riferimento	100%	Cfr. Tabella 5 pag. 14 del SMVP

Al fine della corresponsione dell'indennità di responsabilità al **personale responsabile di unità organizzativa** ai sensi del 4° comma dell'art. 91 del vigente CCNL, corrispondente ad 1/3 dell'indennità di responsabilità in godimento, viene preso in considerazione il punteggio ottenuto nella dimensione di valutazione "Contributo individuale" di cui alla tabella precedente. In base al predetto punteggio il personale viene collocato in una delle fasce di merito finalizzate alla distribuzione dell'indennità di risultato così come descritte nella tabella seguente.

**Tabella 10** - FASCE DI MERITO PER LA DISTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ DI RESPONSABILITÀ PER IL PERSONALE RESPONSABILE DI UNITA' OPERATIVA

Fasce	Punteggio	Percentuale indennità di risultato spettante
1	Da 46 a 55	100%
2	Da 34 a 45	80%
3	Da 20 a 33	50%
4	Da 0 a 19	0%

Per l'analisi di dettaglio si rinvia al Sistema di misurazione e valutazione della performance deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 29.04.2016 e pubblicato sul sito nella sezione Amministrazione trasparente.

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

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

Il raccordo tra il sistema di misurazione e valutazione e i documenti di programmazione finanziaria si realizza attraverso l'allineamento, per ora solo tendenziale, della fase di predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale e Triennale con la fase di definizione degli obiettivi dei dirigenti.

Il bilancio di previsione 2017 vuole garantire la sostenibilità economico-finanziaria delle politiche di Ateneo nel lungo termine e ha inteso perseguire le seguenti finalità coerenti al Piano Strategico (documenti di programmazione di ateneo). A tal fine si illustra di seguito la sintesi del raccordo tra risorse e specifici obiettivi di Ateneo, con riferimento alle linee programmatiche generali di Ateneo sopra esposte e che, per comodità di lettura, si riassumono nei seguenti macro-obiettivi:

- fondi ricerca di Ateneo, finanziati dall'UE
- internazionalizzazione e mobilità
- progetto I-CARE, orientamento, diritto allo studio
- iniziative varie (LUCI, premi e borse, trasferimento tecnologico, ecc.)
- interventi diretti e per autonoma sistemazione post-sisma, verifiche vulnerabilità sismica

MISSIONI / PROGRAMMI	OBIETTIVI PIANO STRATEGICO 2013/2018	SOMME A BUDGET CORRELATE AD OBIETTIVI
		<b>3.459.430,00</b>
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA		1.276.150,00
DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	1.3	142.950,00
SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	3.1-3.2-1.2	1.133.200,00
RICERCA E INNOVAZIONE		2.058.080,00
RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA	2.1-2.2	20.850,00
RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE		2.037.230,00
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE		125.200,00
INDIRIZZO POLITICO	1.1-4.2-6.2	10.950,00
SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	5.1-5.2-6.1-1.4-4.1	114.250,00
<b>TOTALE</b>		<b>3.459.430,00</b>

Purtroppo la comparsa e l'aggravarsi degli eventi sismici proprio nel clou della definizione del processo di budgeting non ha permesso, già per l'esercizio 2017, di avviare una prima puntuale correlazione tra somme richieste e proposte di obiettivi operativi.

Tuttavia, a titolo sperimentale, si è cercato di colmare in parte questa mancanza agganciando in maniera diretta gli obiettivi operativi e i relativi stanziamenti nelle schede di alcune strutture, quali l'Area Tecnica, l'Area Ricerca e internazionalizzazione e l'Area Didattica, orientamento e servizi agli studenti come evidenziato nella tabella n. 5 "Gli obiettivi operativi assegnati alle Strutture "

Per il futuro, tenuto conto degli sviluppi normativi e delle buone pratiche adottate sul tema, si ritiene che una prima effettiva integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio potrà essere realizzata entro un triennio e che essa potrà essere sviluppata in parallelo 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 (RAFC).

L'art. 21 del RAFC, infatti, 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

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

Come indicato nelle finalità generali del Piano e come del resto previsto dallo stesso D.lgs 150/2009, la piena attuazione del ciclo di gestione della performance 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.
- ✓ Messa a regime del sistema di pianificazione obiettivi, indicatori e target.
- ✓ Maggiore integrazione con gli strumenti di programmazione economico finanziaria e di bilancio.
- ✓ Monitoraggio del clima organizzativo con particolare attenzione al tema della valutazione.

## **SEZIONE II – PIANO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

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

### **1. Oggetto**

Il presente Piano è redatto in attuazione della Determinazione ANAC n. 831 del 3 agosto 2016, di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 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 e la situazione è stata certificata anche nella Relazione per l'anno 2016 redatta dal Responsabile della prevenzione della corruzione sul modello fornito da ANAC e resa pubblica dal 17 gennaio 2017 nel sito *web* di Ateneo, alla sezione di Amministrazione trasparente denominata "Altri contenuti - Disposizioni in materia di Anticorruzione e Accesso civico" dalla quale si evince che nessuna segnalazione per fenomeni corruttivi, anonima ovvero pubblica, è stata registrata per il trascorso anno 2016.

L'anno che si è appena concluso è stato particolarmente complesso per le amministrazioni pubbliche, i privati e le imprese che insistono sul territorio di riferimento per le gravi conseguenze che si sono determinate a seguito del sisma che ha interessato la Regione Marche, ed in particolare la Provincia di Macerata dal mese di ottobre 2016. La sospensione delle attività didattiche, unite all'urgenza del reperimento di nuovi e più sicuri spazi per assicurare le attività istituzionali dell'Università hanno inciso negativamente sul rispetto di alcuni termini che l'amministrazione si era data, anche in materia di anticorruzione e trasparenza, per la necessità di gestire le urgenze contingenti venutesi a determinare.

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

Anche per l'anno 2016 presso l'Ateneo non sono 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: il sisma del mese di

ottobre ha determinato un ulteriore legame tra l'Ateneo ed il territorio. La visita del Ministro Giannini, la certificazione da parte dell'Istituzione comunale della necessità della presenza degli studenti all'interno del contesto cittadino, gravemente compromesso dal perdurante stato di crisi economica, assommato alla precarietà ad alla paura degli studenti a rimanere in un territorio così pesantemente colpito dal sisma, hanno determinato un solido e stringente legame tra l'Università e il Comune, proprio a salvaguardia della vitalità del centro storico, attraverso l'adozione di misure congiunte volte a garantire la sicurezza degli studenti nei locali dell'Ateneo e nelle private abitazioni.

A far data dal 1° del mese di novembre 2016 è entrato in carica il nuovo Rettore dell'Ateneo, prof. Francesco Adornato, il cui mandato copre il sessennio accademico 2016-2022. Nel corso del 2017, pertanto, sarà necessario procedere ad una revisione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo: la scadenza degli incarichi di responsabilità al personale di categoria EP (Elevate professionalità) determina un ripensamento generale dell'organizzazione, con un particolare riguardo alla riorganizzazione funzionale delle unità organizzative coinvolte nelle procedure di acquisizione di lavori, forniture e servizi a vantaggio dell'intero Ateneo, anche alla luce del nuovo d.lgs. n. 50 del 18 aprile 2016, nell'ottica dell'accentramento oltre che dell'economia di spesa e di atti amministrativi.

Nel corso del mese di ottobre 2016 è stato intrapreso il complesso lavoro di mappaggio dei procedimenti amministrativi: a partire dall'attività di studio e standardizzazione per le università italiane svolto dal gruppo di lavoro nazionale denominato "*Procedamus*", l'Ufficio affari istituzionali ha proceduto nel riparto analitico dei suddetti procedimenti, attribuendoli alle strutture che compongono l'amministrazione (aree, centri di servizio e dipartimenti). Adottando la metodologia *bottom up* l'Ufficio ha successivamente provveduto a inoltrare il lavoro svolto ai Responsabili EP di ciascuna struttura, al fine di ottenere la massima condivisione del riparto di funzioni e la corretta declinazione dei procedimenti sulle unità funzionali dell'apparato amministrativo dell'Ateneo, ovvero gli Uffici sui quali sono incardinate le posizioni organizzative di categoria D. Al tempo in cui si scrive su complessive 14 strutture interessate dall'analisi (6 aree amministrative, 4 centri di servizio, la Direzione generale, il Rettorato, l'Istituto Confucio e la Scuola di studi superiori "Giacomo Leopardi"), 5 devono ancora restituire l'analisi per consentire la collazione finale del lavoro, ragione per cui l'adempimento, inizialmente previsto per il 2016, slitta ai primi mesi del 2017.

L'Università degli studi di Macerata presenta una consistenza di personale (docente e tecnico amministrativo) pari a n. 559 unità, di cui n. 277 unità di personale tecnico amministrativo e n. 282 unità di personale docente (rilevazione al 1° gennaio 2017). L'assetto dirigenziale non è stato oggetto di modifiche nel corso del 2016, ragione per cui in organico è presente una sola figura di dirigente di II fascia, dott. Mauro Giustozzi, a cui è stato affidato in via di conferma in data 29 maggio 2015 l'incarico di Direttore generale, individuato Responsabile della prevenzione della corruzione con D.R. n. 222 del 18 marzo 2013, ai sensi e per gli effetti dell'art. 1

comma 7 della legge n. 190/2012. Con D.R. n. 491 del 24 ottobre 2013 l'avv. Giorgio Pasqualetti è stato nominato Responsabile per la trasparenza d'Ateneo, ai sensi e per gli effetti dell'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013.

A seguito delle novità in materia di anticorruzione e trasparenza introdotte dal d.lgs. n. 97/2016, e in ossequio alle indicazioni fornite da ANAC nel PNA, l'Ateneo procederà a riunificare le due figure (RPC e RT) esistenti in Ateneo già con la deliberazione dell'organo di indirizzo (Consiglio di amministrazione) del 27 gennaio 2017. Non avendo dirigenti in organico a cui affidare l'incarico, l'amministrazione investirà dei compiti del nuovo RPCT un'unità di personale di categoria EP.

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 27 gennaio 2017, 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

Attori coinvolti – responsabili di struttura/ufficio	Attività a rischio	Grado di rischio
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 Area tecnica	Contratti pubblici di lavori, servizi e forniture - predisposizione capitolati prestazionali d'appalto	MEDIO/ALTO

Area Affari generali e legali Area Tecnica Area Didattica Area Ricerca CLA CSIA CEUM CASB Dipartimenti	Gestione cassa economale  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. Adeguamento annuale 2017 e stato di avanzamento del Piano approvato per il triennio 2016-2018.**

Con riferimento alle attività individuate nel Piano triennale 2016-2018, si precisa che per ragioni organizzative le attività individuate per il 2017 sono state anticipate al 2016.

In particolare, l'Ateneo ha ritenuto utile e necessario, per il corretto funzionamento dell'amministrazione, attuare alcuni adempimenti correlati alle gestione del procedimento di acquisizione delle forniture, dei servizi e dei lavori in economia.

L'impostazione dell'organizzazione degli adempimenti per materia ha fatto sì che siano state anticipate integralmente al 2016 le due attività inizialmente programmate per il 2017, come risulta dalla tabella di seguito esposta.

Va inoltre precisato che nel corso del 2016 è stato completato il riordino regolamentare generale imposto dalla riforma della legge n. 240/2010: con D.R. n. 219 del 9 settembre 2016 è stato infatti emanato anche il Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità.



<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	Attuato per il biennio 2017/2018 – riferimento Delibera del Consiglio di amministrazione del 14 dicembre 2016
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)	Regolamento approvato con Deliberazione del Consiglio di amministrazione del 25 marzo 2016, poi superato dalla emanazione del d.lgs. n.50/2016 che non prevede una norma che stabilisca l'adozione di un regolamento sugli affidamenti in economia.

Con riferimento alle attività programmate per il 2016, il monitoraggio annuale ha dato il seguente esito:

<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.	NON ATTUATO perché l'evento formativo, come da accordi con il relatore, si sarebbe dovuto svolgere negli ultimi mesi dell'anno. Il sisma del 26 ottobre e i successivi hanno determinato altre urgenze.

Prevenzione – Area Affari generali e legali	Censimento dei procedimenti amministrativi ed emanazione del regolamento attuativo della legge n. 241/1990.	PARZIALMENTE ATTUATO Il lavoro di analisi, in modalità <i>bottom up</i> , è stato avviato con email del 4 ottobre e scadenza di analisi da parte delle strutture il 28 ottobre; attività interrotta per le gravi urgenze determinatesi a seguito del sisma.
Controllo – Area affari generali e legali	Obbligo di rendere accessibili le informazioni sui provvedimenti e procedimenti amministrativi <i>in itinere</i> di cui al regolamento attuativo della legge n. 241/1990.	PARZIALMENTE ATTUATO
Controllo – Area Risorse Umane/RPC	Verifica dei soggetti destinatari di incarichi esterni triennio 2013-2015	ATTUATO
Controllo – Area Risorse Umane/RPC	Verifica dei soggetti interni destinatari di nomina e incarichi istituzionali triennio 2013-2015	ATTUATO limitatamente al personale interno che siede negli organi di governo.
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	ATTUATO
Controllo – Area Tecnica/RPC	Verifica della numerosità e dell'ammontare delle procedure di affidamento in economia – anno 2016 – verifica dell'attuazione del principio di rotazione	ATTUATO

Il RPC nell'anno 2016 ha, inoltre, formulato due note:

- 1) la prima nota indirizzata al Direttore della Scuola per le professioni legali in materia di conferimento degli incarichi di docenza – limitazioni (rif. prot. n. 6944

del 28 aprile 2016);

2) la seconda indirizzata al Responsabile per la trasparenza al fine di dare esecuzione alla previsione contenuta nell'articolo 35 del d.lgs. n. 33/2013 (rif. prot. n. 8323 del 17 maggio 2016).

<b>Programmazione attività 2017</b>	
<b>Ambito/Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>
Prevenzione - Area affari generali e legali/RPCT	Analitica informazione a tutte le strutture degli adempimenti correlati al d.lgs. n. 97/2016 in vigore dal 23 dicembre 2016
Prevenzione - Area risorse umane/RPCT	Formazione specifica del personale dell'Ateneo in materia di reati contro la P.A.
Prevenzione - RPCT	Formulazione, entro il 31 gennaio, di un elenco di personale espressamente destinato alla formazione specifica in materia di trasparenza e anticorruzione nei settori maggiormente esposti al rischio.
Prevenzione Area affari generali e legali/ Area tecnica	Riorganizzazione del servizio di acquisizione servizi, forniture e lavori nell'ambito della nuova disciplina dettata dal d.lgs. n. 50/2016. Valutazione della possibilità di razionalizzazione dell'organizzazione e rotazione del personale, laddove possibile.
Controllo – Area tecnica	Verifica della numerosità e dell'ammontare delle procedure di affidamento in economia – anno 2017 – verifica dell'attuazione del principio di rotazione
Controllo – Area ricerca scientifica e internazionalizzazione	Verifica delle attività svolte dagli <i>spin off</i> di Ateneo a beneficio dell'Università e relativi corrispettivi
<b>Programmazione attività 2018</b>	
<b>Ambito/Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>
Controllo - Area didattica e servizio agli studenti	Verifica degli esoneri concessi sul totale degli esoneri richiesti

## **6. Obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza**

Come già anticipato nell'analisi del contesto interno, le possibilità di procedere alla rotazione del personale in Ateneo sono minime. La specifica conoscenza delle materie, acquisita nel tempo e con la dovuta formazione, ai soggetti che ricoprono

le attuali posizioni di vertice (EP e D), unitamente ai limiti legislativi in materia di reclutamento, limitano moltissimo le possibilità di una reale rotazione nei ruoli.

Le novità introdotte dal d.lgs. n. 97/2016 parimenti impongono un'analisi attenta dei nuovi adempimenti, ragione per cui l'obiettivo principale che l'Ateneo intende darsi è quello di diffondere a tappeto le novità legislative, autonomizzando i responsabili dei settori maggiormente interessati (Area affari generali e legali, Area risorse umane, Area tecnica, Area ricerca e Area ragioneria) ad assicurare il corretto popolamento ed il costante aggiornamento delle sezioni della pagina *web* di "Amministrazione trasparente" delle quali risultano competenti per materia.

L'operazione si colloca quindi nella presa di coscienza che la sezione del sito *web* di Ateneo voluto dal d.lgs. n.33/2013 è uno strumento di lavoro che rende noto, internamente ed esternamente, le attività poste in essere, oltre che risultare utile *repository* documentale in grado di aumentare l'efficienza della comunicazione e del reperimento delle informazioni tra gli uffici.

## **7. 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. Il ritardo dell'attività formativa in materia di reati contro la PA, dovuto ai gravi eventi sismici che hanno compromesso l'ordinaria attività degli ultimi mesi del 2016, è solo rinviata ai primi mesi del 2017, proprio per evidenziare alla comunità accademica (studenti, docenti e personale tecnico amministrativo) le caratteristiche oggettive e soggettive dei reati più frequenti a danno della PA al fine di far crescere la consapevolezza e l'autovalutazione dei propri comportamenti, individuali e collettivi.

## **8. 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 RPCT 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 unico della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) 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 unico della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) 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.

### 9. Obblighi di trasparenza

Il sito ufficiale di Ateneo, e in particolare la sezione denominata "Amministrazione trasparente", 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.

L'Università di Macerata, alla luce delle nuove disposizioni legislative, ritiene quindi:

- 1) di prioritaria urgenza il complesso lavoro di aggiornamento puntuale del sito web denominato "Amministrazione trasparente", al fine di assicurare la standardizzazione e completezza delle informazioni volute dal legislatore;
- 2) l'informativa agli uffici competenti del nuovo procedimento sotteso al corretto esercizio del diritto di accesso civico (attraverso la formazione dei soggetti interessati, la pubblicazione delle informazioni e la predisposizione della modulistica necessaria);
- 3) lo sviluppo sistematico della cultura della trasparenza, anche attraverso l'adozione di una prassi tesa a pubblicare documenti, dati e informazioni ulteriori rispetto a quelli individuati dalla norma, tra cui appunto il Manuale di gestione del protocollo informatico.

A seguito della novella legislativa il Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza deve indicare, quali contenuti minimi, anche i nominativi dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti e delle informazioni qui di seguito elencati, oltre che riportare il nome del predetto responsabile nel *footer* della pagina *web* e la data di aggiornamento della documentazione in essa reperibile.

I soggetti responsabili delle informazioni contenute nelle sotto sezioni sono i responsabili degli uffici presso cui sono allocati i relativi procedimenti:

Programma per la trasparenza e l'integrità	dott.ssa Giorgia Canella
Atti generali	dott.ssa Giorgia Canella
Oneri informativi per cittadini e imprese	dott.ssa Giorgia Canella
Organi di indirizzo politico-amministrativo	dott.ssa Giorgia Canella
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	dott.ssa Giorgia Canella

Articolazione degli uffici	dott.ssa Catia Bacaloni
Telefono e posta elettronica	dott.ssa Catia Bacaloni
Incarichi amministrativi di vertice	dott.ssa Catia Bacaloni
Dirigenti	dott.ssa Catia Bacaloni
Posizioni organizzative	dott.ssa Catia Bacaloni
Dotazione organica	dott.ssa Catia Bacaloni
Personale non a tempo indeterminato	dott.ssa Catia Bacaloni
Tassi di assenza	dott.ssa Catia Bacaloni
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	dott.ssa Catia Bacaloni/ sig.ra Daniela Donati
Contrattazione collettiva	dott.ssa Catia Bacaloni
OIV	dott.ssa Giorgia Canella
Bandi di concorso	dott.ssa Catia Bacaloni/ sig.ra Daniela Donati
Piano della Performance	dott. Giovanni Gison
Relazione sulla Performance	dott. Giovanni Gison
Ammontare complessivo dei premi	dott.ssa Catia Bacaloni
Dati relativi ai premi	dott.ssa Catia Bacaloni
Enti pubblici vigilati	dott.ssa Giorgia Canella
Società partecipate	dott.ssa Paola Bucceroni
Enti di diritto privato controllati	dott.ssa Giorgia Canella
Rappresentazione grafica	dott.ssa Giorgia Canella
Tipologie di procedimento	dott.ssa Giorgia Canella
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	dott.ssa Giorgia Canella
Provvedimenti organi indirizzo politico	dott.ssa Giorgia Canella
Provvedimenti dirigenti	dott.ssa Giorgia Canella
Bandi di gara e contratti	dott. Alessandro Cocchi
Criteri e modalità	dott.ssa Giorgia Canella
Atti di concessione	dott.ssa Giorgia Canella
Bilancio preventivo e consuntivo	sig. Pierluigi Marinozzi
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	sig. Pierluigi Marinozzi
Patrimonio immobiliare	dott.ssa Eleonora Pucci
Canoni di locazione o affitto	dott.ssa Eleonora Pucci
Indicatore di tempestività dei pagamenti	dott.ssa Daniela Spaccesi
IBAN e pagamenti informatici	sig.ra Giovanna Biagetti

Il nuovo RPCT unico di Ateneo sarà nominato con deliberazione del Consiglio di amministrazione del 27 gennaio 2017. Della deliberazione sarà data tempestiva comunicazione nella sezione del sito web "Amministrazione trasparente" – Altri contenuti.

### **9.1. Pianificazione triennale – Stato di avanzamento dell'anno 2016 e Programmazione (2017 – 2018)**

Il d.lgs. n. 97/2016 è entrato in vigore dal 23 dicembre 2016, ma già nel corso del 2016 è stato oggetto di grande attenzione da parte delle pubbliche amministrazioni destinatarie del provvedimento.

Nel corso del 2016 l'Ufficio affari istituzionali, in particolare, ha predisposto lo schema di Manuale di gestione del protocollo informatico e dei flussi documentali che però è ancora in fase di revisione, come pure è stato avviato il complesso lavoro di monitoraggio dei procedimenti amministrativi. L'attività preparatoria portata avanti nel corso del 2016 può quindi fare ragionevolmente pensare che gli obiettivi del 2016 in materia di trasparenza possano perfezionarsi entro i primi mesi del 2017.

Nel 2016 sono inoltre state messe a punto alcune regole tecniche che consentono l'aggiornamento delle pubblicazione in maniera continuativa, acquisendo le informazioni necessarie direttamente dai data base in uso: in particolare la sotto sezione del sito *web* Amministrazione trasparente denominata "Consulenti e collaboratori" acquisisce le informazioni direttamente dalla banca dati U-GOV Co, in modo da assicurare l'aggiornamento continuo delle informazioni ad ogni nuova interrogazione, senza duplicare l'onere del caricamento di dati già inseriti. L'Ateneo ha come obiettivo quello di estendere questa metodologia anche ad altre sezioni (es.: bandi di gara e contratti).

In particolare si rende necessario ed urgente programmare le seguenti attività in materia di trasparenza:

<b>2017</b>		
<b>Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	<b>Data di attuazione</b>
Area affari generali e legali	Implementazione procedimenti amministrativi – Emanazione regolamento e attribuzione dei procedimenti alle strutture amministrative di Ateneo attraverso il caricamento degli stessi nel sistema di gestione documentale	Febbraio 2017
Area affari generali e legali	Redazione manuale di gestione del protocollo informatico e dei flussi documentali.	Marzo 2017
Area affari generali/CSIA	Adeguamento tecnico delle pagine web della sezione "Amministrazione trasparente" per consentire all'utente di vedere chi e quando ha aggiornato le informazioni in esse contenute	Maggio 2017
Area affari generali/CSIA	Adeguamento tecnico della sotto sezione "Bandi di gara e contratti" di "Amministrazione trasparente" per consentire	Giugno 2017

	l'aggiornamento automatico della pagina attraverso l'interfaccia con il data base gestionale in uso.	
Area risorse umane	Organizzazione di n. 1 Giornata della trasparenza di presentazione del Piano Performance 2017-2018 e della relativa Relazione per l'anno 2016	Settembre 2017
Area affari generali e legali	Avvio procedimento informatico di gestione delle sedute degli organi collegiali di governo	Novembre 2017
<b>2018</b>		
<b>Soggetto interessato</b>	<b>Descrizione attività</b>	
Area affari generali e legali/ Area risorse umane	Organizzazione di n. 1 Giornata della trasparenza di presentazione del Piano Performance e della relativa Relazione per l'anno 2017 – Rendiconto delle attività del Piano strategico 2016-2018 e del Piano della performance del triennio 2016-2018	