



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TERAMO

# PIANO DELLA PERFORMANCE TRIENNIO 2013 -2015

## 1. Presentazione del Piano delle performance 2013 e indice

Il Piano della performance dell'Università degli Studi di Teramo, ai sensi dell'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, è un documento di programma che descrive la *performance attesa* nell'arco temporale di un triennio.

La *performance attesa* è il contributo che l'Università di Teramo, quale sistema che complessivamente si compone di unità organizzative e di singoli individui, intende apportare per soddisfare i bisogni rappresentati dai suoi portatori di interessi, gli *stakeholder*. La mappatura della rete degli stakeholder che l'Ateneo ha individuato si articola sui seguenti nodi chiave: il proprio personale, i suoi attuali studenti e le future generazioni, fino a comprendere il vasto sistema dei soggetti sui quale ricade prevalentemente l'azione dell'Ente (che comprende le comunità territoriali, i cittadini, le aziende e dagli enti con i quali operare in sinergia, le altre università ed enti di ricerca nazionali ed internazionali).

In questo documento, quindi, si descrivono i risultati che l'Università di Teramo persegue e le rispettive strategie e azioni che saranno adottate nell'arco del triennio 2013-2015.

Più in dettaglio il Piano della performance contiene la descrizione dell'identità dell'Università, del modo in cui si sviluppa l'azione relativa alle diverse aree strategiche, della misurazione e della valutazione operate all'interno delle stesse, anche ai fini della rendicontazione dei risultati.

Abbracciando la prospettiva degli stakeholder sui quali impatta il risultato delle attività del nostro Ateneo, la performance che complessivamente ci si prefigge di raggiungere è declinata dai principali *outcome* attesi: potenziamento dell'efficacia e dell'efficienza della didattica, miglioramento qualitativo e quantitativo della ricerca, adeguamento dell'organigramma alle nuove strategie, promozione del cambiamento di percezione dell'Ateneo, promozione del cambiamento del clima interno, creazione di nuove reti relazionali in grado di sprigionare maggiori sinergie interne e di agevolare l'ingresso nei contesti nazionali e internazionali da cui mutuare le migliori pratiche.

In tal senso il nostro Ateneo vuole affermarsi anche come un luogo in grado di incidere positivamente sui modelli di comportamento degli altri attori e garantire coesione sociale e creazione di valore diffuso, che consenta la crescita professionale e il benessere dei singoli.

Il processo di redazione del Piano viene normalmente avviato nel corso dell'esercizio precedente l'annualità di aggiornamento. A questo proposito è necessario segnalare che durante il 2012 l'Università degli Studi di Teramo è entrata nella fase di implementazione delle disposizioni contenute nel nuovo Statuto, derivanti dall'applicazione della legge "Gelmini", con la necessità di una revisione globale delle strutture e dei processi di Ateneo non ancora conclusa. In tale passaggio tuttavia sono emerse diverse e rilevanti criticità che hanno ostacolato l'immediata realizzazione di quanto programmato. In particolare, si è manifestata la necessità di rivedere radicalmente l'articolazione dell'Ateneo decentrando le funzioni nevralgiche verso le Facoltà che nel nuovo assetto di governo presentano una maggiore autonomia.

Infine, in tale frangente si è determinato un avvicendamento contestuale nella cariche del Rettore e del Direttore generale con ovvie ripercussioni che tale circostanza ha determinato sulla piena operatività dell'Ente. Anche per questo motivo il Piano, in alcune sue parti, potrebbe risentire di una mancanza di elementi di dettaglio.

## Indice

1. Presentazione del Piano delle performance 2013 e indice.....	1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti e per i portatori di interesse esterni.....	5
2.1. Chi siamo .....	5
2.2. Cosa facciamo .....	8
2.2.1. Premessa.....	8
2.2.2. La ricerca.....	8
2.2.3. L'offerta formativa .....	8
2.3. Come operiamo .....	9
3. Identità.....	11
3.1. L'amministrazione "in cifre" .....	11
3.2. Mandato istituzionale e Missione.....	13
3.2.1. Mandato .....	13
3.2.2. Missione.....	13
3.2.3. Visione .....	13
3.3. Albero della performance .....	14
4. Analisi del contesto.....	17
4.1. Premessa .....	17
4.2. Analisi del contesto esterno .....	17
4.2.1. Analisi del contesto generale.....	17
4.2.2. Analisi del contesto specifico.....	19
4.3. Analisi del contesto interno.....	21
4.3.1. Didattica e corsi di studio .....	21
4.3.2. Sviluppo della ricerca scientifica .....	22
4.3.3. Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti.....	23
4.3.4. Programmi di internazionalizzazione .....	24
4.3.5. Personale docente e non docente .....	25
5. Obiettivi strategici .....	26
5.1. Area strategica di intervento: Didattica e corsi di studio.....	27
5.2. Area strategica di intervento: Sviluppo della ricerca scientifica.....	29
5.3. Area strategica di intervento: Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti.....	31
5.4. Area strategica di intervento: Programmi di internazionalizzazione.....	33
5.5. Area strategica di intervento: Personale docente e non docente .....	34
5.6. Area strategica di intervento: Sostenibilità e stakeholder engagement.....	36
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	39
6.1. Premessa .....	39
6.1. Area strategica di intervento operativo: Didattica e corsi di studio .....	40
6.2. Area strategica di intervento operativo: Sviluppo della ricerca scientifica.....	41

6.3. Area strategica di intervento operativo: Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti .....	42
6.4. Area strategica di intervento operativo: Programmi di internazionalizzazione .....	43
6.5. Area strategica di intervento operativo: Personale docente e non docente .....	44
6.7. Area strategica di intervento operativo: Sostenibilità e stakeholder engagement .....	45
6.8 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale .....	47
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i> .....	47
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	47
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	47

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per gli utenti e per i portatori di interesse esterni**

### **2.1. Chi siamo**

Con il piano delle performance l'Università degli Studi di Teramo predispose un documento che si rivolge a tutti gli stakeholders per descrivere l'Ateneo, quali obiettivi vuole raggiungere e come. In questo capitolo si riportano le informazioni principali che descrivono sinteticamente il profilo organizzativo della nostra Università e quali sono le principali attività svolte.

L'Università di Teramo ha recentemente compiuto 50 anni di vita dei quali 18 anni come Università degli Studi autonoma. All'originario Polo umanistico, consolidatosi nella sua maturità, è riuscita ad affiancare la realizzazione di un Polo scientifico che gradualmente ha raggiunto la configurazione di un centro di ricerca integrato, complementare al Sistema universitario regionale, con una offerta formativa in larga parte coerente con le specificità e le esigenze del territorio.

Il percorso di crescita si è caratterizzato negli ultimi 18 anni per un investimento crescente di risorse proprie per l'approntamento di strutture di prim'ordine, attraverso la definizione di linee strategiche di sviluppo della ricerca, e contestualmente è stata predisposta un'offerta formativa ampia e ben sostenibile

L'attuale configurazione dell'Ateneo conta 5 Facoltà<sup>1</sup>, 18 Corsi di laurea, 10 Master, 6 Scuole di Specializzazione, 9 Dottorati di ricerca. Il Campus di Coste Sant'Agostino, circa 56.600 metri quadrati di superficie totale, si articola in due principali strutture: una ospita la Facoltà di Giurisprudenza, l'altra ospita le Facoltà di Scienze politiche e Scienze della comunicazione e il Rettorato. L'Ateneo si è dotato del Polo scientifico, che accoglierà la Facoltà di Medicina veterinaria e la Facoltà di Agraria: una modernissima struttura che, su una superficie di circa 16.800 metri quadrati, ospiterà anche l'ospedale veterinario e il canile sanitario.

Due realtà, il Campus e il Polo, simboli delle due anime dell'Ateneo: quella giuridico-politico-comunicativa e quella agro-bio-veterinaria, che rappresentano i due centri di eccellenza dell'Università degli Studi di Teramo. Dai saperi e dalle conoscenze di questi due punti di forza, sono nati alcuni segmenti formativi nuovi e innovativi, disegnati in raccordo con il mondo del lavoro.

Nelle figure che seguono si descrivono rispettivamente l'organizzazione complessiva dell'Ateneo e la specifica articolazione della direzione generale in una configurazione provvisoria che sarà perfezionata in vista del completamento del processo di riorganizzazione attualmente in atto.

---

<sup>1</sup> Le Facoltà sono elencate nella seguente Figura 1.

Figura 1. La struttura organizzativa dell'Ateneo.

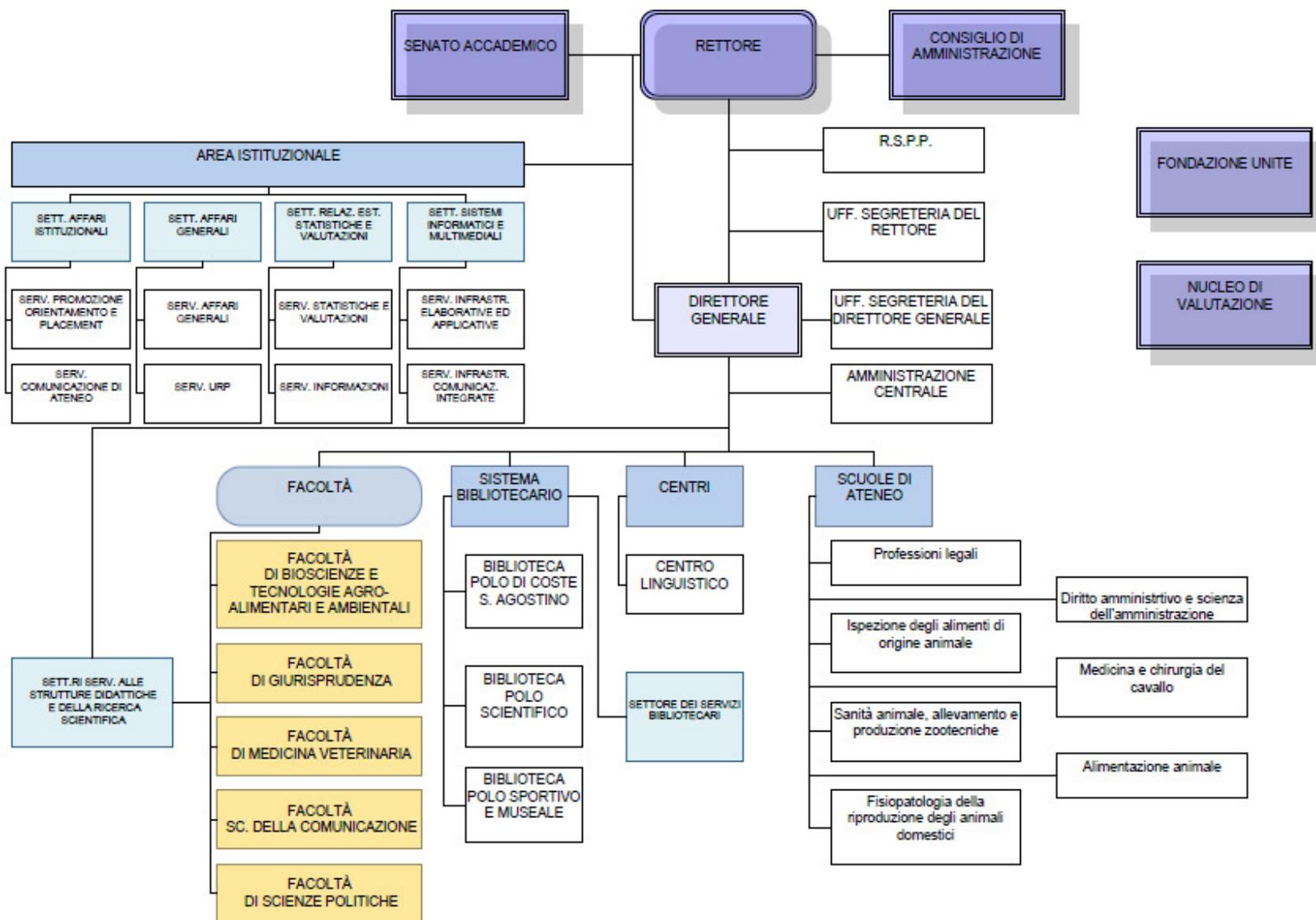
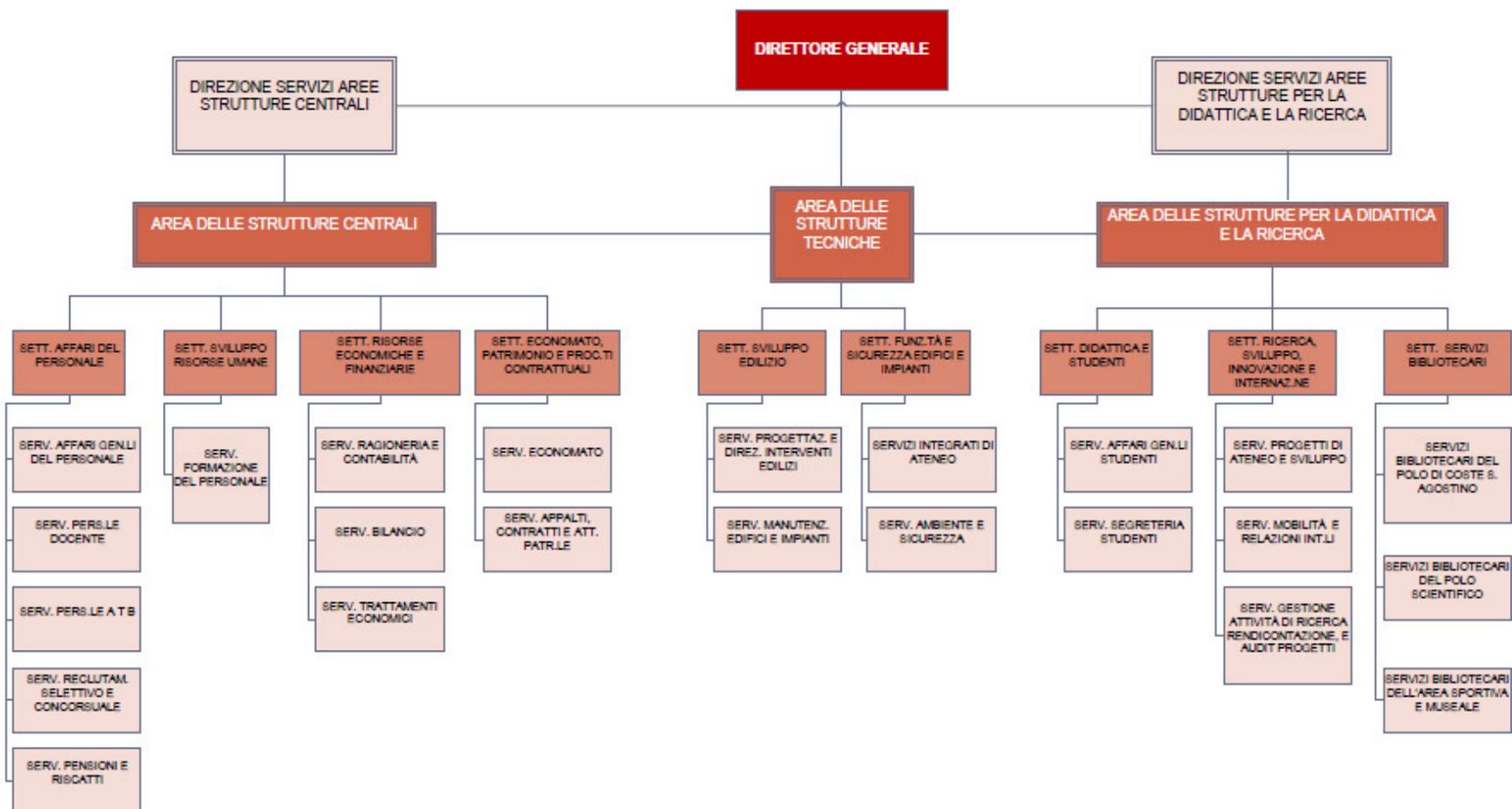


Figura 2. L'articolazione dell'amministrazione centrale dell'Ateneo.



## **2.2. Cosa facciamo**

### **2.2.1. Premessa**

Le attività istituzionali svolte dall'Università degli Studi di Teramo sono quelle stabilite dall'ordinamento italiano: da un lato la progettazione e la realizzazione di attività di ricerca scientifica e tecnologica, dall'altro l'erogazione di percorsi di studio universitari. Più in dettaglio lo Statuto dell'Ateneo (art. 2) prevede i seguenti fini primari e inscindibili: l'organizzazione, la realizzazione e la promozione della ricerca scientifica e tecnologica, l'elaborazione e trasmissione delle conoscenze, ivi incluse quelle sui metodi di ricerca, e l'istruzione superiore e postlaurea, nel quadro della formazione e preparazione culturale, professionale e abilitante, nonché per l'innovazione culturale, scientifica e tecnologica.

L'Università di Teramo interpreta la portata delle sue attività istituzionali in modo molto ampio e a completamento delle finalità primarie perseguite intende anche contribuire all'affermazione dei valori della meritocrazia e della premialità, della cultura della responsabilità dei "cittadini", intesi sia come individui sia come enti, aziende ed organizzazioni che operano nella società con i rispettivi ruoli.

### **2.2.2. La ricerca**

Il nostro Ateneo svolge attività di ricerca in due principali macroaree: la prima polarizzata sui temi politico-socio-comunicativi, giuridici ed economici, la seconda si focalizza sui temi delle bioscienze, dell'agroalimentare e della medicina veterinaria.

L'ambizione è quella consolidare la vocazione di *research university* della nostra Università e raggiungere risultati tali da soddisfare le aspettative provenienti non solo dalla cosiddetta "comunità scientifica" di riferimento, ma anche da tutti gli altri portatori di interessi che possono avvantaggiarsi di una ricaduta applicativa dei risultati scientifici prodotti.

La nostra attività di ricerca si concentra sulle linee attualmente al centro del dibattito scientifico nei più affermati contesti internazionali, al fine di favorire le ricadute della ricerca stessa sullo sviluppo del territorio e della sua imprenditorialità e naturalmente su una didattica che possa beneficiare di risultati eccellenti con essa perseguiti.

Nel perseguire tale impostazione l'Ateneo garantisce la massima trasparenza delle attività e dei risultati conseguiti nella ricerca attraverso un'adeguata politica di comunicazione e coinvolgimento rivolta verso i suoi portatori di interessi.

### **2.2.3. L'offerta formativa**

I corsi di studio di una Università si caratterizzano per il loro "valore legale". In altre parole, solo una Università può rilasciare titoli di studio (successivi al diploma di scuola superiore), che sono quelli che si possono valutare nei concorsi pubblici. Sulla base del D.M. 270/2004 al termine dei rispettivi Corsi, l'Università degli Studi di Teramo rilascia i seguenti titoli di studio:

- a) Laurea,
- b) Laurea Magistrale,
- c) Diploma di Specializzazione, Dottorato di ricerca, Master universitario di primo e secondo livello e Corsi di perfezionamento.

Siamo fortemente impegnati a studiare e realizzare innovazioni orientate ad ottenere una didattica di qualità attraverso il ricorso a piattaforme orientate al *social learning*. Già da quest'anno, infatti, sono in corso sperimentazioni basate su *community* di apprendimento on-line in cui ciascuno studente è chiamato ad

intervenire direttamente attraverso l'utilizzo di tablet forniti quale dotazione iniziale al momento dell'iscrizione.

### **2.3. Come operiamo**

Nel perimetro italiano le attività delle Università degli Studi sono dirette dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Il sistema universitario nazionale interagisce con il Ministero di riferimento tramite il Consiglio universitario nazionale (CUN) che è organo elettivo di rappresentanza e formula pareri e proposte relativamente alle principali questioni di gestione delle università.

Esistono altri due Organi, nei quali l'Unite è rappresentata, che svolgono un ruolo decisivo sullo sviluppo delle linee di indirizzo politico legate al sistema universitario: la CRUI che opera a livello nazionale e raggruppa i Rettori di tutte le Università italiane statali e non statali, e la CRUA, che opera a livello regionale.

L'università di Teramo, inoltre, ai sensi del proprio Statuto (art. 2) riconosce la propria appartenenza allo Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore e ne fa propri principi e strumenti. Considera l'internazionalizzazione della ricerca e della formazione superiore quale obiettivo strategico da perseguire in coerenza con gli impegni assunti nell'ambito del Processo di Bologna.

L'Università fa propri i principi dell'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica e promuove la libera disseminazione in rete dei risultati delle proprie ricerche, per assicurarne la più ampia diffusione possibile. Aderisce ai principi ispiratori della *Magna Charta Universitatum*.

Il modello di governo dell'Ateneo Teramano è stato radicalmente modificato a seguito della recente riforma del Sistema universitario italiano operata con la L. n°240/2010. Si è reso necessario avviare un complesso processo di cambiamento iniziato con la revisione dello Statuto e destinato a completarsi con la riscrittura dei regolamenti. Dal punto di vista più operativo per l'Università degli Studi di Teramo, il cambiamento prevede un forte decentramento organizzativo e funzionale in capo alle Facoltà in modo da favorire un maggiore livello di autonomia gestionale a partire dalle funzioni strategiche per l'operatività delle attività di ricerca e di didattica.

Il quadro degli organi che intervengono nel governo, nella gestione, nel controllo e nelle altre funzioni consultive e di garanzia sono riportate nel seguente schema.

**Tabella 1. Gli organi di governo.**

Il **Rettore** ha la rappresentanza legale dell'Università ed esercita le funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche; è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito.

Il **Prorettore vicario** sostituisce il Rettore in caso di sua assenza o impedimento temporaneo. Esercita, inoltre, le funzioni che gli sono delegate dal Rettore e partecipa, senza diritto di voto, alle sedute del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione.

I **Delegati del Rettore** sono nominati tra i docenti dell'Università per la cura di particolari materie, la presidenza di commissioni istruttorie degli organi dell'Università e la firma dei relativi atti.

Il **Senato accademico** è organo collegiale rappresentativo di tutte le componenti della comunità accademica e svolge funzioni di indirizzo, programmazione, coordinamento, raccordo e controllo.

Il **Consiglio di amministrazione** è l'organo responsabile dell'indirizzo strategico dell'Università, in riferimento agli aspetti economici, finanziari e patrimoniali, per l'attuazione degli orientamenti di politica didattica e scientifica espressi dal Senato accademico.

Il **Consiglio degli studenti** garantisce l'autonoma partecipazione degli studenti alla organizzazione dell'Università ed è organo consultivo del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione.

Il **Direttore generale**, sulla base dei programmi e degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione, provvede alla gestione complessiva ed alla organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico, amministrativo e di biblioteca dell'Università, assicurando la legittimità, l'imparzialità, il buon andamento e la trasparenza dell'attività amministrativa dell'Università.

Il **Collegio dei revisori dei conti** esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione dell'Università secondo le disposizioni di legge vigenti

Il **Nucleo di valutazione** è l'organo di Ateneo posto a presidio del sistema di valutazione interna della gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca e degli interventi di sostegno al diritto allo studio.

Il **Collegio di disciplina** esercita poteri istruttori ed emette un parere motivato in ordine alla rilevanza degli addebiti disciplinari contestati e alle sanzioni eventualmente irrogabili ovvero all'archiviazione del procedimento relativo al personale docente.

La **Consulta del personale tecnico, amministrativo e di biblioteca** è organo collegiale di rappresentanza del personale tecnico, amministrativo e di biblioteca

La **Consulta del territorio** ha lo scopo di promuovere un efficace collegamento con gli enti istituzionali, culturali, sociali, produttivi ed economici del territorio. Essa contribuisce allo sviluppo ed alla programmazione delle attività didattiche, scientifiche, di diffusione e valorizzazione della ricerca, di trasferimento di conoscenze e competenze dell'Università, attraverso la manifestazione di pareri e di iniziative di sostegno logistico e finanziario.

Il **Comitato unico di garanzia** per il personale promuove e tutela, all'interno della comunità universitaria, le pari opportunità e le attività di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione, diretta e indiretta, fondata sul sesso, sull'orientamento sessuale, la razza, l'origine etnica, la religione, le convinzioni personali e politiche, le condizioni di disabilità, l'età nell'accesso al lavoro, nelle condizioni di lavoro e nelle progressioni di carriera. Promuove le azioni per la valorizzazione di un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e per l'eliminazione di ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno.

## 3. Identità

### 3.1. L'amministrazione "in cifre"

<b>Anni di vita:</b>	19
<b>Sedi istituzionali:</b>	1
<b>Sedi formative</b>	8 (Oltre alle cinque Sedi delle Facoltà sono state considerate le sedi decentrate di Avezzano, Giulianova ed Atri)
<b>Posto nella classifica nazionale per la qualità della ricerca</b>	52° (FFO 2012 art. 4 - Quota Premiale 66% pari a € 1.947.623)
<b>Accordi con università straniere per il programma Erasmus</b>	242 ( <a href="http://unite.llpmanager.it/studenti/docs/borse_1112.pdf">http://unite.llpmanager.it/studenti/docs/borse_1112.pdf</a> )

#### STRUTTURE DI DIDATTICA E DI RICERCA

<b>Facoltà:</b> 5 ( <a href="http://www.unite.it/UniTE/Engine/RAServePG.php/P/25091UTE0905">http://www.unite.it/UniTE/Engine/RAServePG.php/P/25091UTE0905</a> )
FACOLTÀ DI BIOSCIENZE E TECNOLOGIE AGROALIMENTARI E AMBIENTALI
FACOLTÀ DI GIURISPRUDENZA
FACOLTÀ DI MEDICINA VETERINARIA
FACOLTÀ DI SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE
FACOLTÀ DI SCIENZE POLITICHE

#### DIDATTICA:

##### A.A. 2012/13

<b>Corsi di laurea:</b>	9 (Fonte: <a href="http://offf.miur.it">http://offf.miur.it</a> )
<b>Corsi di laurea magistrale a ciclo unico:</b>	3 (Fonte: <a href="http://offf.miur.it">http://offf.miur.it</a> il corso di laurea magistrale in Giurisprudenza è stato conteggiato 2 volte per Teramo ed Avezzano)
<b>Corsi di laurea magistrale:</b>	6 (Fonte: <a href="http://offf.miur.it">http://offf.miur.it</a> )

##### A.A. 2011/12

<b>Scuole di specializzazione:</b>	6 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Master di I e II livello:</b>	10 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Dottorati di ricerca:</b>	9 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Corsi di perfezionamento:</b>	2 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Altri corsi:</b>	2 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012).

**Studenti iscritti per corso A.A. 2011/12**

<b>Corsi di laurea e laurea triennale:</b>	3.084 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria al 31 luglio 2012)
<b>Corsi di laurea magistrale e specialistica a ciclo unico:</b>	3.209 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria al 31 luglio 2012)
<b>Corsi di laurea magistrale e specialistica:</b>	1.075 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria al 31 luglio 2012)
<b>Scuole di specializzazione:</b>	200 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Master di I e II livello:</b>	321 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Corsi di perfezionamento:</b>	21 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)
<b>Dottorati di ricerca:</b>	117 (Fonte MIUR – Indagine Rilevazione Universitaria anno 2012)

**POPOLAZIONE STUDENTESCA A.A. 2012-13:**

<b>Studenti immatricolati a.a. 2012-13:</b>	767 (Fonte: Data base segreteria studenti – situazione al 14 gennaio 2013)
<b>Studenti iscritti al 1° anno a.a. 2012-13:</b>	1.110 (Fonte: Data base segreteria studenti – situazione al 14 gennaio 2013)
<b>Studenti iscritti a.a. 2012-13:</b>	6.191 (Fonte: Data base segreteria studenti – situazione al 14 gennaio 2013)
<b>Laureati dall'istituzione al 14 gennaio 2013:</b>	17.759 (Fonte: Data base segreteria studenti – situazione al 14 gennaio 2013)

**STRUTTURE AMMINISTRATIVE Personale**

<http://www.unite.it/UniTE/Engine/RAServePG.php/P/25121UTE0604>

<b>Personale docente e Ricercatori al 31/12/2012:</b>	240 di cui Ricercatori 124 (fonte CINECA)
<b>Tecnici, amministrativi e di biblioteca al 31/12/2012:</b>	216 (fonte: Servizio personale tecnico, amministrativo e di biblioteca)

**Caratteri qualitativi/quantitativi  
Indicatori**

<b>Età media di tutto il personale:</b>	46,01 (anni – Fonte: Conto annuale del personale 2012-SICO)
<b>Età media del personale T.A.B.:</b>	44,65 (anni – Fonte: Conto annuale del personale 2012 - SICO)
<b>Età media dell'anzianità di servizio di tutto il personale:</b>	12,95 (anni – Fonte: Conto annuale del personale 2012-SICO)
<b>Età media dell'anzianità di servizio del personale T.A.B. (Direttore amministrativo incluso):</b>	13,06 (anni – Fonte: Conto annuale del personale 2012 - SICO)
<b>Percentuale di dipendenti non docenti in possesso di laurea (sul totale del personale non docente):</b>	56% (Fonte: Conto annuale del personale 2012 - SICO)
<b>Ore di formazione 2012:</b>	n. 65
<b>Costi di formazione 2012:</b>	1.245,00 euro
<b>Turnover del personale (docente e non docente):</b>	n. 10 unità cessate

**Analisi di genere**

**Indicatori al 31/12/2011** (Fonte: Conto annuale del personale 2012 - SICO)

<b>Percentuale di Elevate Professionalità donne</b> (categoria EP – rispetto al totale del personale di categoria EP):	63,63%
<b>Percentuale totale di donne rispetto al totale del personale</b> (comprensivo del personale docente e ricercatore):	45,20%
<b>Percentuale di donne (personale non docente) rispetto al totale del personale non docente:</b>	56,88%
<b>Percentuale di donne laureate rispetto al totale del personale non docente:</b>	36,24%

## **3.2 Mandato istituzionale e Missione**

### **3.2.1 Mandato**

L'Università degli Studi di Teramo è una "istituzione senza scopo di lucro finalizzata alla libera ricerca scientifica e alla libera formazione per il progresso culturale, civile ed economico della Repubblica" (Art. 1 Statuto). Essa opera all'interno del sistema universitario nazionale in cui sono presenti altre università pubbliche e private che interagiscono con il ministero e con il C.U.N. (Consiglio Universitario Nazionale).

### **3.2.2 Missione**

L'Università degli Studi di Teramo vuole essere Istituzione dall'altissimo rilievo culturale, fondata sui valori della responsabilità sociale e ambientale, della premialità e del coinvolgimento, che diffonde conoscenza e innovazione attraverso livelli di eccellenza internazionale di ricerca e di didattica.

### **3.2.3. Visione**

Nel realizzare la propria missione, l'Ateneo vuole perseguire la convergenza su diverse linee di azione: da un lato migliorare i risultati delle due principali direttrici di attività, la ricerca e la didattica, dall'altro, promuovere azioni di raccordo tra università ed altri enti di ricerca e formazione superiore che operano a livello regionale

con l'obiettivo di mettere in comune risorse ed esperienze e di definire con maggiore chiarezza la specializzazione delle competenze.

L'Ateneo si vede quindi come un luogo in grado di incidere positivamente sui modelli di comportamento degli altri attori e garantire coesione sociale e creazione di valore diffuso, che assurga ad esempio di efficacia, di coinvolgimento e di responsabilità, che consenta la crescita professionale e il benessere dei singoli.

### 3.3 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica tesa a dimostrare come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano alla missione istituzionale, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente. In altre parole, attraverso di esso si rappresenta il legame tra missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi.

Il 2013 introduce l'Università degli Studi di Teramo in una particolare congiuntura in cui, accanto all'implementazione delle complesse disposizioni contenute nel nuovo Statuto, si determina l'avvicendamento delle cariche riguardanti gli Organi di vertice dell'Ateneo.

Le criticità di tale passaggio, peraltro, hanno richiesto una radicale soluzione di continuità rispetto a quanto pianificato dai precedenti vertici dell'Ateneo. Il momento della definizione delle performance è stato concepito con un approccio strategico di revisione funzionale profonda imperniata sul rilancio delle attività didattiche e ricerca.

Per descrivere l'albero della performance si è seguita un'articolazione a matrice che prevede l'associazione a ciascuna *area strategica di intervento* di due principali raggruppamenti: *performance di lungo termine* e *performance di breve termine*. Da una prospettiva di maggiore dettaglio spazio-temporale, i due raggruppamenti della performance sono stati ulteriormente scomposti in tre livelli:

1. l'outcome<sup>2</sup>;
2. gli obiettivi<sup>3</sup> strategici;
3. gli obiettivi operativi.

Il modello dell'albero delle performance che ne deriva è il seguente.

---

<sup>2</sup> Secondo il decreto "Brunetta" l'*outcome* corrisponde all'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività; l'*outcome* ha una dimensione di lungo periodo che deve essere valutata anche in termini di sostenibilità, in quanto molto spesso connessa con i bisogni primari del cittadino o, più in generale, degli stakeholder. Secondo la delibera Civit n. 89/2010 l'*outcome* deve essere inteso come l'impatto, risultato ultimo di un'azione. Nella misurazione della performance ci si riferisce agli *outcome* per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli *stakeholder*. Esempi di *outcome* sono: il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini, ecc.. Un *outcome* può riferirsi al risultato immediato di un servizio o di un intervento (ad es. riduzione della percentuale di fumatori), oppure allo stato finale raggiunto (ad es. la riduzione dell'incidenza dei tumori ai polmoni). Il rapporto tra l'utilizzo di un input e l'ottenimento di un *outcome* può essere rappresentato in termini di efficacia.

<sup>3</sup> Secondo la delibera Civit n. 89/2010 l'*obiettivo* è la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi; può essere strategico o operativo. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Non deve essere confuso con lo specifico valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo (vedi *target*).

Tabella 2. Il modello di albero della performance adottato.

Area strategica di intervento	Performance di lungo termine				Performance di breve termine		
	Outcome	Obiettivi strategici (3-5 anni)			Obiettivi operativi (1 anno)		
		Definizione	Strategie perseguite	Indicatori di risultato	Definizione	Output	Indicatori di risultato
...							
...							
...							

Considerata la complessità strutturale del modello utilizzato, per una maggiore chiarezza lo schema è rappresentato in tre diversi capitoli del Piano corrispondenti ciascuno ai tre livelli in cui la performance è declinata. Nella tabella seguente si riportano le aree strategiche di intervento nelle quali l'Ateneo è impegnato ed i rispettivi *outcome*, che rappresentano il primo livello di performance. Successivamente, nel documento, viene presentato il livello dedicato alla performance di lungo periodo e quella di breve periodo con i relativi obiettivi e indicatori.

Tabella 3. L'albero della performance: il livello degli *outcome*.

Area strategica di intervento	Performance di lungo termine
	<i>Outcome</i>
<b>Didattica e corsi di studio</b>	<p>Coerenza dell'offerta formativa con le attese della collettività nel raggiungimento di alti livelli di formazione e di occupabilità.</p> <p>Crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo oltre il bacino di riferimento.</p>
<b>Sviluppo della ricerca scientifica</b>	<p>Coerenza delle attività di ricerca con le attese della collettività.</p> <p>Crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo oltre il bacino di riferimento.</p> <p>Orientamento verso un'impostazione internazionale.</p> <p>Trasparenza delle attività di ricerca e dei risultati conseguiti.</p> <p>Diffusione della cultura della premialità.</p> <p>Maggiore allineamento tra attività di ricerca e formazione nei Corsi di laurea magistrale e corsi di dottorato.</p>
<b>Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti</b>	<p>Coerenza dell'offerta degli spazi e delle strutture con le attese degli studenti e della collettività.</p> <p>Crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo come comunità sul territorio.</p>
<b>Programmi di internazionalizzazione</b>	<p>Acquisizione di un profilo internazionale.</p> <p>Impostazione internazionale dell'offerta didattica.</p>
<b>Personale docente e non docente</b>	<p>Diffusione della cultura della responsabilità, della sostenibilità e dell'efficacia.</p> <p>Valorizzare le professionalità.</p>
<b>Sostenibilità e stakeholder engagement</b>	<p>Contenimento dei costi e l'attivazione di un flusso reddituale adeguato.</p> <p>Far crescere qualitativamente e quantitativamente le attività core.</p> <p>Ripresa e sviluppo della terza missione dell'Ateneo.</p> <p>Diffondere l'immagine di istituzione di più alto spessore del territorio e di luogo di coesione sociale e di creazione di valore.</p> <p>Trasformazione dell'Ateneo in una "green university".</p> <p>Tutela delle pari opportunità in tutte le sue dimensioni.</p>

## **4. Analisi del contesto**

### **4.1 Premessa**

Il processo di definizione del Piano richiede una fase conoscitiva della realtà in cui l'Amministrazione va ad operare. Il macroambiente di riferimento si presta ad essere analizzato in funzione della presenza di minacce e di opportunità intese, rispettivamente, quali elementi che limitano o influenzano in via peggiorativa la performance dell'Ateneo o, al contrario, elementi da cogliere per migliorare le stesse.

All'interno di questo macroambiente, l'Università degli studi di Teramo si presenta con le proprie peculiarità sintetizzabili in punti di forza e di debolezza, quali caratteristiche positive e negative che la contraddistinguono e le permettono di valutare i margini di miglioramento presenti.

Il processo di analisi condotto per il triennio 2013-15 è stato basato sulle seguenti fonti informative:

- la legge 240/2010 ed i decreti attuativi in corso di emanazione;
- il quadro relativo al finanziamento del sistema universitario nazionale stimato in relazione agli indirizzi di governo a livello centrale;
- gli indirizzi espressi dal Magnifico Rettore nel suo programma di mandato;
- i rapporti del Nucleo di Valutazione;
- la Relazione tecnica al bilancio di previsione 2013.

### **4.2. Analisi del contesto esterno**

#### **4.2.1. Analisi del contesto generale**

A livello nazionale permane il difficile scenario economico e sociale del Paese che non risparmia il mondo universitario nelle sue componenti principali: gli studenti e le loro famiglie, le istituzioni pubbliche, le imprese e le singole realtà territoriali.

Per quanto di più stretta utilità per i portatori di interesse verso la performance delle Università, si consideri il momento di forte criticità a questo livello di contesto, ben stigmatizzato dalla Crui nella mozione del 20/12/2012, relativamente alla minaccia ormai cronicizzata per gli Atenei dell'impossibilità di attuare piani credibili di sviluppo e, soprattutto, relativamente alla sostenibilità dei servizi essenziali di funzionamento.

D'altro canto, il contesto regionale sembra indicare dei buoni elementi di opportunità in quanto gli obiettivi strategici e le linee di indirizzo a questo livello, indicati nel Documento di Programmazione Economico Finanziaria Regionale 2013-2015, appaiono favorevolmente orientati sia sul fronte dell'istruzione, dell'acquisizione di competenze e dell'apprendimento permanente in ottica di sostegno al mercato del lavoro, sia sul fronte del sostegno alla ricerca scientifica, con un particolare accento sul tema del trasferimento tecnologico e della ricerca industriale che interviene nei settori agroalimentare, ambiente, aerospazio, biotecnologie, energia, ICT, nuovi materiali e salute dell'uomo, anche attraverso la promozione di progetti congiunti imprese-università-centri di ricerca e su cui l'Ateneo presenta dei Settori scientifico-disciplinari attivi.

Infine, buone opportunità sono rinvenibili nel filone di attività centrate sull'obiettivo del miglioramento della capacità regionale di ricerca ed innovazione tecnologica, attraverso progetti che si pongono il fine di sviluppare il capitale umano, attraverso la promozione dell'innovazione come fattore di competitività del sistema, ed il rafforzamento della formazione tecnico-scientifica in particolare, formando figure professionali in grado di affiancare le PMI abruzzesi nei processi di crescita e di innovazione.

All'interno del Sistema universitario nazionale, relativamente al posizionamento dell'Università degli Studi di Teramo nelle classifiche nazionali, nella classifica 2012 dei piccoli Atenei, essa si conferma al 2° posto con un punteggio che risale dall'86,8 all'88,9.

Di seguito si riporta la tabella contenente i punteggi ottenuti nelle cinque famiglie di indicatori per il triennio:

ANNO DI PUBBLICAZIONE	A.A. DI RIFERIMENTO	SERVIZI	BORSE E CONTRIBUTI	STRUTTURE	WEB	INTERNAZ.NE	VOTO
2012	2011/2012	75	82	103	103	74	88.9
2011	2009/2010	75	77	100	99	77	86.8
2010	2008/2009	74	83	103	105	83	90.5

La valutazione delle Facoltà degli Atenei Statali è strutturata in quattro famiglie di indicatori:

1. Produttività (Fonte: Miur – Ufficio di Statistica);
2. Didattica (Fonte: Miur – Ufficio di Statistica; CNVSU NUCLEI);
3. Ricerca (Fonte: Miur – Ufficio di Statistica; CINECA; CNVSU – Nuclei; CORDIS Unione Europea, Uffici Ricerca Internazionale e delle Relazioni Internazionali degli Atenei);
4. Rapporti internazionali (Fonte: Agenzia Nazionale LLP Italia; Uffici Erasmus e delle Relazioni internazionali degli Atenei; Miur Ufficio di Statistica; CRUI; Ministero Affari Esteri).

La tabella contenente i punteggi ottenuti dalle Facoltà dell'Ateneo teramano nelle quattro famiglie di indicatori per il biennio 2011-2012 è la seguente:

#### FACOLTÀ DI GIURISPRUDENZA

	Posizione	Voto	Produttività	Didattica	Ricerca	Rapporti internazionali	Rating
2012	27/45	82.5	85	86	81	78	--
2011	19/45	87.6	86	101	75	89	

#### FACOLTÀ DI SCIENZE POLITICHE

	Posizione	Voto	Produttività	Didattica	Ricerca	Rapporti internazionali	Rating
2012	13/29	85.3	82	102	81	76	--
2011	12/30	87.4	78	104	80	88	

#### FACOLTÀ DI MEDICINA VETERINARIA

	Posizione	Voto	Produttività	Didattica	Ricerca	Rapporti internazionali	Rating
2012	11/14	84	66	89	87	94	--
2011	8/14	85.6	66	81	91	104	

#### FACOLTÀ DI AGRARIA

	Posizione	Voto	Produttività	Didattica	Ricerca	Rapporti internazionali	Rating
2012	8/22	87.8	80	106	75	90	AA
2011	6/22	90.7	71	110	78	104	

**FACOLTÀ DI SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE NON VALUTATA:** la Facoltà non è stata valutata perché facente parte di un raggruppamento con meno di cinque Facoltà.

#### 4.2.2. Analisi del contesto specifico

Per l'elaborazione del Piano della performance per l'anno 2013, l'Ateneo ha confermato la modalità di coinvolgimento dei diversi portatori di interesse attraverso un'interazione formale nel mese di dicembre 2012 mediante l'apertura di un apposito canale comunicativo sul sito web di Ateneo.

L'analisi dell'esperienza fin qui condotta suggerisce la necessità di nuovi e differenti percorsi di coinvolgimento degli stakeholder ai fini dell'elaborazione del Piano della performance e della configurazione degli elementi posti alla base della sua redazione. In particolare, miriamo a rafforzare il processo di coinvolgimento e di dialogo con gli stakeholder in tutte le fasi di gestione e di rendicontazione attraverso l'attivazione di ulteriori canali, anche di tipo sperimentale, finalizzati alla rilevazione del loro punto di vista e al monitoraggio della performance.

La prima analisi condotta sui principali stakeholder ha portato all'identificazione del seguente quadro sintetico generale:

<b>ESTERNI</b>		<b>INFLUENZA</b>	<b>INTERESSE</b>
<b>ISTITUZIONI PUBBLICHE</b>	MIUR	alta	alto
	CRUI	alta	alto
	CIVIT	alta	alto
	SCUOLE SECONDARIE	alta	alta
	ENTI TERRITORIALI	bassa	basso
	ADSU	alta	alto
	ALTRE UNIVERSITA'	media	alto
<b>GRUPPI ORGANIZZATI</b>	RAPPRESENTANZE STUDENTESCHE	alta	alto
	MASS MEDIA	alta	alto
	ALMA LAUREA	bassa	alto
<b>FAMIGLIE STUDENTI</b>		alta	alto
<b>FORNITORI</b>		media	alto
<b>AZIENDE PRIVATE, CONSORZI</b>		bassa	alto
<b>INTERNI</b>		<b>INFLUENZA</b>	<b>INTERESSE</b>
STUDENTI		alta	alto
PERSONALE		alta	alto
FONDAZIONE UNITE		media	alto
SINDACATI		alta	alto

Il ruolo di stakeholder chiave in posizione attiva nei confronti dell'Università è rivestito dal Ministero che interviene nel Sistema universitario nazionale principalmente attraverso lo stanziamento del Fondo di finanziamento ordinario (FFO).

L'applicazione del modello del FFO 2012 ha determinato i seguenti risultati di sintesi.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TERAMO			ART. 1 - QUOTA BASE
			€ 20.487.730,00
ART. 3 QUOTA PREMIALE			
DOMANDA DIDATTICA	RISULTATI DIDATTICA	RICERCA	TOTALE QUOTA PREMIALE
€ 441.641,00	€ 461.472,00	€ 1.947.623,00	€ 2.850.736,00
ART. 4 INTERVENTO PEREQUATIVO			
INTERVENTO PEREQUATIVO	ASSICURAZ. TRA -3,9% E 3,5% FFO 2011	TOTALE PEREQUATIVO	
€ 253.400,00	€ 373.139,00	€ 626.539,00	
ART. 12			
FONDI LEGGE 350/2003	FONDI LEGGE 296/2006	TOTALE	
€ 600.750,00	€ 463.744,00	€ 1.064.494,00	
TOTALE FFO 2012			
€ 25.029.499,00			

Fonte: MIUR – CINECA: applicativo FFO

Relativamente alla quota premiale, i criteri e gli indicatori per la ripartizione relativi al 2012 sono riportati nell'allegato tecnico n. 1.

La situazione attuale va comunque letta in termini di dinamica temporale. Lo sviluppo alimentato da un robusto autofinanziamento ha garantito all'Ateneo scelte maggiormente riflettute e avvedute, ma ha anche introdotto un elemento di persistente criticità provocando un'asimmetria tra il finanziamento storico, ancora riferito all'assetto strutturale precedente l'autonomia, e le esigenze di sostenibilità della nuova, e radicalmente diversa, configurazione dell'Ateneo.

Ne deriva un sottofinanziamento endemico che, pur senza tener conto della diversa composizione della popolazione studentesca per classe di laurea, ha comportato per il nostro Ateneo un FFO per studente pari nel 2005 a circa 3.700 euro contro circa 5.100 euro di valore medio del Sistema. L'ampiezza del divario si è ridotta progressivamente al punto che nel 2011, pur sempre con le imprecisioni derivanti dalla mancata pesatura per equivalenza degli studenti, si può affermare che Teramo ha ricevuto un FFO per studente pari a circa 3.400 euro contro i circa 4.000 euro del Sistema; tuttavia tale apparente miglioramento cela un dato allarmante poiché è solo la riduzione del numero degli studenti della nostra Università che conduce a un apparente incremento relativo del finanziamento.

Per l'anno 2013 il Fondo di finanziamento ordinario è stato calcolato per un importo pari a € 23.724.425,00 tenendo conto di una stanziamento totale per il sistema nazionale universitario pari a € 6.507.734.129,00 depurato dell'importo di € 80.000.000,00 di cui alla legge n. 296/2006 e € 41.952.375,00 di cui alla legge 350/2003. A tale stanziamento è stata applicata la percentuale stimata dello 0,3482% che rappresenta il peso dell'Ateneo nel sistema universitario nazionale nell'anno 2012. All'importo risultante sono state infine aggiunte la somma di € 600.750,00 relativa alla quota spettante all'Ateneo di Teramo del fondo per assunzioni di

ricercatori e legge n. 350/2003 e la somma di € 463.744,00 relativa alla quota spettante all'Ateneo di Teramo del fondo per l'assunzione di ricercatori ex legge n. 296/2006.

Sulla base dell'andamento del FFO assegnato, il nostro Ateneo ha visto nel corso degli ultimi anni un calo drammatico del proprio peso all'interno del Sistema universitario nazionale, come evidenziato nella tabella seguente:

Anno	FFO sistema universitario	Variazione percentuale FFO sistema universitario	assegnazione unite	variazione percentuale assegnazione unite	Peso unite su sistema
2006	6.988.055.000,00	-	27.683.023,00	-	<b>0,3961%</b>
2007	7.204.555.000,00	3,10%	28.223.328,00	1,95%	<b>0,3917%</b>
2008	7.536.055.000,00	4,60%	28.984.833,00	2,70%	<b>0,3846%</b>
2009	7.633.498.701,00	1,29%	28.479.391,00	-1,74%	<b>0,3731%</b>
2010	7.360.439.000,00	-3,58%	26.875.172,00	-5,63%	<b>0,3651%</b>
2011	7.089.515.469,00	-3,68%	26.155.398,00	-2,68%	<b>0,3689%</b>

Fonte: Elaborazione interna SREF (la tavola è stata elaborata considerando anche il finanziamento dei ricercatori iscritto al capitolo Miur 1714; l'assegnazione 2011 è ancora provvisoria)

D'altro canto, come nelle precedenti versioni del Piano, si segnala che il ruolo di stakeholder chiave può solo marginalmente essere affidato ad altri attori. Infatti, da un lato non è possibile gravare sugli studenti – pena la perdita di status di università pubblica –, dall'altro i potenziali partner privati si trovano a dover far fronte alla ormai cronica scarsità di mezzi. I partner pubblici sono anch'essi impegnati nella ricerca di coperture finanziarie per la gestione dei servizi istituzionali anche se, come si diceva in merito all'analisi del contesto esterno, a livello regionale la concertazione di interventi crea spazi potenziali di partecipazione da parte del mondo universitario.

### 4.3. Analisi del contesto interno

Come indicato nelle premesse alla presente sezione, il contesto interno viene analizzato in termini di punti di forza e di debolezza affiancati alle minacce ed opportunità presenti nel macroambiente in cui l'Ateneo è chiamato ad operare. In questa sezione si fornisce un quadro di risultati di analisi da leggere in maniera integrata con riferimento agli obiettivi strategici ed operativi.

#### 4.3.1. Didattica e corsi di studio

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA	MINACCE	OPPORTUNITÀ
Limitato bacino naturale di riferimento. Elevata specializzazione dell'Offerta formativa. Trend delle iscrizioni in fase di discesa.	Patrimonio di competenze in materia di autovalutazione. Patrimonio di competenze già acquisito per l'e-learning.	Requisiti quantitativi e qualitativi sempre più stringenti per la programmazione dell'Offerta formativa. Diffusione crescente di corsi erogati on-line da altre università.	<i>Autovalutazione periodica e di Accredimento attraverso l'implementazione di sistemi di Assicurazione della qualità.</i>

La piccola dimensione dell'Università degli studi di Teramo, situata all'interno di un contesto urbano altrettanto piccolo e privo di particolari fattori di successo, rende ancor più impegnativa l'attenta programmazione dell'Offerta formativa dal momento che – come sintetizzato nel riquadro dedicato all'analisi delle minacce presenti nell'ambiente esterno – il rispetto dei requisiti quantitativi e qualitativi sempre più stringenti riduce i margini di discrezionalità nella predisposizione dei percorsi formativi, può causare il mancato raggiungimento dei requisiti di esistenza dei corsi e rende necessario introdurre meccanismi di programmazione del corpo accademico che siano non solo in grado di alimentare le aree più efficienti nella ricerca, ma anche coerenti con la parte più qualificante dell'Offerta formativa di Ateneo. Ciò si affianca alla potenziale minaccia derivante dalla crescente diffusione di corsi online somministrata da altre università che si pongono in competizione con l'offerta istituzionale dell'Ateneo.

Tra i punti di debolezza va anche segnalato il trend in caduta degli immatricolati e degli iscritti, andamento che, per la nostra università, può essere letto in termini di ripercussioni dovute anche alla mancanza di iniziative di promozione dell'Ateneo all'esterno nel corso degli ultimi anni.

L'attuale fase applicativa delle norme in materia di attuazione dell'autovalutazione per l'accreditamento dei corsi, viene colta come un'opportunità in grado di permettere il raggiungimento di standard di qualità utili a verificare la sussistenza e la sostenibilità delle attività didattiche. In ciò appare pienamente declinabile il patrimonio delle competenze acquisite in materia di autovalutazione, che costituisce un punto di forza spendibile nel percorso verso l'accreditamento stesso e nel passaggio a forme più mature di gestione.

In questa direzione risultano particolarmente importanti i risultati raggiunti dalla Facoltà di Medicina veterinaria e dalla Facoltà di Bioscienze e tecnologie agroalimentari e ambientali. La prima infatti, già nel 2010 ha ottenuto l'approvazione in via definitiva da parte dell'EAEVE (*European Association of Establishments for Veterinary Education*), collocandosi tra le sei (su quattordici) Facoltà di Medicina Veterinaria italiane che hanno ottenuto tale riconoscimento in base alle proprie qualità nella didattica e nella ricerca. La seconda ha a sua volta avviato il processo di certificazione finalizzato a identificare i programmi di studio di alta qualità nell'ambito delle scienze e tecnologie alimentari, applicabile a corsi sia di 1° che di 2° livello. Si tratta di una procedura EQAS-Food (*European Quality Assurance System for food studies*) finalizzata alla certificazione (label) che viene rilasciata dall'ISEKI\_Food Association (IFA) in collaborazione con l'ente di certificazione tedesco ASIIN, a programmi di studio europei ed internazionali nell'ambito delle scienze e tecnologie alimentari riconosciuti come di qualità sulla base di indicatori di qualità, di contenuti e di obiettivi formativi.

Tra i punti di forza si colloca anche il patrimonio di competenze già acquisito nel quadro dell'operatività in e-learning posto a bilanciamento della debolezza presente in riferimento all'utenza che presenta ancora un bacino naturale di riferimento limitato e da incrementare.

#### 4.3.2. Sviluppo della ricerca scientifica

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA	MINACCE	OPPORTUNITÀ
<p>Scarsa partecipazione a network internazionali per i settori scientifico-disciplinari con potenzialità internazionali.</p> <p>Ridotta incidenza relativa dell'Ateneo sul Sistema universitario nazionale (peso sull'FFO) e tendenza verso ulteriori diminuzioni.</p>	<p>Specializzazione della ricerca.</p> <p>Picchi di eccellenza raggiunti a livelli internazionali.</p>	<p>Progressiva riduzione del FFO complessivo.</p> <p>Tendenza all'azzeramento dei fondi interni per la ricerca a causa dei continui tagli.</p> <p>Rischio di perdere la qualifica di Research University</p>	<p>Disponibilità di fondi provenienti da UE o da altri canali.</p> <p>Capitalizzazione dell'elevato livello di specializzazione raggiunto a livello di network internazionali.</p> <p>Sfruttamento dei dottorati industriali.</p>

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA	MINACCE	OPPORTUNITÀ
Gestione delle informazioni su bandi e call per finanziamenti con basso impatto nel coinvolgimento attivo dei ricercatori e nello svolgimento di attività di sensibilizzazione.  Limitato numero di dottorati e di borse per la ricerca.			Attivazione di una scuola di dottorato regionale in collaborazione con gli altri atenei.

Anche in quest'area strategica, il contesto esterno trova nell'assottigliamento generalizzato dei fondi una minaccia rilevante in grado di dispiegare i propri effetti su varie dimensioni che, nel complesso, potrebbero determinare la perdita della connotazione di *research university*. D'altro lato, a ciò è possibile contrapporre l'insieme delle opportunità ricercabili in ambito europeo, così come un'ulteriore opportunità è rappresentata dalla possibilità di capitalizzare le proprie linee di ricerca connotate da un elevato livello di specializzazione, già inserite in network internazionali e che nella sostanza costituiscono punti di forza dell'Ateneo teramano. D'altro canto, all'interno dello stesso Ateneo esistono dei settori scientifico-disciplinari con potenziale vocazione internazionale che ancora faticano a reperire fondi all'estero e ad entrare in reti di partnership di respiro transnazionale. In questo senso, un punto di debolezza su cui concentrare gli sforzi migliorativi è costituito dalla limitata capacità di coinvolgimento attivo dei ricercatori nella partecipazione a bandi e *call* per i finanziamenti, elementi su cui approntare apposite linee strategiche per la gestione efficace dell'informazione.

#### 4.3.3. Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA	MINACCE	OPPORTUNITÀ
Accessibilità ai servizi accessori (mensa e altro) e collegamenti trasporti.  Sottoutilizzazione della popolazione studentesca in attività integrative e formative.  Mancanza della casa dello studente.  Inesistenza/Limitatezza delle strutture di contorno alla formazione (mensa, casa dello studente, trasporti, ecc.).  Piccola dimensione dell'Ateneo a livello nazionale.  Presenza di sedi da razionalizzare	Piccola dimensione e capacità di rapporto <i>one to one</i> .  Tasse e contributi tra i più bassi del sistema.  Elevato tasso di informatizzazione dei servizi erogati.  Poli didattici di prim'ordine.  Know-how e reputazione maturati dalla Fondazione nell'ambito delle attività formative complementari e professionalizzanti.	Mancanza di fondi per l'edilizia universitaria.  Perdita iscritti.  Necessità di continuo adeguamento delle infrastrutture.  Progressivo assottigliamento delle risorse finanziarie ordinarie ministeriali.  Regime dei tagli sul ffo peggiorativo del rapporto assegni fissi e ffo.	Miglioramento delle azioni di tutorato.  Convergenza sulla connettività mobile dei servizi.  Possibilità di strategie collaborative con gli altri atenei ed enti di ricerca regionali.

A livello di sistema, di immediata percezione sono le minacce derivanti dal progressivo assottigliamento delle risorse finanziarie ordinarie ministeriali che da un lato determina condizioni peggiorative nei rapporti numerici posti a base dell'operatività degli atenei – come il rapporto tra il trattamento economico al personale ed il Fondo di finanziamento ordinario –, dall'altro non permette la disponibilità o l'adeguamento delle infrastrutture, in particolare per quel che riguarda l'edilizia universitaria. Tali minacce si fanno particolarmente rilevanti se valutate in corrispondenza con i punti di debolezza individuati in questa area strategica. A fronte di poli didattici di prim'ordine che si configurano quali punti di forza, molto limitate e in alcuni casi del tutto inesistenti sono le strutture a contorno della permanenza dello studente in UniTe durante il periodo di

formazione. Ci si riferisce all'attuale ubicazione dei locali della mensa, ai collegamenti tra le sedi e all'inesistenza della Casa dello studente, agli orari di apertura delle biblioteche che sono sempre più necessari per rendere possibile un impegno efficace.

D'altro canto opportunità sono offerte dalla possibilità di attivazione di strategie collaborative con gli altri atenei ed enti di ricerca regionali e dalla possibilità offerta dalla tecnologia riguardanti le nuove piattaforme sfruttabili ai fini della formazione.

In questa area strategica la piccola dimensione dell'Ateneo a livello nazionale si configura come elemento ambivalente: da un lato infatti viene a connotare una debolezza nella capacità di intercettare fondi se messa a confronto con altre realtà accademiche a livello nazionale e regionale, dall'altra permette però di avere un rapporto molto unito con gli studenti, con tutti i vantaggi che una stretta modalità di interazione può consentire.

Sempre restando nell'ambito del contesto interno, un punto di debolezza viene rintracciato nella sottoutilizzazione degli studenti in attività integrative e formative, mentre punti di forza sono rappresentati dai livelli di tasse e contributi tra i più bassi del sistema nazionale e dall'elevato grado di informatizzazione dei servizi erogati.

#### 4.3.4. Programmi di internazionalizzazione

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA	MINACCE	OPPORTUNITÀ
<p>Riduzione progressiva del numero degli Erasmus incoming e outgoing, dei dottorandi, dei ricercatori e dei docenti.</p> <p>Corsi di laurea e di dottorato erogati solo in italiano.</p> <p>Scarsa attrattività di studenti e ricercatori stranieri.</p> <p>Piccola dimensione.</p>	<p>Elevato numero di contratti di collaborazione.</p>	<p>Limitatezza degli importi per borsa studenti outgoing.</p>	<p>Sinergia con le migliori realtà scientifiche internazionali.</p> <p>Programmi cofinanziati.</p>

La strutturale carenza di fondi a livello nazionale si riverbera sugli importi delle borse fruibili dagli studenti *outgoing*, attraverso l'accrescimento del numero di studenti rinunciatari per motivi economici. Opportunità invece sono rinvenibili nel potenziamento del processo di internazionalizzazione attraverso una più stretta sinergia con le migliori realtà scientifiche internazionali. In questa dimensione macroambientale l'Ateneo riesce ancora a captare risorse derivanti da programmi cofinanziati a livello ministeriale.

Relativamente al contesto interno, a fronte di un elevato numero di contratti di collaborazione, l'Ateneo presenta ancora una scarsa attrattività per studenti e ricercatori stranieri, con l'ulteriore punto di debolezza derivante dal fatto che i corsi di laurea e dottorato sono erogati solo in lingua italiana.

La piccola dimensione, inoltre, spinge verso una forte specializzazione nella ricerca e nei percorsi formativi, ma d'altro canto può trasformarsi in variabile di crescita attraverso collaborazioni con altri atenei che, con pari vocazione specialistica, operano nelle medesime aree di interesse.

Infine, è urgente pervenire ad accordi che possano in breve tempo consentire di intensificare i programmi di scambio e favorire la mobilità transnazionale degli studenti invertendo l'attuale tendenza che vede ridursi progressivamente il numero degli scambi (*Erasmus incoming* e *outgoing*, dottorandi ricercatori, docenti e personale amministrativo).

### 4.3.5. Personale docente e non docente

PUNTI DI DEBOLEZZA	PUNTI DI FORZA	MINACCE	OPPORTUNITÀ
<p>Clima organizzativo conflittuale.</p> <p>Scarsa propensione all'assunzione di maggiori livelli di autonomia/responsabilità.</p> <p>Eccessiva attenzione agli aspetti legalistici.</p>	<p>Bassa età media.</p> <p>Forte senso di appartenenza.</p> <p>Continuità offerta a livello organizzativo-gestionale dal personale amministrativo.</p> <p>Riforma della struttura amministrativa.</p>	<p>Possibilità di perdita di personale con competenze distintive.</p> <p>Aumento della complessità ambientale.</p>	<p>Valorizzazione delle professionalità dei componenti.</p>

In questo ambito le minacce potenzialmente presenti si caratterizzano per la loro influenza indiretta. Esse sono rappresentate dalla possibilità di perdita del personale con competenze distintive e dall'aumento della complessità ambientale che, a sua volta, richiede una ridondanza di risorse cognitive e un potenziamento della flessibilità operativa. In contrapposizione, la recente evoluzione della normativa sulla valutazione del personale e dell'accreditamento dei corsi offre un'importante opportunità per la valorizzazione sul medio e lungo periodo del personale, su base meritoria e premiale. In questo senso un ruolo positivo è giocato dalle caratteristiche del personale che presenta una bassa età media unita ad un forte senso di appartenenza. Inoltre, la riforma in atto della struttura amministrativa derivante dalla fase applicativa del nuovo Statuto offre una importante occasione: il passaggio ad una organizzazione snella e flessibile che nella chiarezza e nella condivisione degli obiettivi trovi motivo di sviluppo.

Punti critici evidenziati dall'analisi del contesto interno sono rappresentati dalla presenza di un clima spesso conflittuale derivante dall'assenza, nel passato, di un chiaro Piano di sviluppo condiviso e da una mancanza di comunicazione adeguata; inoltre è del tutto evidente la necessità di sostituire la visione meccanicistica che pervade ancora la struttura organizzativa portandola ad una eccessiva attenzione dei soli aspetti legalistici, con una scarsa propensione all'assunzione di maggiori livelli di autonomia e/o responsabilità.

## 5. Obiettivi strategici

A chiusura del triennio del primo ciclo di gestione della performance, e in un contesto di crisi generalizzata che investe tutto il Sistema universitario nazionale, l'Ateneo di Teramo presenta alcune criticità aggiuntive e prospettive negative su diverse dimensioni operative.

La riflessione che orienta la scelta degli obiettivi e le modalità con cui perseguirli è basata sulla necessità di intervenire con immediatezza e con azioni in grado di arrestare la tendenza di fondo verso un progressivo deterioramento, sostituendo a una strategia passiva di contenimento dei danni, un orientamento strategico proattivo e teso a rimettere in linea il nostro Ateneo con le tendenze evolutive del Sistema.

È necessario, prima ancora di procedere con urgenza a porre in essere specifici progetti mirati ad affrontare i singoli elementi di criticità, promuovere un cambiamento di percezione dell'Ateneo, unitamente al cambiamento del clima interno e alla creazione di nuove reti relazionali in grado di sprigionare maggiori sinergie interne e di agevolare l'ingresso nei contesti nazionali e internazionali da cui mutuare le migliori pratiche.

È necessario, subito dopo, porre in essere azioni mirate alla soluzione dei problemi che ostacolano il pieno dispiegamento del potenziale di sviluppo della ricerca, che impediscono il conseguimento di una maggiore attrattività e un potenziamento dei risultati della didattica operando sulle leve del miglioramento delle condizioni di sostenibilità finanziaria, del cambiamento organizzativo e del riassetto logistico delle sedi, del rafforzamento delle relazioni con il territorio – e segnatamente con le altre Istituzioni di ricerca e di alta formazione operanti sul territorio – tornando ad assumere un ruolo propositivo per un migliore assetto del Sistema universitario regionale.

Sulla base dello schema già presentato nella sezione n. 3 del presente documento, si propone di seguito la tabella dove, in corrispondenza di ogni area strategica di intervento, si aggiungono agli *outcome* precedentemente indicati gli obiettivi strategici, le strategie perseguite e i vari indicatori di risultato (scelti sulla base del contributo che possono dare nel valutare il progresso nella realizzazione dell'obiettivo strategico stesso).

Gli obiettivi strategici sono fortemente connessi con l'impegno delle risorse umane e la loro capacità di attivare percorsi condivisi e virtuosi, in grado di soddisfare le attese.

## 5.1. Area strategica di intervento: Didattica e corsi di studio

L'Università degli Studi di Teramo considera da sempre di prioritaria importanza la qualità della didattica e dei corsi di studio. Gli *outcome* da perseguire nella progettazione e nell'erogazione della propria offerta formativa riguardano la coerenza con la domanda di formazione proveniente dalla collettività di riferimento (che si estende conseguentemente anche alla coerenza con i risultati di apprendimento attesi) e la crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo oltre l'attuale bacino di riferimento, anche in una prospettiva di respiro internazionale.

Nel delineare tali *outcome*, la collettività di riferimento è si presenta composta dagli studenti attuali e dalle future generazioni che potranno scegliere i nostri corsi di studi, le famiglie degli studenti, le aziende e gli enti che accoglieranno – in attività lavorative o di ulteriore formazione – le persone formate dal nostro Ateneo, il sistema scolastico che forma i soggetti in ingresso nei nostri percorsi, le comunità territoriali che possono beneficiare direttamente ed indirettamente della presenza di una università che offre una didattica di eccellenza.

Performance di lungo termine			
Outcome	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
<p>Coerenza dell'offerta formativa con le attese della collettività nel raggiungimento di alti livelli di formazione e di occupabilità.</p> <p>Crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo oltre il bacino di riferimento.</p>	<p>Miglioramento dei risultati di apprendimento attesi.</p> <p>Miglioramento della dimensione della domanda di formazione dal punto di vista qualitativo: maggiore consapevolezza e/o motivazione nella scelta del corso di studi da parte dello studente.</p> <p>Miglioramento della dimensione della domanda di formazione dal punto di vista quantitativo: ampliamento del bacino di riferimento.</p>	<p>Iniziative di orientamento avanzato.</p> <p>Coinvolgimento scuole secondarie superiori.</p> <p>Coinvolgimento Imprese/Aziende/Enti nella definizione dei risultati attesi.</p> <p>Iniziative di tutorato in itinere durante il corso di laurea.</p> <p>Formalizzazione dell'impegno attivo dello studente attraverso la stipulazione del <i>Patto</i>.</p> <p>Utilizzare le piattaforme e-learning e strumenti di didattica non tradizionale (podcasting, streaming, web tv, ecc).</p> <p>Potenziamento <i>placement</i> in uscita.</p>	<p>N. di studenti immatricolati/iscritti provenienti da bacini diversi da quello continuativo.</p> <p>Aumento del voto medio di profitto/finale.</p> <p>Riduzione del tasso di dispersione studenti immatricolati/iscritti.</p> <p>Allineamento tempi di conseguimento titolo a quelli teorici.</p> <p>Tasso di successo degli studenti aderenti al patto rispetto ai non aderenti.</p>
	<p>Diffusione della cultura dell'autovalutazione.</p> <p>Attivazione di circoli virtuosi per offrire percorsi formativi coerenti con le specificità del corpo docente.</p> <p>Introdurre meccanismi di programmazione del corpo accademico coerenti con la parte più qualificante dell'Offerta formativa di Ateneo e in grado di alimentare le aree più efficienti nella ricerca.</p>	<p>Ricostituzione del patrimonio di competenze in materia di autovalutazione.</p> <p>Razionalizzazione della struttura e dell'offerta formativa.</p>	<p>Utilizzo a regime degli strumenti di autovalutazione.</p> <p>Equilibrio tra numerosità docenti di area scientifica e numerosità di corsi afferenti alla specifica area</p>

Performance di lungo termine			
Outcome	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
	Consentire a ciascun docente di migliorare e rendere maggiormente efficiente il raccordo tra l'impegno nelle attività didattiche e lo sviluppo dei progetti di ricerca (opportunità).		

In quest'area l'Ateneo ha valutato le proprie strategie in particolare alla luce di due principali criticità, evidenziate dall'analisi SWOT.

La prima riguarda la necessità di miglioramento della domanda di formazione, la seconda è legata alla disponibilità di poli didattici di prim'ordine.

Gli obiettivi posti relativamente alla formazione fanno riferimento al miglioramento perseguito in termini di soddisfazione e rendimento degli studenti, qui declinati nelle due sottodimensioni qualitativa e quantitativa. La domanda di formazione è riconducibile, nella sua dimensione quantitativa, al bacino dell'utenza dell'Ateneo, che non è esteso, anche in conseguenza dell'elevata specializzazione dell'Offerta. Dal punto di vista qualitativo il livello di attrattività, pur essendo in alcuni ambiti soddisfacente vista la presenza di studenti residenti fuori Regione, presenta ancora un alto potenziale di crescita: di qui la scelta di ampliare il bacino dell'utenza, di incrementare la consapevolezza nella scelta del corso di studi da parte dello studente e di innalzare il livello dei risultati di apprendimento attesi.

Per raggiungere tali obiettivi si è scelto di percorrere due principali strategie. La prima riguarda l'innovazione del modello di erogazione e gestione dei percorsi offerti nei corsi di laurea, master e dottorati. Tale strategia viene perseguita innanzitutto ricorrendo a piattaforme e-learning, a strumenti didattici basati sulle nuove tecnologie (podcasting, streaming, web tv, ecc.) e alle nuove forme di connettività. Attraverso tali scelte anche un piccolo Ateneo quale il nostro potrà offrire soluzioni di supporto alle attività formative che non siano limitate alla semplice fruibilità in remoto di lezioni, materiale di supporto, ecc.. Gli strumenti strategici da impiegare sono quelli della "didattica ispirata", in grado di ottenere il coinvolgimento attivo dello studente, anche nel caso in cui non prenda parte alla lezione frontale.

Su questa linea si innesta l'iniziativa del *Patto con lo studente*. Si tratta di una leva strategica per offrire una risposta, con un proposta di eccellenza sostanziale, ai fabbisogni critici che i percorsi di studio devono soddisfare nell'attuale sistema universitario. Tale approccio prevede a livello operativo la realizzazione di un modello didattico in cui le attività frontali sono supportate e completate da piattaforme di e-learning dove possa operare una community on-line in cui il tradizionale confronto tra docente e discenti si perfeziona e si arricchisce dal dialogo tra i singoli studenti. Ciascuno di loro, a scadenze prestabilite ed uniformemente distribuite lungo il periodo della didattica<sup>4</sup>, è chiamato a dare dei contributi al complessivo processo di apprendimento; tali contributi, oltre che costituire una prima base per la valutazione, alimentano il processo stesso di apprendimento che riesce così a crescere tramite il "dibattito tra pari", fermo restando il ruolo di coordinamento del docente. In una prima sperimentazione di tale approccio sarà assegnato ad ogni studente

<sup>4</sup> Nel caso di uno studente che non possa allinearsi alle modalità organizzative adottate durante l'erogazione dei singoli insegnamenti, potrà comunque ispirarsi al modello di apprendimento suggerito replicando in particolare la tempistica dei risultati intermedi da conseguire in base alle sue disponibilità. La valutazione finale potrà tenersi in apposite "sessioni" dedicate in particolari momenti dell'anno accademico (scuole estive, settimane intensive d'esami ecc.)

un i-pad in modo da consentire una maggiore fruibilità dell'intero sistema.<sup>5</sup> Si sottolinea che all'interno del quadro appena descritto è pienamente integrabile l'obiettivo strategico di rendere maggiormente efficiente il raccordo tra l'impegno nelle attività didattiche e lo sviluppo dei progetti di ricerca. L'adozione del modello innovativo appena richiamato deve consentire anche di razionalizzare la didattica, in modo che le attività a minor valore aggiunto vengano assicurate dalle funzionalità accessorie del modello (e-learning, peer-evaluation, valutazioni e autovalutazioni scritte oppure on-line, tutoraggio degli studenti senior ecc.). In tal modo si dovrebbe consentire al singolo docente di liberare risorse a beneficio delle attività didattiche a valore aggiunto e delle attività di ricerca.

La seconda strategia è quella di supportare al massimo gli studenti interessati ad iscriversi ad uno dei corsi offerti dall'Ateneo, affinché possano acquisire tutti gli elementi di valutazione per aumentare la consapevolezza della propria scelta. Per questo motivo si stanno mettendo in atto iniziative di orientamento avanzato, dirette ai potenziali nuovi iscritti. Con esse l'Ateneo teramano vuole far capire la portata del proprio modello didattico: un modello che prevede meccanismi di premialità sul fronte delle tasse universitarie per coloro che aderiscono appieno al modello disegnato, impegnandosi in particolare a concludere i momenti di valutazione secondo tempi e modalità indicate. Nelle attività di orientamento verranno coinvolti gli studenti senior che si impegneranno a testimoniare la loro diretta esperienza nelle attività innovative del loro percorso di studio.

In aggiunta, sul fronte del miglioramento della qualità del processo formativo si adotteranno opportune azioni strategiche finalizzate all'intensificazione dei rapporti sia con le scuole secondarie superiori che sono i nostri "fornitori" di utenza, sia con le imprese, le aziende e gli enti che sono i soggetti che si avvalgono della collaborazione dei nostri laureati e di coloro che frequentano i nostri corsi.

Tornando ai risultati dell'analisi SWOT, la seconda criticità parte dal riconoscimento di un punto di forza consolidato: la disponibilità di poli didattici di prim'ordine. I margini di miglioramento, per quanto rilevanti, sono tuttavia circoscrivibili alla possibilità di razionalizzarne la fruibilità. Si è individuata pertanto la strategia di "massima integrazione" dei servizi accessori, come la mensa, i servizi sportivi, la casa dello studente, all'interno o nelle immediate vicinanze delle strutture didattiche e la "massima sincronizzazione" dei servizi di trasporto che collegano ai punti nevralgici della città e dell'apertura (serale) delle biblioteche rispetto alle attività didattiche.

## **5.2. Area strategica di intervento: Sviluppo della ricerca scientifica**

Anche sul fronte della ricerca scientifica, il nostro Ateneo ambisce a raggiungere un più alto livello di coerenza dei risultati riguardo alle aspettative provenienti dal sistema dei suoi stakeholder. Anche quest'area, per poter essere potenziata, necessita di sostegno finanziario e di capacità progettuale, accompagnati da una continua rilevazione e un sistematico monitoraggio dei risultati.

Obiettivo strategico è senz'altro quello di assicurare la sostenibilità finanziaria di lungo periodo, anche se ciò deve avvenire in un contesto di progressiva riduzione del FFO complessivo del Sistema e di minore incidenza relativa che su di esso ha il nostro Ateneo; e poiché la premialità nel riparto del FFO sarà sempre più collegata alla qualità della ricerca e sarà ancora quest'ultima l'elemento critico per l'attrazione di ulteriori risorse, diviene essenziale creare un clima favorevole allo sviluppo dell'organico dei ricercatori, della qualificazione scientifica e delle attività di ricerca.

Concorrono in tal senso, nel medio-lungo termine, obiettivi evidentemente trasversali quali: elevare l'attrattività e la reputazione dell'Ateneo oltre il bacino di riferimento, in particolare verso un orizzonte

---

<sup>5</sup> Una simile impostazione è in fase di sperimentazione per l'a.a 2012-13 all'interno del progetto "iCom" della Facoltà di Scienze della comunicazione.

internazionale, favorire le ricadute della ricerca scientifica sullo sviluppo del territorio e della sua imprenditorialità.

In quest'area strategica i portatori di interessi più rilevanti sono in primo luogo coloro che possono beneficiare direttamente dei risultati della ricerca e cioè tutta la comunità scientifica, oltre a enti, aziende e gli altri soggetti che potenzialmente possono avvantaggiarsi di una ricaduta applicativa dei risultati scientifici prodotti. In secondo luogo, c'è una serie di altri soggetti interessati a performance di eccellenza nella ricerca perché possono trarne vantaggi indiretti. Si pensi ad esempio ai docenti e agli studenti stessi che possono beneficiare di una didattica rispettivamente più efficace e più evoluta; oppure si consideri l'intera comunità territoriale, che può godere della presenza di una università in grado catalizzare di interessi legati a progetti scientifici, a progetti di investimento o più semplicemente al turismo d'affari che può generare la ricerca d'eccellenza.

Outcome	Performance di lungo termine		
	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
<p>Coerenza delle attività di ricerca con le attese della collettività.</p> <p>Crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo oltre il bacino di riferimento.</p> <p>Orientamento verso un'impostazione internazionale.</p> <p>Trasparenza delle attività di ricerca e dei risultati conseguiti.</p> <p>Maggiore allineamento tra attività di ricerca e formazione nei Corsi di laurea magistrale.</p>	<p>Miglioramento della capacità progettuale.</p> <p>Applicabilità ai processi formativi degli studenti.</p> <p>Aumento della ricaduta applicativa sui processi socio-economici territoriali.</p> <p>Capitalizzazione intensiva della ricerca nell'alta formazione.</p>	<p>Creare un clima favorevole allo sviluppo dell'organico dei ricercatori, della qualificazione scientifica e delle attività di ricerca.</p> <p>Migliorare la diffusione delle informazioni circa i bandi e le call dei principali enti finanziatori mutuando le migliori pratiche consolidate in altre Università.</p>	<p>Aumento del numero di progetti presentati.</p> <p>Aumento del numero di progetti congiunti di più ricercatori.</p> <p>Aumento del numero di progetti int.li.</p> <p>N° progetti finanziati.</p> <p>N. prodotti della ricerca.</p>
	<p>Competitività e attrattività tali partecipare a network internazionali.</p> <p>Rafforzamento ed estensione della rete di relazioni nazionali e internazionali.</p>	<p>Promuovere la costituzione di reti e di relazioni stabili entro cui migliorare l'avvicinamento a risultati di eccellenza.</p>	<p>N° relazioni con altri soggetti internazionali attivi nella ricerca.</p>
			<p>Promozione / Incentivazione attività di <i>fund raising</i>.</p> <p>Aumento delle fonti di finanziamento e della diversificazione dei canali di acquisizione.</p>
<p>Diffusione della cultura della premialità.</p>	<p>Valorizzazione delle aree che producono i migliori risultati e sostegno di quelle che presentano alcuni aspetti critici.</p> <p>Capacità di orientare le politiche di investimento in funzione della premialità.</p>	<p>Sistematico monitoraggio dei risultati.</p> <p>Assicurare coerenza tra premialità interna e premialità del Sistema.</p>	<p>Utilizzo strumenti di premialità nell'assegnazione di risorse.</p>

Più in dettaglio, a livello strategico si evidenzia una prima linea d'azione mirata ad avviare una politica di raccolta fondi attraverso il potenziamento delle capacità di competere con altre strutture di ricerca

nell'acquisizione di finanziamenti su progetti secondo modalità che tengano conto delle peculiarità dei due Poli, umanistico e scientifico, in cui si svolge la ricerca dell'Ateneo. In tal senso, è necessario migliorare la diffusione delle informazioni circa i bandi e le *call* dei principali enti finanziatori; ma è altresì necessario sensibilizzare ognuno attraverso gli strumenti e le competenze adeguate, potenziando ulteriormente la struttura di progettazione che anche a livello internazionale attivi un rapporto costante, forte e sinergico con le principali istituzioni finanziatrici e orienti verso quelle forme di aggregazione su linee di ricerca vincenti e consolidate.

Analogamente, in un contesto di maggiore integrazione con le altre Università regionali e, più in generale, con gli altri Centri di ricerca, è necessario promuovere la costituzione di reti e di relazioni stabili entro cui migliorare l'avvicinamento a risultati di eccellenza.

Una seconda linea d'azione è focalizzata alla creazione e alla condivisione di criteri di premialità nella gestione strategica delle risorse all'interno dell'Ateneo. Si tratta della definizione di nuovi driver di assegnazione delle risorse che sono sempre più collegati alla qualità della ricerca e alla quantità dei prodotti. Meccanismi virtuosi in grado di assicurare coerenza tra premialità interna e premialità del Sistema, nel rispetto dell'autonomia, ma in presenza di un chiaro modello di incentivazione.

Conseguentemente, si rende necessario attivare un sistema di rilevazione da porre a supporto della valorizzazione delle aree che producono i migliori risultati e, ancor più, al sostegno di quelle che presentano alcuni aspetti critici. I risultati attesi da questo continuo monitoraggio da un lato potranno alimentare le politiche di premialità e di incentivo, dall'altro, saranno in grado di orientare l'investimento nel reclutamento dei giovani ricercatori, l'acquisizione dei stanziamenti esterni sulla base di meccanismi premiali di cofinanziamento, l'estensione della rete di relazioni nazionali e internazionali entro cui potenziare le specificità della ricerca dell'Ateneo.

### 5.3. Area strategica di intervento: Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti

L'Ateneo da sempre ha posto particolare cura nell'ideare le attività formative offerte agli studenti, nella consapevolezza che percorsi ben progettati e coerenti con le esigenze del mondo del lavoro rappresentano il miglior sostegno per lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze dei giovani. In ottica strategica è necessario continuare in questa direzione affiancando altri interventi che contemplano un maggiore coinvolgimento degli studenti.

Outcome	Performance di lungo termine		
	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
Coerenza dell'offerta degli spazi e delle strutture con le attese degli studenti e della collettività.	Agevolazione della usabilità delle strutture universitarie.	Razionalizzazione delle strutture carenti/mancanti di contorno alla formazione (mensa, orari biblioteche, casa studente).  Realizzare il polo sportivo a Colle Parco.  Centralità del ruolo delle Facoltà nella gestione di tutti i rapporti con lo studente.	Azzeramento dei disagi e delle criticità esistenti.

Outcome	Performance di lungo termine		
	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
Crescita dell'attrattività e della reputazione dell'Ateneo come comunità sul territorio.	<p>Maggiore coinvolgimento degli studenti nella produzione degli output della formazione.</p> <p>Maggiore coinvolgimento degli studenti nell'erogazione dei servizi istituzionali dell'Ateneo.</p> <p>Realizzare una maggiore fruibilità dei servizi e delle risorse dell'Ateneo in favore dei propri utenti e della collettività.</p> <p>Rafforzamento della percezione dell'Ateneo quale comunità entro cui affiancare al percorso formativo l'acquisizione di quel bagaglio di esperienze oltremodo utile sia per affrontare efficacemente i percorsi lavorativi, sia per completare quella crescita culturale che nell'università trova il luogo ideale di realizzazione.</p>	<p>Attivare progetti di supporto alla didattica, progettazione delle tante iniziative culturali dell'Ateneo, di gestione di alcuni servizi.</p> <p>Attivare formule cooperative tra studenti per promuovere gli spin-off accademici.</p> <p>Prosecuzione del rapporto con i laureati dell'Ateneo non solo al fine del monitoraggio delle occupazioni lavorative.</p> <p>“Capitalizzare” la disponibilità dei circa 8.000 studenti impiegandoli in progetti curricolari o extracurricolari.</p> <p>Promozione dell'associazionismo studentesco.</p> <p>Aumentare gli accordi che possano in breve tempo consentire di intensificare i programmi di scambio e favorire la mobilità transnazionale</p> <p>Sviluppare ed implementare progetti di tirocinio e di testimonianze con l'Alumni Unite</p>	<p>Incremento orario di apertura per nuove iniziative/attività.</p> <p>N. di iniziative a supporto della didattica.</p> <p>N. di proposte di iniziative cooperative tra studenti.</p> <p>Immagine complessivamente positiva rilevata all'interno delle attività di community management.</p> <p>Incremento delle iniziative di associazionismo studentesco.</p> <p>Incremento del numero di accordi relativi ai programmi di scambio.</p> <p>Estensione network di relazione con le aziende per accogliere tirocinanti.</p>

Più in dettaglio, una prima linea strategica è tesa a rimuovere le difficoltà che distraggono gli studenti dal loro impegno di studio e che si concretizzano in alcune carenze strutturali del Campus di Colle Parco e del Polo di Mosciano, come la mancanza di una mensa all'interno di tali le strutture didattiche. È inoltre necessario estendere gli orari di apertura sulla fascia serale, per almeno un edificio nel Campus di Colle Parco, al fine di consentire la fruibilità delle biblioteche, intese non più quali meri depositi di libri ma come centri di collegamento con la rete internazionale della ricerca, cui affiancare lo svolgimento di corsi serali, di attività laboratoriali e, più in generale, di iniziative studentesche. Accanto a queste linee di intervento, è da riprendere il programma di realizzazione del Polo sportivo che, senza gravare sul bilancio dell'Ateneo se non in termini di utilizzo di terreni di proprietà, era stato già predisposto per rendere fruibili a Colle Parco strutture quanto mai necessarie per trasformare lo studente spettatore passivo di attività formative nello studente in grado di vivere il Campus in tutte le sue dimensioni.

Una seconda linea strategica riveste carattere più generale e ripensa radicalmente il ruolo dello studente e il rapporto con l'Ateneo. Di qui la spinta alla valorizzazione del potenziale della popolazione studentesca attraverso il coinvolgimento in attività di supporto alla didattica, di progettazione delle tante iniziative culturali dell'Ateneo, di gestione di alcuni servizi, nell'ottica strategica di rafforzamento della percezione dell'Ateneo quale comunità entro cui affiancare al percorso formativo quel bagaglio di esperienze utile sia per affrontare efficacemente i percorsi lavorativi, sia per completare quella crescita culturale che nell'università trova il luogo ideale di realizzazione.

Il raggiungimento di questo importante obiettivo può essere perseguito agendo su molteplici linee di azione: inserimento sistematico di percorsi pre-professionalizzanti nei piani di studio, implementazione delle testimonianze privilegiate nelle attività didattiche curricolari, promozione dell'associazionismo studentesco anche mediante adesione a consolidate reti internazionali, stimolo continuo per l'attivazione di formule cooperative tra studenti per promuovere gli spin-off accademici, prosecuzione del rapporto con i laureati dell'Ateneo non solo al fine del monitoraggio delle occupazioni lavorative, ma anche di continuo e vicendevole sostegno nel promuovere formule inedite di alta formazione e di formazione permanente.

#### 5.4. Area strategica di intervento: Programmi di internazionalizzazione

L'internazionalizzazione costituisce un asse strategico trasversale a tutte le dimensioni fondanti la nostra Università. Essa estende il modello di rete necessario alla crescita aumentando il numero di nodi relazionali costituiti da altre piccole università con pari vocazione specialistica ed operanti negli stessi settori di interesse.

Outcome	Performance di lungo termine		
	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
Acquisizione del profilo di Università internazionale	<p>Orientare i percorsi formativi alla spendibilità internazionale.</p> <p>Orientare le competenze TAB a supporto dell'avvio e gestione di progetti in network internazionali.</p>	<p>Promuovere la mobilità transnazionale su tutti i livelli strutturali (studenti, dottorandi, docenti, ATB).</p> <p>Potenziare la rete relazionale con università ed enti di ricerca esteri.</p> <p>Intensificare i programmi di scambio e le attività convenzionate</p> <p>Invertire l'attuale tendenza che vede ridursi progressivamente il numero degli Erasmus incoming e outgoing.</p>	<p>Incremento nel numero di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- accordi</li> <li>- convenzioni</li> <li>- missioni</li> </ul>
Orientamento della didattica verso un'impostazione internazionale	<p>Aumentare il numero di percorsi formativi realizzati congiuntamente con altre università straniere (Corsi di laurea, Master e dottorati).</p>	<p>Orientare i percorsi formativi alla spendibilità internazionale</p> <p>Orientare la crescita del personale al supporto di percorsi formativi di respiro internazionale.</p> <p>Prevedere le edizioni in lingua inglese dei corsi di laurea.</p>	<p>N° di corsi in lingua inglese.</p> <p>N° di docenti che erogano formazione in lingua.</p> <p>N° titoli congiunti attivati.</p>

Nello specifico, è urgente pervenire ad accordi che possano in breve tempo consentire di intensificare i programmi di scambio e favorire la mobilità transnazionale degli studenti (anzitutto invertendo l'attuale tendenza che vede ridursi progressivamente il numero degli Erasmus incoming e outgoing), dei dottorandi (rendendo sempre più incisiva la previsione di un periodo di formazione all'estero), dei ricercatori e dei docenti.

Il potenziamento della mobilità transnazionale è condizione essenziale per progettare percorsi formativi congiunti con altre università straniere: è questa la nostra migliore assicurazione contro i pericoli di un provincialismo e regionalismo asfittico che può nuocere gravemente all'Ateneo.

È necessario potenziare la struttura di supporto ai processi di internazionalizzazione e, anche attraverso l'adesione ai numerosi programmi cofinanziati, reperire le risorse necessarie per creare una rete relazionale in grado di assicurare all'Ateneo una forte presenza nella cooperazione internazionale.

## **5.5. Area strategica di intervento: Personale docente e non docente**

Una prima linea di azioni strategiche in quest'area è tesa al decentramento delle responsabilità decisionali coniugate con la rendicontabilità ed il controllo che non si esaurisca in una mera raccolta di dati. È necessario, in altri termini, sostituire la visione meccanicistica che pervade ancora la nostra struttura organizzativa, con una valorizzazione delle professionalità dei suoi singoli componenti per farne sprigionare le enormi potenzialità e consentire all'Ateneo di affrontare le nuove sfide.

Nel pieno rispetto delle competenze degli Organi di governo e di quelle delle strutture in cui è articolata l'Amministrazione, è necessario affiancare nei processi decisionali coloro che sono chiamati ad assumere responsabilità con la progettualità e la condivisione da parte dei tanti che quotidianamente vivono nell'Ateneo offrendo le proprie competenze non sempre adeguatamente valorizzate.

È ancor più necessario incidere sul saldo della Bilancia delle competenze: l'Ateneo deve smettere di essere importatore netto di competenze e, attraverso un articolato Piano di sviluppo delle abilità e delle professionalità, assumere le qualità che definiscono le *best practices*.

È necessario rimuovere gli ostacoli che impediscono il naturale e stimolante coinvolgimento dei singoli nei gruppi di lavoro e nelle unità organizzative che sono elemento critico di successo dell'organizzazione del nostro Ateneo, ma anche passare a modalità organizzative nuove, in grado di coniugare il rispetto delle regole, l'efficienza e l'efficacia dell'Amministrazione con la crescita professionale e il benessere dei singoli.

La profonda riforma della struttura amministrativa deve essere condivisa sin dalla sua prima ideazione; ciò rende necessario ripensare e rendere più incisive e continuative le relazioni interne attraverso un maggior coinvolgimento di tutto il Personale. È questo un obiettivo strategico in grado di attivare i meccanismi virtuosi del cambiamento e altrettanto strategico appare a tal fine ripensare e implementare il ruolo delle Rappresentanze sindacali, non più solo limitato a esercitare un'azione di tutela, auspicabile e doverosa, degli interessi legittimi dei propri rappresentati, ma esteso a fornire un prezioso contributo in termini di progettualità che, sempre nel rispetto dei ruoli e delle competenze, possa consentire all'Ateneo una capacità proattiva adeguata al fronteggiamento delle sfide che si delineano all'orizzonte.

Il cambiamento delle strutture dovrà essere auspicabilmente realizzato in un contesto di crescente autonomia gestionale e di chiarezza organizzativa: definita la cornice strategica di Ateneo, nelle singole Facoltà bisognerà collegare in modo crescente il momento della definizione dei progetti e dell'articolazione dei processi con quello della misurazione dei risultati e della loro attribuzione, in un assetto di governance che avvicinerà sempre più, nel rispetto delle proprie specificità, tutte le componenti dell'Ateneo.

Outcome	Performance di lungo termine		
	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
<p>Diffusione della cultura della responsabilità, della sostenibilità e dell'efficacia.</p> <p>Valorizzazione delle professionalità.</p>	<p>Migliorare il livello di autonomia/responsabilità e il livello di accountability dell'ente attraverso l'implementazione del nuovo modello di Governance.</p> <p>Favorire la crescita professionale e il benessere dei singoli.</p>	<p>Attivare la cultura del controllo come guida.</p> <p>Realizzare un modello manageriale basato su maggiori deleghe di autonomia e responsabilità.</p> <p>Migliorare il clima organizzativo.</p> <p>Ripensare e implementare il ruolo delle Rappresentanze sindacali teso a fornire un contributo in termini di progettualità attiva.</p>	<p>Progetti presentati dai sindacati.</p> <p>Responsabilità ed autonomie assunte.</p>

## 5.6. Area strategica di intervento: Sostenibilità e stakeholder engagement

La sostenibilità costituisce un altro asse strategico di importanza fondamentale per l'Ateneo declinabile su diverse dimensioni.

La sostenibilità finanziaria di lungo periodo richiede immediati investimenti di risorse per attivare le circolarità virtuose in grado di produrre adeguati risultati e drenare flussi finanziari crescenti verso l'Ateneo.

Nella fase di avvio del piano di investimenti nelle attività strategiche diviene necessario recuperare qualsiasi risorsa disponibile che risulti attualmente immobilizzata in investimenti non più strategici.

Ciò che l'analisi SWOT relativa al sostegno degli studenti evidenziava come punto di debolezza, dà lo spunto per creare delle opportunità di intervento strategico. La razionalizzazione delle sedi su cui attualmente opera la nostra Università ben si presta a liberare risorse e provocare flussi finanziari in grado di sopperire alla limitatezza dei fondi nella fase transitoria che collega l'investimento strategico iniziale all'ottenimento dei risultati e delle connesse premialità strutturali.

Outcome	Performance di lungo termine		
	Obiettivi strategici (3-5 anni)		
	Definizione degli obiettivi	Strategie perseguite	Indicatori di risultato
Contenimento dei costi e l'attivazione di un flusso reddituale adeguato.  Far crescere qualitativamente e quantitativamente le attività core.	Razionalizzazione strutture.	Mettere a reddito le risorse attualmente vincolate in modo improduttivo e prevederne un utilizzo per un piano straordinario di finanziamento delle attività strategiche.  Liberare risorse finanziarie dalla dismissione di attività e fattori non core.	Aumento dei flussi finanziari impiegabili per il fabbisogno delle attività core.
Ripresa e sviluppo della <i>terza missione</i> dell'Ateneo.  Diffusione dell'immagine di istituzione di più alto spessore del territorio.	Potenziamento dei collegamenti con il territorio e la promozione delle funzioni imprenditive dell'Ateneo realizzate attraverso la mediazione della Fondazione.  Potenziamento del ruolo della Fondazione.	Intensificazione del ricorso alla fondazione per le attività indicate.	Capacità di liberare risorse interne dell'Ateneo.
Trasformazione dell'Università in centro di aggregazione delle eccellenze culturali.	Potenziamento delle relazioni con gli altri Enti di alta formazione e di ricerca.  Definizione di nuove relazioni con le Università de L'Aquila e di Chieti-Pescara	Ricerca di qualsiasi possibile collaborazione nelle aree di interesse sovrapponibili e complementari.  Creazione di un super-polo integrato.  Creazione di un centro regionale di supporto per consentire un più efficace utilizzo delle risorse impiegate.  Creazione di reti relazionali con aumento della collaborazione per mantenere specifiche vocazioni ed autonomia.	Incremento dei contatti con le realtà presenti sul territorio.  Incremento del numero di iniziative sul territorio.

Sostenibilità ambientale	Trasformazione dell'Università degli studi di Teramo in una "Green University".	Revisione delle strategie relazionali.  Revisione dei processi gestionali in termini di consumi.  Revisione dei processi di smaltimento e di ottimizzazione della mobilità sul territorio.	N. di iniziative attuate in tema di sostenibilità ambientale.  Avvio percorso di trasformazione in <i>Green Campus</i> .
Tutela delle pari opportunità in tutte le sue dimensioni	Inserimento dei principi di non discriminazione e promozione delle pari opportunità ( <i>mainstreaming</i> ) quale metodologia generale e paradigmatica dell'operare dell'Ateneo	Valutazione continua delle implicazioni per uomini e donne riguardo a ciascuna azione pianificata e implementata	Individuazione e selezione degli ambiti e degli elementi a maggiore sensibilità e rilevanza in ottica di pari opportunità.
Effettiva accountability dell'Ateneo	Intensificazione degli interventi finalizzati alla diffusione della cultura della trasparenza.	Individuazione degli ambiti della trasparenza e pianificazione di interventi migliorativi.	Numero di interventi finalizzati ad accrescere la trasparenza e l'integrità.
Rendere l'ateneo luogo di coesione sociale e di creazione di valore	Inclusione sociale personale	Dialogo e contatto continuo con gli stakeholder interni ed esterni	Numero di iniziative di confronto.

Nella sostanza, è necessario procedere nelle tre direzioni del completamento e dell'attivazione del nuovo Polo di Piano d'Accio, nell'acquisizione della piena disponibilità del Polo di Mosciano Sant'Angelo e nel trasferimento degli uffici dell'Amministrazione centrale a Colle Parco.

A iniziare dal primo punto, la nuova sede di Medicina veterinaria potrà consentire non solo un innalzamento del livello di adeguatezza strutturale, ma anche la chiusura del polo di Cartecchio, con un conseguente risparmio che andrà a ridurre i costi di gestione della nuova struttura.

A tal fine sarà opportuno, viste le potenzialità del nuovo Polo, ridurre ulteriormente l'incidenza dei costi di gestione verificando possibili e più stringenti collaborazioni con altre istituzioni di ricerca, ad iniziare dall'Istituto Zooprofilattico che al momento ha in corso un rilevante programma di investimenti potenzialmente complementari a quelli realizzati dall'Ateneo.

Si potrebbe pervenire, in tal modo e nel pieno rispetto delle reciproche autonomie, alla creazione di un super-polo integrato in grado non solo di contenere i costi di gestione, ma anche di configurare una struttura di ricerca di assoluto rilievo nello scenario nazionale e internazionale che, di concerto con le unità del Polo Molinari, sia in grado di aumentare il livello dimensionale dei progetti di ricerca sottoponibili a procedure di finanziamento competitive.

È da sottolineare, in proposito, la ricchezza del potenziale di sviluppo di un Polo scientifico che è stato sin dall'inizio articolato nella sua triplice anima agro – bio – veterinaria, e la conseguente necessità di valorizzare il loro raccordo sistemico potenziandone allo stesso tempo le specifiche identità.

In merito al Polo di Mosciano Sant'Angelo, è necessario assicurare alla Facoltà di Agraria la piena disponibilità del compendio immobiliare. La proprietà della struttura è stata già oggetto di donazione a favore dell'Ateneo nella misura del 50% per la parte detenuta dal Comune; è necessario rimuovere gli ostacoli che fino ad ora hanno impedito l'accettazione della donazione e ottenerne una ulteriore da parte della Camera di Commercio per la quota residua.

Acquisita la piena proprietà e disponibilità del compendio, si dovrà procedere alla razionalizzazione delle strutture, migliorando le condizioni di utilizzo dei laboratori e l'ampliamento del polo didattico, mirando in prospettiva alla creazione dell'Azienda agraria sperimentale.

Il contenimento dei costi e l'attivazione di un flusso reddituale adeguato devono essere perseguiti con il trasferimento degli uffici residui dell'Amministrazione centrale nel Campus di Colle Parco: la sede del Rettorato di viale Crucoli rappresenta al momento un inutile immobilizzo di risorse che, diversamente impiegate, potrebbero risultare più utili per alimentare i processi strategici dell'Ateneo e maggiormente rispondenti alle sue finalità istituzionali.

Mettere a reddito le risorse attualmente vincolate in modo improduttivo e prevederne un utilizzo per un piano straordinario di finanziamento delle attività strategiche: è questo il modo più efficace per creare le premesse per far crescere qualitativamente e quantitativamente le attività core dell'Ateneo e per poter, da un lato, assicurare stabilmente una consistente e durevole premialità nel riparto del FFO, dall'altro, potenziare le competenze per concorrere con successo nell'acquisizione dei finanziamenti con procedure competitive.

La sostenibilità assume anche la dimensione di impegno dell'Università di Teramo quale responsabilità verso la collettività in termini di *sostenibilità ambientale*.

Più in dettaglio, intendiamo diventare un "green campus" cioè un Ateneo in grado di rispettare i principali standard riconosciuti a livello internazionale in tema di gestione e rendicontazione socio-ambientale (GRI<sup>6</sup> e GBS<sup>7</sup>) e di stakeholder engagement (AA1000<sup>8</sup>).

L'obiettivo strategico di divenire una Università a minor impatto ambientale si può raggiungere attraverso una revisione delle strategie relazionali, rivendendo i rapporti all'interno della propria catena di fornitura, e gestionali rivedendo i processi tipici dell'ente. E questo affinché l'intera performance dell'Ateneo consenta un minor impatto in termini di consumo di energia e consumo di acqua, rilascio di sostanze inquinanti (direttamente dal proprio processo ovvero indirettamente), e miglioramenti attraverso il ricorso a materiali riciclabili e riciclati, incremento del tasso di riciclo dei propri rifiuti, ottimizzazione in termini di mobilità territoriale e simili; il tutto all'interno di una logica di massima trasparenza e attraverso gli strumenti di accountability propri di questa dimensione.

Consapevoli del proprio ruolo di divulgazione sul territorio, il nostro Ateneo intende inoltre promuovere iniziative finalizzate alla più ampia diffusione della cultura della green economy, in particolare attraverso l'attivazione di progetti di ricerca, insegnamenti ed altre ed iniziative istituzionali legate al tema in questione.

Le pari opportunità costituiscono un'ulteriore dimensione trasversale nell'operatività dell'Ateneo. In una prospettiva interna, i principi di non discriminazione e promozione delle pari opportunità sono elevati al rango di metodologia generale nell'operatività che si coniuga in una valutazione sistematica delle implicazioni concernenti ciascun programma. Sempre in tale ambito è necessario avviare un processo di raccolta e di analisi dei dati per genere al fine di conoscere la situazione di base, indispensabile per rilevare eventuali aree critiche e orientare linee di sviluppo della cultura delle pari opportunità. D'altra parte, in una prospettiva esterna, l'Università non può non farsi carico di azioni di sensibilizzazione della collettività a difesa della parità e a contrasto degli stereotipi legati alla diversità, attraverso le forme di comunicazione, diffusione della cultura e formazione che le sono proprie.

---

<sup>6</sup> GRI, Global Reporting Initiative, organismo internazionale che rilascia uno dei *framework* più accreditati nella prassi mondiale sulla gestione e rendicontazione sociale.

<sup>7</sup> GBS, "Gruppo di studio sul bilancio sociale" organismo italiano che ha rilasciato un *framework* di principi su gestione e rendicontazione in socio-etico-ambientale dedicando uno specifico standard di rendicontazione sociale proprio alle università (2008).

<sup>8</sup> AA1000, AccountAbility 1000, organismo internazionale che rilascia linee guida sullo stakeholder engagement.

## 6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

### 6.1 Premessa

Rimanendo all'interno della logica dell'albero della performance, gli obiettivi strategici vengono qui articolati in obiettivi operativi.

Come si è avuto modo di segnalare, il periodo che va dall'ultimo trimestre 2012 al primo semestre 2013 è contrassegnato dal passaggio alla fase operativa dell'attuazione del nuovo Statuto, in concomitanza con l'avvicendamento delle cariche di vertice di Ateneo. Da un punto di vista gestionale questo ha determinato delle ripercussioni: da un lato la necessità di un adeguamento della programmazione formalizzata nell'esercizio precedente alle nuove linee di indirizzo strategico; dall'altro il rispetto dei tempi tecnici fisiologicamente imposti nelle fasi di transizione. Il nuovo modello di governance, con le sue linee di indirizzo ed i suoi interventi operativi, si accompagna all'avvio di un profondo ripensamento dell'assetto organizzativo nell'ottica del consolidamento dei livelli di autonomia e della consequenziale riconfigurazione dei livelli di responsabilità: pertanto, è possibile che il presente documento risenta, soprattutto nella definizione di alcuni degli aspetti di dettaglio esecutivo, della fase di cambiamento in atto.

In particolare, la ristrutturazione dell'assetto organizzativo prevede di dare un'amplessissima autonomia alle cinque strutture operative di base rappresentate dalle Facoltà/Dipartimento che avranno, grazie alla riforma "Gelmini" – così come recepita nel nuovo Statuto – oltre alle funzioni di prima linea di didattica e ricerca, anche autonomia di spesa, divenendo i veri centri motore dell'Ateneo; ciò comporterà una riallocazione delle risorse dalle strutture centrali verso le nuove unità organizzative, con il significato di rendere concreta l'autonomia e operativi i livelli di responsabilità ed i meccanismi di premialità. In sostanza, viene introdotta una prospettiva "competitiva" interna con cui si cercherà di massimizzare i risultati di tutta la struttura, basata sulle proprie strategie di crescita personalizzate dalle singole Facoltà, con una propria dotazione in termini di risorse umane e strumentali. Allo stesso modo, il segmento delle funzioni ausiliarie dislocato figurativamente nell'Amministrazione centrale dell'Ateneo sarà riorganizzato in unità operative omogenee nelle funzioni – e non di mero carattere amministrativo – che possano anche rispondere politicamente dei risultati raggiunti. In questo caso si tratterà in pratica dell'istituzione di "prorettorati" dotati di autonomia, e quindi di responsabilità, intesa come il "render conto" delle proprie scelte e delle proprie attività e, come tali, destinatari di premialità.

Anche a livello operativo risulta evidente l'intento di tornare a concentrarsi sulla ricerca e sulla didattica, le due dimensioni strategiche su cui si è chiamati a rispondere per l'utilizzo delle risorse e a produrre dei risultati. Centri di responsabilità esecutiva in tal senso, cui gli obiettivi operativi di seguito riportati fanno riferimento, sono le singole Facoltà. Più specificamente per quel che concerne la figura del Direttore Generale, ad esso sono demandati gli obiettivi operativi di razionalizzazione delle sedi e degli uffici, attraverso il ripensamento delle funzioni essenziali e, alla luce del salto sostanziale nella gestionale che viene a delinarsi, della reingegnerizzazione dei processi.

Per quanto non diversamente specificato in questa sezione del Piano, sotto il profilo del funzionamento dell'amministrazione l'Ateneo di Teramo è impegnato da alcuni anni nel monitoraggio delle attività ordinarie, attraverso la progressiva configurazione di appositi *Obiettivi di mantenimento* per i Responsabili di Settore e Servizio, aventi ad oggetto il raggiungimento e la conservazione degli standard di qualità ad evoluzione progressiva. A questo proposito, l'Ateneo ha provveduto a pubblicare la mappa dei servizi erogati all'utenza con i relativi standard di qualità. Anche in questo caso, la fase di cambiamento in atto porterà ad una validazione o ad una riconfigurazione dei servizi erogati, o di una parte di essi, per i quali verranno predisposti specifici obiettivi riportati nella scheda dei responsabili delle Unità Organizzative interessate.

## 6.1. Area strategica di intervento operativo: Didattica e corsi di studio

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Obiettivi operativi (1 anno)		
	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
<p>Miglioramento dei risultati di apprendimento attesi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>miglioramento della dimensione della domanda di formazione dal punto di vista qualitativo: maggiore consapevolezza e/o motivazione nella scelta del corso di studi da parte dello studente.</li> <li>miglioramento della dimensione della domanda di formazione dal punto di vista quantitativo: ampliamento del bacino di riferimento.</li> </ul> <p>Diffusione della cultura dell'autovalutazione.</p> <p>Attivazione di circoli virtuosi per offrire percorsi formativi coerenti con le specificità del corpo docente.</p> <p>Introdurre meccanismi di programmazione del corpo accademico coerenti con la parte più qualificante dell'Offerta formativa di Ateneo e in grado di alimentare le aree più efficienti nella ricerca.</p> <p>Consentire a ciascun docente di migliorare e rendere maggiormente efficiente il raccordo tra l'impegno nelle attività didattiche e lo sviluppo dei progetti di ricerca (opportunità).</p>	<p>Incremento delle sessioni di orientamento.</p> <p>Incremento del tasso di successo dell'orientamento.</p>	<p><i>Role play</i>/Simulazioni.</p> <p>Formazione dei docenti scolastici.</p> <p>Concorsi/Iniziative a tema.</p>	<p>N. iniziative attuate sul N. di iniziative programmato.</p> <p>Verifica regolarità percorso sottogruppo di immatricolati provenienti da scuole "orientate".</p> <p>Aumento del numero di immatricolati/iscritti alla data <math>t_n</math> rispetto alla data <math>t_0</math></p> <p>Risultati raggiunti dal campione sperimentale (didattica non tradizionale) rispetto al gruppo di controllo (metodica tradizionale).</p> <p>N. di CFU acquisiti per A.A. e per A.S.</p> <p>N. di iscritti regolari</p> <p>N. di studenti aderenti al <i>Patto</i></p>
	<p>Adeguamento delle piattaforme/metodologie didattiche/strumenti formativi dettato dal mercato e/o <i>best practice</i> della formazione.</p>	<p>Utilizzo di tablet e piattaforme e-learning</p>	<p>Risultati raggiunti dal campione sperimentale (didattica non tradizionale) rispetto al gruppo di controllo (metodica tradizionale).</p> <p>N. di CFU acquisiti per A.A. e per A.S.</p> <p>N. di iscritti regolari</p> <p>N. di studenti aderenti al <i>Patto</i></p>
	<p>Riattivazione metodiche di valutazione CampusOne e Progetto CAF-Università.</p> <p>Attivazione metodiche di valutazione AVA.</p> <p>Revisione delle politiche di investimento sul personale docente.</p>	<p>Configurazione e utilizzo sperimentale delle metodiche di autovalutazione.</p> <p>Documento finale relativo alle politiche di investimento sul personale docente.</p>	<p>Utilizzo dei risultati derivanti dall'avvio sperimentale.</p> <p>Redazione/Approvazione documento.</p>

## 6.2. Area strategica di intervento operativo: Sviluppo della ricerca scientifica

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
	Obiettivi operativi (1 anno)		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
<p>Miglioramento della capacità progettuale.</p> <p>Applicabilità ai processi formativi degli studenti.</p> <p>Aumento della ricaduta applicativa sui processi socio-economici territoriali.</p> <p>Capitalizzazione intensiva della ricerca nell'alta formazione</p>	<p>Incremento del numero di progetti presentati.</p> <p>Aumento del tasso di successo.</p>	<p>Progetti presentati.</p>	<p>N° progetti presentati sul N° atteso per l'anno.</p> <p>N° progetti finanziati.</p>
<p>Competitività e attrattività tali da partecipare a network internazionali.</p> <p>Rafforzamento ed estensione della rete di relazioni nazionali e internazionali.</p>	<p>Aumento degli eventi di coinvolgimento interno fornendo ai ricercatori supporto, strumenti, e competenze adeguate.</p>	<p>Iniziative di coinvolgimento e supporto.</p>	<p>N. di eventi di coinvolgimento concluso sul N. programmato.</p> <p>N. richieste da parte dei ricercatori.</p>
	<p>Incremento delle fonti non ordinarie per la ricerca.</p>	<p>Aumento delle entrate finalizzate.</p>	<p>Percentuale di incremento delle voci di entrata.</p>
<p>Valorizzazione delle aree che producono i migliori risultati e sostegno di quelle che presentano alcuni aspetti critici.</p> <p>Capacità di orientare le politiche di investimento in funzione della premialità.</p> <p>Capitalizzazione intensiva della ricerca nell'alta formazione.</p>	<p>Implementazione di un adeguato e chiaro sistema di valutazione e incentivazione della ricerca.</p> <p>Individuazione delle aree che producono i migliori risultati.</p> <p>Ribaltamento dei criteri di premialità ministeriali nella gestione strategica delle risorse all'interno dell'Ateneo.</p>	<p>Prodotti della ricerca.</p>	<p>N° di prodotti monitorati.</p>

### 6.3. Area strategica di intervento operativo: Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
	Obiettivi operativi (1 anno)		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
Agevolazione dell'usabilità delle strutture universitarie.	<p>Riconfigurazione delle aree e degli spazi fruibili.</p> <p>Ricollocazione interna alle strutture esistenti.</p> <p>Promozione del partenariato sul territorio (Trasporti, <i>facilities</i>)</p> <p>Estensione apertura serale di almeno un edificio nel Campus di Colle Parco</p>	<p>Migliorata accessibilità alla mensa.</p> <p>Estensione orari di apertura Biblioteca.</p> <p>Aumento frequenza/n. corse di collegamento con le sedi.</p> <p>Disponibilità della Casa dello studente.</p>	<p>Percentuale di incremento nel gradimento servizi resi nelle rilevazioni di <i>customer satisfaction</i>.</p> <p>Incremento n. di studenti serviti.</p>
<p>Maggiore coinvolgimento degli studenti nella produzione degli output della formazione.</p> <p>Maggiore coinvolgimento degli studenti nell'erogazione dei servizi istituzionali dell'Ateneo.</p> <p>Realizzare una maggiore fruibilità dei servizi e delle risorse dell'Ateneo in favore dei propri utenti e della collettività.</p> <p>Rafforzamento della percezione dell'Ateneo quale comunità entro cui affiancare al percorso formativo l'acquisizione di quel bagaglio di esperienze oltremodo utile sia per affrontare efficacemente i percorsi lavorativi, sia per completare quella crescita culturale che nell'università trova il luogo ideale di realizzazione.</p>	<p>Ideazione di un modello didattico innovativo in grado di migliorare la fruibilità dei corsi di laurea e che preveda meccanismi di premialità economica (sulle tasse di iscrizione) in favore degli studenti che vi aderiranno.</p> <p>Proposta alla Regione della riassegnazione di attribuzioni secondo modelli sperimentati da altre regioni (Lombardia)</p> <p>Ipotesi di modelli didattici che prevedano svolgimento di corsi serali.</p> <p>Creazione associazione Alumni Teramo con ruolo di promotore di formule inedite di alta formazione e di formazione permanente</p> <p>Adesione a consolidate reti internazionali (ad esempio, Junior Enterprise, AIESEC, ecc.)</p>	<p>Proposta di modello didattico con meccanismi di premialità</p> <p>Individuazione area didattica per lo svolgimento dei corsi serali</p> <p>Bozza documento associazione Alumni</p> <p>Documenti di proposta di adesione a reti internazionali</p>	<p>On/Off.</p>

#### 6.4. Area strategica di intervento operativo: Programmi di internazionalizzazione

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
	Obiettivi operativi (1 anno)		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
<p>Orientare i percorsi formativi alla spendibilità internazionale.</p> <p>Orientare le competenze TAB a supporto dell'avvio e gestione di progetti in network internazionali.</p>	<p>Adesione ai numerosi programmi cofinanziabili.</p> <p>Incremento nella partecipazione ai Bandi Ue.</p>	<p>Soggetti in mobilità.</p> <p>Programmi cofinanziati</p>	<p>N° programmi di scambio/accordi.</p> <p>N° convenzioni.</p> <p>N° soggetti in movimento.</p>
<p>Aumentare il numero di percorsi formativi realizzati congiuntamente con altre università straniere (Corsi di laurea, Master e dottorati).</p>	<p>Individuazione dei corsi potenzialmente interessati dall'erogazione della didattica in lingua</p>	<p>Documento progettuale per la creazione di corsi spendibili a livello internazionale</p>	<p>On/Off</p>

## 6.5. Area strategica di intervento operativo: Personale docente e non docente

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
	Obiettivi operativi (1 anno)		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
<p>Migliorare il livello di autonomia/responsabilità e il livello di accountability dell'ente attraverso l'implementazione del nuovo modello di governance.</p> <p>Favorire la crescita professionale e il benessere dei singoli</p>	<p>Collegamento (in modo crescente) del momento della definizione dei progetti (programmi e missioni) e dell'articolazione dei processi con quello della misurazione dei risultati e della loro attribuzione.</p> <p>Realizzazione del Piano di sviluppo delle abilità e delle professionalità del personale.</p> <p>Evidenziazione delle capacità di autonomia gestionale e dei fabbisogni di ampliamento del rapporto autonomia/responsabilità.</p> <p>Predisposizione di strumenti coerenti con i nuovi obiettivi organizzativi per: rendicontare, ampliare il sistema di monitoraggio dei risultati.</p> <p>Incremento dell'incisività e della continuità delle relazioni interne attraverso un maggior coinvolgimento di tutto il Personale.</p>	<p>Determinazione e misura delle competenze interne ed esterne. (concetto di valore aggiunto generato dal personale).</p> <p>Redigere la Bilancia delle competenze.</p> <p>Re-ingegnerizzazione della struttura organizzativa e della gestione per obiettivi.</p>	On/Off

## 6.7. Area strategica di intervento operativo: Sostenibilità e stakeholder engagement

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
	Obiettivi operativi (1 anno)		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
Razionalizzazione strutture.	Attivazione del nuovo Polo di Piano d'Accio.  Acquisizione della piena disponibilità del Polo di Mosciano Sant'Angelo  Trasferimento uffici dell'Amministrazione centrale a Colle Parco	Operatività a regime del Polo di Piano d'Accio e chiusura sede Cartecchio.  Completamento dell'operatività della sede di Mosciano Sant'Angelo e creazione dell'Azienda agraria sperimentale  Completamento trasferimento Uffici Amministrazione Centrale	Rispetto delle scadenze programmate
Potenziamento dei collegamenti con il territorio e la promozione delle funzioni imprenditive dell'Ateneo realizzate attraverso la mediazione della Fondazione.  Potenziamento del ruolo della Fondazione.	"Esternalizzazione" alla Fondazione delle attività non-core.  Implementazione del trasferimento tecnologico.  Generazione di spin-off.  Sostegno nuove aziende nella fase di start-up.	Passaggio alla Fondazione delle attività esternalizzabili.  Passaggio alla Fondazione dei progetti di implementazione del trasferimento tecnologico, spin-off e start-up.	N. di attività esternalizzate/ N. di attività previste  N. di iniziative di trasferimento tecnologico avviate (valore assoluto)  N. di spin-off generate sul n. delle iniziative previste  N. aziende seguite in start-up  N. di nuove iniziative avviate.  N. di eventi organizzati
Potenziamento delle relazioni con gli altri Enti di alta formazione e di ricerca.  Definizione di nuove relazioni con le Università de L'Aquila e di Chieti-Pescara	Avvio di iniziative di collaborazione con l'Istituto Zooprofilattico.  Avvio iniziative di confronto con l'Osservatorio astronomico di Collurania.  Avvio iniziative di confronto con confronto con l'Istituto superiore di studi musicali Braga.  Avvio iniziative di coordinamento nella gestione delle collezioni librerie e delle riviste scientifiche con la Biblioteca provinciale Delfico.  Proposta di attivazione sperimentale di un IRCSS veterinario.	Progetti di collaborazione avviati.	N. di nuove iniziative avviate

Performance di lungo termine	Performance di breve termine		
	Obiettivi operativi (1 anno)		
Obiettivi strategici (3-5 anni)	Definizione degli obiettivi	Output	Indicatori di risultato
Trasformazione dell'Università degli studi di Teramo in una "Green University".	<p>Applicazione delle linee guida in tema di sostenibilità specificamente rivolte alle Università<sup>9</sup>.</p> <p>Progettazione del Bilancio sociale (a regime il bilancio sociale completo potrebbe aversi dopo la terza edizione).</p> <p>Progetto "Unite diventa green".</p> <p>Redazione bozza della Carta della sostenibilità.</p> <p>Ricognizione dei fabbisogni di innovazione per migliorare il consumo di energia delle <i>facilities</i> (edifici) e predisposizione nel medio-lungo termine delle azioni necessarie.</p>	<p>Studio di fattibilità relativo all'applicazione delle linee guida in tema di sostenibilità.</p> <p>Bozza di Bilancio sociale.</p> <p>Bozza della carta della sostenibilità.</p>	<p>Percentuale di riduzione dell'uso di carta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- iscrizioni ai corsi di laurea</li> <li>- redazione delle tesi in formato elettronico</li> <li>- adozione di e-book o comunque materiale di studio in formato elettronico per la didattica</li> <li>- adozione di procedure elettroniche per le deliberazioni degli organi</li> </ul> <p>Adeguamento del sistema informativo per la rilevazione degli impatti "green" attraverso appositi indicatori di performance.</p> <p>Prima adozione del bilancio sociale.</p>
Inserimento dei principi di non discriminazione e promozione delle pari opportunità ( <i>mainstreaming</i> ) quale metodologia generale e paradigmatica dell'operare dell'Ateneo	Analisi delle strategie, dei piani, dei programmi e delle competenze in ottica di pari opportunità.	Documenti di analisi in collaborazione con il CUG.	Numero di iniziative individuate in materia di pari opportunità e/o rimozione di eventuali discriminazioni.
Intensificazione degli interventi finalizzati alla diffusione della cultura della trasparenza.	Analisi dei presupposti organizzativi per l'attuazione ed il monitoraggio del Programma triennale della trasparenza.	Individuazione di competenze e responsabilità.	Pubblicazione e/o integrazione documenti relativi alla trasparenza sulla base dell'analisi svolta.
Inclusione sociale personale	Organizzazione di eventi di coinvolgimento e di dialogo con gli stakeholder.	Eventi/Giornate/Assemblee previste	N. di iniziative

<sup>9</sup> Come quelle dell'Unesco (*Guidelines and recommendations for reorienting teacher education to address sustainability, Education for sustainable development in action, Technical Paper N.2, Unesco, Parigi, 2005.*), Dichiarazione di Ubuntu, sottoscritta nel 2002 e simili. Parametri come quelli della *GreenMetric Ranking of World University* (Sistema di classificazione che consente alle università di confrontare i loro sforzi nella sostenibilità ambientale).

## **6.8 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale**

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità trova un elemento di criticità nell'attuale momento di cambiamento. È in atto, infatti, l'adeguamento dell'intera struttura amministrativa alle nuove disposizioni statutarie, attualmente nella fase di identificazione del modello e di modifica dell'intera pianta organica.

Si segnala in particolare che nell'Ateneo teramano la figura dirigenziale è unica e assunta dal Direttore generale. Per questo incarico è previsto un ulteriore avvicendamento che potrebbe portare ad una rinegoziazione degli obiettivi attualmente assegnati.

Per gli elementi di dettaglio circa gli obiettivi assegnati, si rimanda ai precedenti punti 6.1 e 6.5 della presente sezione.

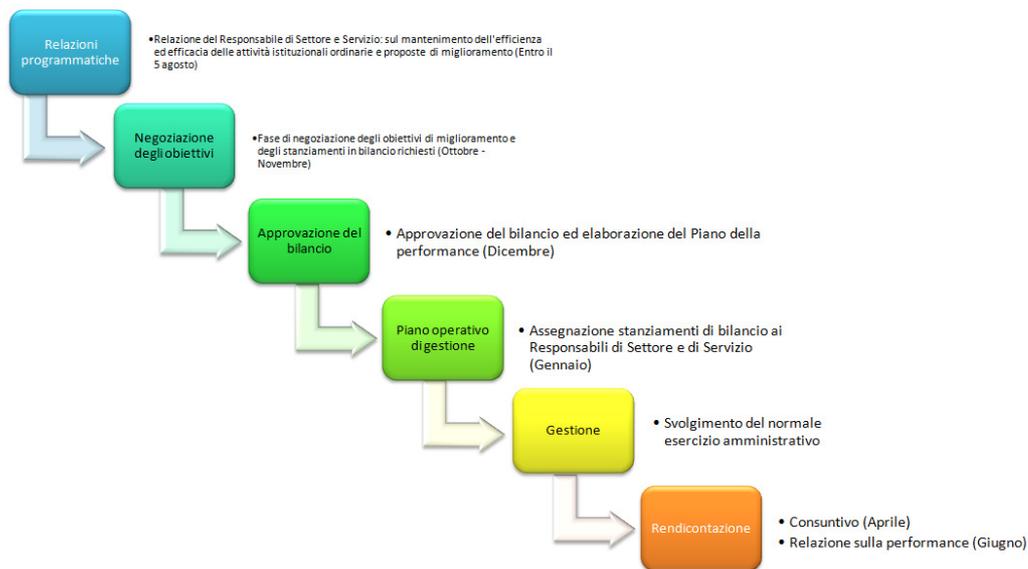
## **7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

### **7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano**

Il processo di elaborazione del presente piano è stato avviato nel mese di ottobre 2012 ed approvato nel mese di gennaio 2013 dando mandato al nuovo Rettore di provvedere ai dovuto adeguamenti necessari per consentirne l'effettiva coerenza con il mandato elettorale e con i concomitanti passaggi al nuovo Statuto. Il processo di formazione del piano è stato ampiamente condiviso con opportune azioni di engagement. Dal punto di vista tecnico pratico è stato redatto dal Rettore e dalla Direzione Generale con l'ausilio del prof. Manuel De Nicola e del Servizio programmazione e controllo di gestione.

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

Come di consueto l'Università di Teramo, ha avviato la programmazione economico-finanziaria relativa al triennio a partire dall'inizio del secondo semestre dell'esercizio con l'invio da parte dei Responsabili di Settore e di Servizio dell'Ateneo delle Relazioni programmatiche contenenti oltre alle attività che normalmente impegnano le unità di personale amministrativo, tecnico e di biblioteca, anche le proposte di miglioramento per l'esercizio 2013. Sulla base di quanto portato ad evidenza è stata completata la predisposizione della programmazione di bilancio approvato dagli Organi collegiali nel corso del mese di dicembre. In sintesi:



Anche il Bilancio previsionale per l'esercizio 2013, così come i precedenti, ha visto la luce all'interno del clima di incertezza che sta caratterizzando il mondo universitario da alcuni anni, derivante dal perdurare dei tagli alle risorse e dalla mancanza di organicità e tempestività nella comunicazione delle stesse a livello centrale. In sostanza, ciò comporta la necessità di mantenere prioritariamente gli adempimenti ordinari ed il completamento dei progetti già avviati come si evince dal Piano Operativo di Gestione adottato dalla Direzione Amministrativa per la configurazione dei budget assegnati ai Responsabili di Servizio, sotto il coordinamento dei Responsabili di Settore (allegato tecnico n. 2).

Infine, l'attuale clima di incertezza è determinato anche dal perdurare dell'attesa dei decreti ministeriali di attuazione della riforma della contabilità per le università. Quest'ultimo elemento di attesa si riverbera in qualche modo sulla possibilità di utilizzare con profitto ulteriori strumenti di pianificazione, in quanto basati su schemi non ancora disponibili.

Per l'anno 2012 i criteri e gli indicatori per la ripartizione della quota premiale relativa al Fondo di finanziamento ordinario sono i seguenti e riguardano un importo di 909 MI€, di cui viene ripartito per il 34% (309 MI€) sulla base degli indicatori A1-A2 e per il restante 66% (600 MI€) sulla base degli indicatori B1-B4

A) [Qualità dell'Offerta Formativa e risultati dei processi formativi](#)

Dimensione	Indicatore	Descrizione	Peso
domanda	<a href="#">A1</a>	<p>Studenti iscritti regolari nell'a.a. 2010/11 che abbiano conseguito almeno 5 crediti nel 2011, distinti per gruppo A, B, C, D e ponderati con uno specifico peso (4 per il gruppo A, 3 per il gruppo B, 2 per il gruppo C e 1 per il gruppo D). A tale indicatore sono applicati tre correttivi: a) di sostenibilità dell'offerta formativa (KA); b) di contesto territoriale (KT); c) di rilevanza strategica del corso di studio (KR) dove:</p> <p>KA=Rapporto tra il numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti e il numero teorico di corsi attivati nell'a.a. 2011/12 (corsi di laurea e corsi di laurea magistrale a ciclo unico). Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano.</p> <p>KT=compensazione della minor capacità contributiva delle regioni, calcolata sulla base della distribuzione dei redditi netti familiari dell'indagine "Redditi e condizioni di vita" dell'ISTAT.</p> <p>KR = fattore di incentivazione o disincentivazione dei corsi di studio in relazione all'area disciplinare. Il correttivo è sospeso per il 2011 ed è finalizzato ad incentivare i corsi di studio in aree di preminente interesse culturale e tecnologico e a limitare contestualmente la proliferazione di corsi di laurea in settori dove l'offerta di laureati eccede notevolmente la domanda e che non risultano di particolare interesse nazionale. I parametri sono in corso di definizione</p>	0,50
risultati	<a href="#">A2</a>	<p>Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2011 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2010/11, distinti per gruppi di corso. Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano del gruppo di riferimento.</p>	0,50

Fonte: CINECA – Applicativo FFO

Dall'anno 2011, relativamente ai risultati dei processi formativi, non vengono utilizzati i seguenti indicatori:

- A3 = Percentuale di laureati occupati a tre anni dal conseguimento del titolo. L' indicatore è sospeso in attesa della realizzazione dell'Anagrafe Nazionale dei laureati
- A4 = Indicatore di qualità della didattica valutata dagli studenti. L' indicatore è sospeso in attesa di rivedere le rilevazioni attualmente in uso.

*Fonte dei dati:*

- A1: Anagrafe nazionale degli studenti, Banca dati Offerta Formativa, Archivio docenti; ISTAT: Indagine sulle condizioni di vita

- A2: Anagrafe nazionale degli studenti

B) [Qualità della Ricerca Scientifica](#)

Dimensione	Indicatore	Descrizione	Peso
ricerca	<a href="#">B1</a>	Percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti PRIN 2006-2009 valutati positivamente, "pesati" per il fattore di successo dell'area scientifica	0,40
	<a href="#">B2</a>	Media degli indicatori relativi al programma "Futuro in ricerca" 2008 e 2010, a valere sul fondo FIRB. Per ogni anno considerato, l'indicatore è stato costruito come media dei tassi di partecipazione pesati con i relativi tassi di successo, calcolati sulle diverse linee di finanziamento e normalizzati rispetto ai valori di sistema.	0,15
	<a href="#">B3</a>	Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle Aree - VTR 2001-03 - CIVR	0,20
	<a href="#">B4</a>	Media delle percentuali di: 1) finanziamento e di successo acquisiti dagli atenei nell'ambito dei progetti del VII PQ - Unione Europea – CORDIS; 2) finanziamento dall'Unione Europea; 3) finanziamento da altre istituzioni pubbliche estere	0,25

Fonte: CINECA – Applicativo FFO

*Fonte dei dati:*

- » B1: Banca dati PRIN
- » B2: Banca dati FIRB, Archivio docenti e Banca dati Dottorati
- » B3: Tabella CIVR su VTR 2001-03 (limitata alle università che partecipano al riparto)
- » B4: Banca dati Unione Europea, Rilevazione sull'Omogenea Redazione dei Conti Consuntivi (2009-2010)

**DIREZIONE AMMINISTRATIVA**

Ufficio di segreteria del Direttore amministrativo

**1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 21 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI IN ITALIA

€ 5.000,00 MISSIONI PERSONALE TAB

CAP. 22 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI ALL'ESTERO

€ 1.000,00

**1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 66 QUOTA ASSOCIATIVA C.O.D.A.U.

€ 800,00

**1.1.2.02 TRASFERIMENTI PASSIVI**

CAP. 4 C.U.S. - TERAMO - CONTRIBUTI ATTIVITA' SPORTIVA UNIVERSITARIA - M.I.U.R.

€ 15.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 5 C.U.S. - TERAMO - CONTRIBUTI ATTIVITA' SPORTIVA UNIVERSITARIA - UNIVERSITA'

€ 10.000,00 L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Ufficio di segreteria del Direttore amministrativo (5 record di dettaglio)**

**Somma**

**€ 31.800,00**

**Riepilogo per 'SETTORE' = DIREZIONE AMMINISTRATIVA (5 record di dettaglio)**

**Somm**

**€ 31.800,00**

## SETTORE AFFARI DEL PERSONALE

## Servizio affari generali del personale

## 1.1.1.01 SPESE PER GLI ORGANI DELL'ENTE

CAP.	1 ASSEGNI E INDENNITA' DI DIREZIONE E/O DI PARTECIPAZIONE - ART. 59 C. 6 STATUTO
€ 226.810,10	LO STANZIAMENTO TIENE CONTO DELL'ENTRATA IN VIGORE DEI NUOVI ORGANI COLLEGIALI DA SETTEMBRE 2013 - COMPENSI € 150.919,44 - COMMISSIONI € 20.000,00 - ONERI C/ENTE € 55.890,66
CAP.	2 COMPENSI, INDENNITA' E RIMBORSI AI COMPONENTI GLI ORGANI COLLEGIALI DI AMMINISTRAZIONE
€ 197.560,47	LO STANZIAMENTO TIENE CONTO DELL'ENTRATA IN VIGORE DEI NUOVI ORGANI COLLEGIALI DA SETTEMBRE 2013 - COMPENSI € 148.877,52 - ONERI C/ENTE € 48.682,95
CAP.	3 COMPENSI, INDENNITA' E RIMBORSI AI COMPONENTI IL COLLEGIO DEI REVISORI
€ 76.480,41	LO STANZIAMENTO TIENE CONTO DELL'ENTRATA IN VIGORE DEI NUOVI ORGANI COLLEGIALI DA SETTEMBRE 2013 - COMPENSI € 52.735,80 - ONERI C/ENTE € 17.244,61 - RIMBORSI SPESE € 6.500,00
CAP.	4 COMPENSI, INDENNITA' E RIMBORSI DEI COMPONENTI IL NUCLEO DI VALUTAZIONE
€ 43.218,71	LO STANZIAMENTO TIENE CONTO DELL'ENTRATA IN VIGORE DEI NUOVI ORGANI COLLEGIALI DA SETTEMBRE 2013 - COMPENSI € 28.800,84 - ONERI C/ENTE € 9.417,87 - RIMBORSI SPESE € 5.000,00
<b>Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio affari generali del personale (4 record di dettaglio)</b>	
<b>Somma</b>	<b>€ 544.069,69</b>

## Servizio personale amministrativo, tecnico e di biblioteca

## 1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO

CAP.	3 STIPENDI, INDENNITA' ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE AMMINISTRATIVO, TECNICO E DI BIBLIOTECA
€ 5.362.991,81	
CAP.	4 STIPENDI, INDENNITA' ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE DIRIGENTE ED AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
€ 113.394,85	
CAP.	5 COMPENSI PERSONALE A TEMPO DETERMINATO E CO.CO.CO.
€ 30.000,00	ANNUALITA' 2013 RESP.SERV. PREV. E PROT.
CAP.	10 RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO - CAT. EP. - ART. 70 C.C.N.L.
€ 188.251,65	GESTIONE E MONITORAGGIO DI CONCERTO CON SERVIZIO AFFARI GENERALI DEL PERSONALE

**SETTORE AFFARI DEL PERSONALE****Servizio personale amministrativo, tecnico e di biblioteca**

CAP. 11 COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO - ART. 66 C.C.N.L.

€ 60.000,00

CAP. 12 FONDO PER LE PROGRESSIONI ECONOMICHE E PER LA PRODUTTIVITA' COLLETTIVA ED INDIVIDUALE - ART. 67 C.C.N.L.

€ 487.789,21 GESTIONE E MONITORAGGIO DI CONCERTO CON SERVIZIO AFFARI GENERALI DEL PERSONALE

CAP. 13 BUONI PASTO DIPENDENTI DI ATENEO

€ 136.080,00 L'IMPORTO DI € 50.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 14 FONDO COMUNE DI ATENEO

€ 41.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 11 CONVENZIONI CON CONSORZI E SOCIETA'

€ 3.000,00 CONVENZIONE UIC-UNITE

CAP. 26 CONSULENZA GIURIDICA, ECONOMICA E FINANZIARIA

€ 7.000,00

CAP. 34 ANALISI CLINICHE E ACCERTAMENTI MEDICO-LEGALI

€ 2.000,00

CAP. 41 GLOBAL SERVICE

€ 80.000,00 SERVIZIO USCIERATO

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio personale amministrativo, tecnico e di biblioteca (12 record di dettaglio)****Somma****€ 6.511.507,52****Servizio personale docente****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 1 STIPENDI, INDENNITA' ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE DOCENTE

## SETTORE AFFARI DEL PERSONALE

## Servizio personale docente

€ 6.593.884,85

CAP. 2 STIPENDI, INDENNITA' ED ALTRI ASSEGNI FISSI AI RICERCATORI

€ 5.209.375,84

CAP. 6 RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO

€ 9.428,89 RIPORTO QUOTE NON UTILIZZATE MASTER STIMID A.A. 2008/2009 € 2.987,30 ED EDICO A.A. 2009/2010 € 6.441,59 - LO STANZIAMENTO COMPRENDE ANCHE LE ECO NOMIE SU ONERI C/ENTE

CAP. 7 ESPERTI LINGUISTICI

€ 77.180,04

CAP. 23 DOCENTI SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

€ 409.267,00 L'IMPORTO DI € 42.000, RELATIVO AL FINANZIAMENTO PER LA SC. SPEC. PROF.LEG. A.A. 2013/2014, E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012 - L'IMPORTO DI € 367.267 SI RIFERISCE ALLE SUPPL. A.A. 2012/2013. DI TALE ULTIMO IMPORTO LA SOMMA DI € 84.250 COSTITUISCE IL FIN. DI ATENEO PER SC.SPEC. PROF. LEG. A.A. 2012/2013 - L' IMPORTO DI € 283.017 DA ENTRATE FINALIZZATE. LO STANZIAMENTO E' COMPRESIVO DI ONERI C/ENTE

CAP. 24 DOCENTI - SUPPLENZE E CONTRATTI - C.L.

€ 269.118,75 LO STANZIAMENTO PER SUPPL. AVEZZANO A.A. 2012/2013 E' PARI AD € 79.568,75. L'IMPORTO DI € 189.550,00, RIFERITO ALLE SUPPLENZE E CONTRATTI A.A. 2013/2014, E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012. LO STANZIAMENTO E' COMPRESIVO DI ONERI C/ENTE

CAP. 28 DOCENTI - PROGRAMMI JEAN MONNET - UNIVERSITA'

€ 3.000,00 L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

## 1.1.2.08 SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI

CAP. 2 FONDO ONERI DA RIPARTIRE

€ 19.807,29 QUOTA COFIN MIUR 2013 D.M. 565/2007 - DISPONIBILITA' A SEGUITO TRASFERIMENTO DOTT. CARTENY

Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio personale docente (8 record di dettaglio)

Somma

€ 12.591.062,66

## Servizio reclutamento selettivo e concorsuale

## 1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO

CAP. 18 INDENNITA' COMPONENTI COMMISSIONI DI CONCORSO

**SETTORE AFFARI DEL PERSONALE****Servizio reclutamento selettivo e concorsuale**

€ 18.800,00 RIMBORSI SPESE COMMISSIONI DI CONCORSO

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio reclutamento selettivo e concorsuale (1 record di dettaglio)****Somma** € 18.800,00**Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE AFFARI DEL PERSONALE (25 record di dettaglio)****Somm** € 19.665.439,87

**SETTORE AFFARI GENERALI****Servizio affari generali****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 15 CORRISPETTIVI PER RENUMERAZIONE DEL PERSONALE - PRESTAZIONI DI SERVIZI

€ 60.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 40 SERVIZI POSTALI ACCESSORI

€ 15.200,00

CAP. 58 CANONI, TV E BANCA DATI

€ 36.000,00

CAP. 59 SPESE POSTALI E TELEGRAFICHE

€ 28.000,00 LO STANZIAMENTO E' STATO RIDOTTO, PER STORNO AL CAPITOLO 1.1.1.03.47, DI € 1.500,00 CON D.R. N. 8 DEL 10/01/2013

CAP. 62 SPESE ELETTORALI

€ 5.000,00

**1.1.2.01 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 1 FUNZIONAMENTO CONSIGLIO STUDENTI

€ 3.000,00 L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**1.1.2.02 TRASFERIMENTI PASSIVI**

CAP. 8 DIPARTIMENTI PER PRESTAZIONI DI SERVIZIO

€ 600.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 9 DIPARTIMENTI PER CONTRIBUTI PER PRESTAZIONI DI SERVIZI

€ 41.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.2.03 ASSEGNAZIONI AD ALTRI CENTRI PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**

CAP. 11 FONDO RUSTICO CHIARETO

**SETTORE AFFARI GENERALI****Servizio affari generali**

€ 30.000,00

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 6 SPESE PER PRESTAZIONI DI SERVIZI

€ 150.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.2.08 SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI**

CAP. 5 CONTRIBUTO FONDAZIONE ATENEIO

€ 250.000,00 L'IMPORTO DI € 200.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio affari generali (11 record di dettaglio)****Somma****€ 1.218.200,00****Servizio relazioni con il pubblico****1.1.2.01 SPESE PER ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

CAP. 20 INTERVENTI DI CUI ALLA LEGGE 17/99

€ 30.000,00 L'IMPORTO DI € 10.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio relazioni con il pubblico (1 record di dettaglio)****Somma****€ 30.000,00****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE AFFARI GENERALI (12 record di dettaglio)****Somm****€ 1.248.200,00**

**SETTORE AFFARI ISTITUZIONALI****Servizio promozione, coordinamento e placement****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 21 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI IN ITALIA

€ 2.000,00 MISSIONI ORIENTAMENTO

**1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 11 CONVENZIONI CON CONSORZI E SOCIETA'

€ 14.005,75 ALMALAUREA

CAP. 35 PUBBLICITA', CAMPAGNE PUBBLICITARIE E DI PROMOZIONE

€ 4.000,00

CAP. 61 SPESE DI RAPPRESENTANZA

€ 4.276,84

CAP. 65 QUOTE ASSOCIATIVE CONFERENZE DEI RETTORI

€ 20.000,00

**1.1.2.01 SPESE PER ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

CAP. 2 ORIENTAMENTO E TUTORATO STUDENTI

€ 50.000,00 LA SOMMA DI € 34.500 E' STATA STANZIATA DAL CDA PER ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO. LO STANZIAMENTO DEL CAPITOLO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012.

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio promozione, coordinamento e placement (6 record di dettaglio)****Somma****€ 94.282,59****Uffici di segreteria del Rettore e del Vicario****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 21 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI IN ITALIA

€ 5.257,14 MISSIONI PERSONALE DOCENTE

CAP. 22 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI ALL'ESTERO

€ 3.000,00 MISSIONI PERSONALE DOCENTE

**SETTORE AFFARI ISTITUZIONALI**

Uffici di segreteria del Rettore e del Vicario

Riepilogo per 'SERVIZIO' = Uffici di segreteria del Rettore e del Vicario (2 record di dettaglio)

Somma

€ 8.257,14

Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE AFFARI ISTITUZIONALI (8 record di dettaglio)

Somm

€ 102.539,73

**SETTORE ATTIVITA' POST LAUREAM****Servizio attività post lauream****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 18 INDENNITA' COMPONENTI COMMISSIONI DI CONCORSO

€ 10.000,00 RIMBORSI SPESE COMMISSIONI PER DOTTORATI DI RICERCA

**1.1.1.03 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 16 LIBRETTI, DIPLOMI E PERGAMENE

€ 10.000,00 L'IMPORTO DI € 7.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**1.1.2.03 ASSEGNAZIONI AD ALTRI CENTRI PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**

CAP. 7 MASTERS DI 1° E 2° LIVELLO E DI PERFEZIONAMENTO

€ 1.011.733,34 € 11.733,34 FONDI DI RICERCA MASTER IN SICUREZZA INFORMATICA A.A. 2010/2011 - L' IMPORTO DI € 1.000.000 DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 1 RIMBORSI TASSE E CONTRIBUTI A STUDENTI

€ 5.000,00 RIMBORSI TASSE E CONTRIBUTI DOTTORATI DI RICERCA

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio attività post lauream (4 record di dettaglio)****Somma****€ 1.036.733,34****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE ATTIVITA' POST LAUREAM (4 record di dettaglio)****Somm****€ 1.036.733,34**

**SETTORE DEI SERVIZI AGLI STUDENTI****Servizio affari generali studenti****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 18 INDENNITA' COMPONENTI COMMISSIONI DI CONCORSO

€ 45.000,00 COMPENSI PER COMMISSIONI ESAMI DI STATO - LO STANZIAMENTO E' COMPRENSIVO DI ONERI C/ENTE - L'IMPORTO DI € 23.800,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**1.1.2.01 SPESE PER ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

CAP. 4 MIGLIORAMENTO SERVIZI STUDENTI

€ 64.557,00 N. 50 COMPENSI 150 ORE. L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 5 INIZIATIVE E ATTIVITA' CULTURALI E SOCIALI STUDENTI

€ 10.000,00

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 1 RIMBORSI TASSE E CONTRIBUTI A STUDENTI

€ 175.000,00 L'IMPORTO DI € 100.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio affari generali studenti (4 record di dettaglio)****Somma****€ 294.557,00****Servizio segreteria studenti****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 16 LIBRETTI, DIPLOMI E PERGAMENE

€ 15.000,00 L'IMPORTO € 3.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio segreteria studenti (1 record di dettaglio)****Somma****€ 15.000,00****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE DEI SERVIZI AGLI STUDENTI (5 record di dettaglio)****Somm****€ 309.557,00**

**SETTORE DEI SERVIZI ALLE STRUTTURE DIDATTICHE****Servizio dell'ufficio di presidenza di Agraria****1.1.2.03 ASSEGNAZIONI AD ALTRI CENTRI PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**

CAP. 12 ASSEGNAZIONE DA CONTRIBUTO SPECIFICO

€ 68.350,00 LA DISPONIBILITA' DELLO STANZIAMENTO E' SUBORDINATA ALL'ACCERTAMENTO DELLE ENTRATE ISCRITTE AL CAPITOLO 1.1.1.01.6 - LO STANZIAMENTO  
COMPRENDE IL CONTRIBUTO SPECIFICO PER IL CORSO INTERFACOLTA'**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio dell'ufficio di presidenza di Agraria (1 record di dettaglio)****Somma****€ 68.350,00****Servizio dell'ufficio di presidenza di Medicina Veterinaria****1.1.2.03 ASSEGNAZIONI AD ALTRI CENTRI PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**

CAP. 12 ASSEGNAZIONE DA CONTRIBUTO SPECIFICO

€ 105.000,00 LA DISPONIBILITA' DELLO STANZIAMENTO E' SUBORDINATA ALL'ACCERTAMENTO DELLE ENTRATE ISCRITTE AL CAPITOLO 1.1.1.01.6 - LO STANZIAMENTO  
COMPRENDE IL CONTRIBUTO SPECIFICO PER IL CORSO INTERANTENEO**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio dell'ufficio di presidenza di Medicina Veterinaria (1 record di dettaglio)****Somma****€ 105.000,00****Servizio dell'ufficio di presidenza di Scienze della Comunicazione****1.1.2.03 ASSEGNAZIONI AD ALTRI CENTRI PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**

CAP. 12 ASSEGNAZIONE DA CONTRIBUTO SPECIFICO

€ 95.000,00 LA DISPONIBILITA' DELLO STANZIAMENTO E' SUBORDINATA ALL'ACCERTAMENTO DELLE ENTRATE ISCRITTE AL CAPITOLO 1.1.1.01.6

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio dell'ufficio di presidenza di Scienze della Comunicazione (1 record di dettaglio)****Somma****€ 95.000,00****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE DEI SERVIZI ALLE STRUTTURE DIDATTICHE (3 record di dettaglio)****Somm****€ 268.350,00**

**SETTORE DEI SERVIZI BIBLIOTECARI****Servizi bibliotecari del Polo di Coste S. Agostino****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 11 CONVENZIONI CON CONSORZI E SOCIETA'

€ 16.000,00 € 11.000 SIAE - € 5.000 CIBER CASPUR

CAP. 58 CANONI, TV E BANCA DATI

€ 1.700,00 € 600 ACNP - € 1.100 NILDE

**1.2.1.03 ACQUISIZIONI DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE**

CAP. 18 RISORSE ELETTRONICHE BIBLIOGRAFICHE

€ 129.821,75

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizi bibliotecari del Polo di Coste S. Agostino (3 record di dettaglio)****Somma****€ 147.521,75****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE DEI SERVIZI BIBLIOTECARI (3 record di dettaglio)****Somm****€ 147.521,75**

**SETTORE ECONOMATO, PATRIMONIO E PROCEDIMENTI CONTRATTUALI****Servizio appalti, contratti e attività patrimoniale****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 11 CONVENZIONI CON CONSORZI E SOCIETA'

€ 25.000,00

CAP. 35 PUBBLICITA' CAMPAGNE PUBBLICITARIE PROMOZIONI

€ 5.000,00

CAP. 51 FITTO LOCALI E SPESE CONDOMINIALI

€ 138.000,00

CAP. 60 ASSICURAZIONI

€ 127.000,00

**1.1.2.06 ONERI TRIBUTARI**

CAP. 1 IMPOSTE DI REGISTRO

€ 2.000,00

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 2 RIMBORSI DIVERSI

€ 150.000,00 CONVENZIONE COMUNE DI AVEZZANO

**1.4.1.02 ALTRE SPESE AVENTI NATURA DI PARTITE DI GIRO**

CAP. 6 DEPOSITI CAUZIONALI

€ 50.000,00

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio appalti, contratti e attività patrimoniale (7 record di dettaglio)****Somma****€ 497.000,00****Servizio economato****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 6 SERVIZI DI COPIATURA E RILEGATURA

## SETTORE ECONOMATO, PATRIMONIO E PROCEDIMENTI CONTRATTUALI

## Servizio economato

€ 1.000,00 L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 13 RIVISTE, GIORNALI, PUBBLICAZIONI

€ 18.500,00 L'IMPORTO DI € 10.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 14 CANCELLERIA

€ 14.000,00 L'IMPORTO DI € 9.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 15 MATERIALE DI CONSUMO

€ 19.000,00 L'IMPORTO DI € 10.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 17 STAMPATI VARI E MODULISTICA IN GENERE

€ 1.000,00 L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 25 CARBOLUBRIFICANTI E PEDAGGI AUTOSTRADALI PER AUTOMEZZI

€ 7.000,00

CAP. 47 MANUTENZIONE ORDINARIA MOBILI, ARREDI E MACCHINE UFFICIO

€ 1.500,00 LO STANZIAMENTO E' STATO INCREMENTATO DI € 1.500,00 CON D.R. N. 8 DEL 10/01/2013

CAP. 48 MANUTENZIONE ORDINARIA AUTOMEZZI

€ 4.734,19

CAP. 49 NOLEGGIO IMPIANTI E MACCHINARI

€ 13.000,00

CAP. 58 CANONI, TV E BANCA DATI

€ 1.550,00

CAP. 59 SPESE POSTALI E TELEGRAFICHE

€ 2.000,00

**SETTORE ECONOMATO, PATRIMONIO E PROCEDIMENTI CONTRATTUALI****Servizio economato**

CAP. 64 SPESE DIVERSE

€ 2.000,00

CAP. 67 QUOTE ASSOCIATIVE ALTRE ORGANIZZAZIONI

€ 126,00

**1.1.2.03 ASSEGNAZIONI AD ALTRI CENTRI PER L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**

CAP. 4 CORSI DI SPECIALIZZAZIONE

€ 119.707,80 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 5 CORSO DI SPECIALIZZAZIONE PER LE PROFESSIONI LEGALI

€ 14.790,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.2.06 ONERI TRIBUTARI**

CAP. 4 IMPOSTE DI ALTRA NATURA

€ 3.000,00

CAP. 6 TASSE AUTOMOBILISTICHE

€ 1.600,00

CAP. 7 TASSE DI ALTRA NATURA

€ 2.500,00

**1.1.2.08 SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI**

CAP. 4 SPESE DI ALTRA NATURA

€ 500,00

**1.2.1.03 ACQUISIZIONI DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE**

CAP. 6 ACQUISTI MATERIALE BIBLIOGRAFICO

€ 3.000,00 L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**SETTORE ECONOMATO, PATRIMONIO E PROCEDIMENTI CONTRATTUALI****Servizio economato****1.2.1.05 ASSEGNAZIONI IN CONTO CAPITALE**

CAP. 4 CORSI DI SPECIALIZZAZIONE

€ 25.385,20 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 5 CORSO DI SPECIALIZZAZIONE PER LE PROFESSIONI LEGALI

€ 1.500,00

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio economato (22 record di dettaglio)****Somma****€ 257.393,19****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE ECONOMATO, PATRIMONIO E PROCEDIMENTI CONTRATTUALI (29 record di dettaglio)****Somm****€ 754.393,19**

**SETTORE FUNZIONALITA' E SICUREZZA EDIFICI ED IMPIANTI****Servizi ambiente e sicurezza****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 8 INDENNITA' DI RADIAZIONI

€ 22.500,00

CAP. 36 CONTRIBUTI INAIL

€ 4.000,00

**1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 32 SORVEGLIANZA SANITARIA - D.LGS. 230/95 E 81/2008 - TUTELA SALUTE E SICUREZZA LAVORATORI

€ 16.588,34

CAP. 34 ANALISI CLINICHE E ACCERTAMENTI MEDICO-LEGALI

€ 14.000,00 L'IMPORTO di € 6.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 70 SMALTIMENTO RIFIUTI TOSSICI RADIOATTIVI LABORATORI

€ 27.000,00

**1.1.2.06 ONERI TRIBUTARI**

CAP. 5 TASSE E TARIFFE DI IGIENE AMBIENTALE

€ 195.000,00 L'IMPORTO DI € 50.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizi ambiente e sicurezza (6 record di dettaglio)****Somma****€ 279.088,34****Servizi integrati di Ateneo****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 36 VIGILANZA LOCALI E IMPIANTI

€ 91.000,00

CAP. 41 GLOBAL SERVICE

€ 1.130.288,36 € 1.092.336,36 CONTRATTO FACILITY MANAGEMENT - € 36.500 REVISIONE PREZZI - € 1.452 ONERI SICUREZZA -L'IMPORTO DI € 80.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**SETTORE FUNZIONALITA' E SICUREZZA EDIFICI ED IMPIANTI****Servizi integrati di Ateneo**

CAP. 43 MANUTENZIONE ORDINARIA IMMOBILI

€ 15.000,00 INTERVENTI DI MANUTENZIONE IMPIANTI NON COMPRESI NEL FACILITY MANAGEMENT

CAP. 55 ENERGIA ELETTRICA

€ 710.000,00 L'IMPORTO DI € 246.668,84 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 56 ACQUA

€ 32.000,00

CAP. 57 GAS

€ 300.000,00 L'IMPORTO DI € 50.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizi integrati di Ateneo (6 record di dettaglio)****Somma****€ 2.278.288,36****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE FUNZIONALITA' E SICUREZZA EDIFICI ED IMPIANTI (12 record di dettaglio)****Somm****€ 2.557.376,70**

**SETTORE RELAZIONI ESTERNE, STATISTICHE E VALUTAZIONI****Servizio statistiche e valutazioni****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 27 CONSULENZA TECNICO-SCIENTIFICA

€ 30.000,00 ATTIVAZIONE PROCEDURE PER CERTIFICAZIONE DI QUALITA' CORSI DI STUDIO - L'IMPORTO E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio statistiche e valutazioni (1 record di dettaglio)****Somma****€ 30.000,00****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE RELAZIONI ESTERNE, STATISTICHE E VALUTAZIONI (1 record di dettaglio)****Somm****€ 30.000,00**

**SETTORE RICERCA, SVILUPPO, INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE****Servizio gestione attività di ricerca, rendicontazione e audit progetti****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 29 ASSEGNI DI RICERCA

€ 58.101,00 FINANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE ALLOCATE IN CAPITOLO DI ENTRATA 1.1.3.03.1

**1.2.1.04 TRASFERIMENTI PASSIVI IN CONTO CAPITALE**

CAP. 1 DIPARTIMENTI PER ACQUISIZIONI DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE

€ 20.000,00 CONTRIBUTO SPECIFICO FACOLTA' DI GIURISPRUDENZA DEL. CONS. DI FACOLTA' DEL 21/11/2012

CAP. 7 DIPARTIMENTI PER CONTRATTI, CONVENZIONI E CONTRIBUTI RICERCA SCIENTIFICA - ALTRI

€ 2.045.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.2.1.06 PARTECIPAZIONI**

CAP. 2 IMMOBILIZZAZIONE IMMATERIALI

€ 3.500,00

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio gestione attività di ricerca, rendicontazione e audit progetti (4 record di dettaglio)****Somma****€ 2.126.601,00****Servizio mobilità e relazioni internazionali****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 11 CONVENZIONI CON CONSORZI E SOCIETA'

€ 5.200,00 F. CRUI PER TIROCINI FORMATIVI

**1.1.2.01 SPESE PER ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

CAP. 7 ERASMUS - OM - ORGANIZZAZIONE MOBILITA' STUDENTESCA - C.E.

€ 25.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 8 ERASMUS - TS - MOBILITA' DOCENTI - C.E.

€ 8.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 9 ERASMUS - MS - MOBILITA' STUDENTESCA - C.E.

**SETTORE RICERCA, SVILUPPO, INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE****Servizio mobilità e relazioni internazionali**

€ 246.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

CAP. 10 ERASMUS - MS - MOBILITA' STUDENTI E DOCENTI - UNIVERSITA'

€ 75.000,00 L' IMPORTO DI € 75.000 DA ENTRATE FINALIZZATE

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio mobilità e relazioni internazionali (5 record di dettaglio)**  
**Somma****€ 359.200,00****Servizio progetti di Ateneo e sviluppo****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 11 CONVENZIONI CON CONSORZI E SOCIETA'

€ 18.068,00 € 3.000 UNIMED - € 6.351 APRE - € 3.647 EUA - € 520 CUM - € 2.050 IAU - € 500 IUC - € 2.000 AGIRE

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 5 SPESE PER ATTIVITA' FORMATIVA FIANANZIATA DA TERZI

€ 238.857,97 € 20.000,97 SPESE GENERALI PROGETTO RECOTESSC 2010 - € 9.780 GREEN4 YOUNG - € 209.077 PIANO INTEGRATO GIOVANI ABRUZZO

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio progetti di Ateneo e sviluppo (2 record di dettaglio)**  
**Somma****€ 256.925,97****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE RICERCA, SVILUPPO, INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE (11 record di dettaglio)****Somm****€ 2.742.726,97**

**SETTORE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE****Servizio bilancio****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 21 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI IN ITALIA

€ 5.667,35 OSSERVATORIO DEL TURISMO

**1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 4 CONVEGNI, CONGRESSI, SEMINARI E SCAMBI CULTURALI

€ 2.500,00 OSSERVATORIO DEL TURISMO

CAP. 5 PUBBLICAZIONI E STAMPE UNIVERSITARIE

€ 12.000,00 OSSERVATORIO DEL TURISMO

CAP. 38 TRASPORTI, TRASLOCHI E FACCHINAGGIO

€ 1.224,00

CAP. 58 CANONI, TV E BANCA DATI

€ 500,00

**1.1.2.01 SPESE PER ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

CAP. 25 INTERVENTI PER LE PARI OPPORTUNITA'

€ 3.000,00

**1.1.2.05 ONERI FINANZIARI**

CAP. 2 SPESE E COMMISSIONI BANCARIE

€ 31.500,00 L'IMPORTO DI € 10.000 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 2 RIMBORSI DIVERSI

€ 1.346.623,53

**1.1.2.08 SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI**

**SETTORE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE****Servizio bilancio**

CAP. 1 FONDO DI RISERVA

€ 100.000,00 L'IMPORTO DI € 80.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 6 FONDO RIDUZIONE SPESE PER PROVVEDIMENTI DI FINANZA PUBBLICA

€ 287.092,66 L'IMPORTO DI € 216.156,45 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 8 FONDO RISORSE IN ATTESA DI DESTINAZIONE

€ 917.307,19 € 670.001 FINANZIAMENTO PER INTERVENTI SU POLO VIALE CRUCIOLI DI CUI € 300.001 DA VENDITA TERRENI COSTE S.AGOSTINO - € 38.799,43 SOMMA IMPEGNATA NEL 2012 PER LAVORI FAC. DI AGRARIA DA ELIMINARE CON DECRETO DI RIPORTO ANNO 2013 - € 208.506,76 EDILIZIA SPORTIVA

**1.2.1.03 ACQUISIZIONI DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE**

CAP. 6 ACQUISTI MATERIALE BIBLIOGRAFICO

€ 2.000,00 OSSERVATORIO DEL TURISMO

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio bilancio (12 record di dettaglio)****Somma****€ 2.709.414,73****Servizio ragioneria e contabilità****1.1.2.06 ONERI TRIBUTARI**

CAP. 2 IMPOSTE SUL REDDITO

€ 50.000,00 L'IMPORTO DI € 6.000 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

CAP. 8 IVA ATTIVITA' COMMERCIALE

€ 300.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.1.2.07 POSTE CORRETTIVE E COMPENSATIVE DI ENTRATE**

CAP. 8 IMPOSTA DI BOLLO IN MODO VIRTUALE

€ 300.000,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**1.4.1.01 PARTITE DI GIRO**

CAP. 9 I.V.A - ATTIVITA' ISTITUZIONALE

€ 3.500,00

**SETTORE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE****Servizio ragioneria e contabilità****1.4.1.02 ALTRE SPESE AVENTI NATURA DI PARTITE DI GIRO**

CAP. 1 ANTICIPAZIONE ALL'ECONOMO

€ 25.823,00

CAP. 2 ANTICIPAZIONI AI PRESIDI DI FACOLTA'

€ 20.000,00

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio ragioneria e contabilità (6 record di dettaglio)****Somma****€ 699.323,00****Servizio trattamenti economici****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 33 ONERI PREVIDENZIALI

€ 5.300.586,53

CAP. 34 IRAP

€ 1.539.806,30

CAP. 36 CONTRIBUTI INAIL

€ 10.000,00 L'IMPORTO DI € 9.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**1.4.1.01 PARTITE DI GIRO**

CAP. 1 RITENUTE ERARIALI

€ 6.200.000,00

CAP. 2 RITENUTE PREVIDENZIALI

€ 3.400.000,00

CAP. 4 RITENUTE ADDIZIONALE REGIONALE

€ 500.000,00

**SETTORE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE****Servizio trattamenti economici**

CAP. 5 RITENUTE ADDIZIONALE COMUNALE

€ 200.000,00

CAP. 6 RITENUTE DIVERSE

€ 600.000,00

**1.4.1.02 ALTRE SPESE AVENTI NATURA DI PARTITE DI GIRO**

CAP. 3 ANTICIPAZIONI PER MISSIONI

€ 50.000,00

CAP. 5 PARTITE DI GIRO DIVERSE

€ 1.100.000,00

CAP. 7 RIMBORSI CONTRIBUTI E RITENUTE DIPARTIMENTI

€ 500.000,00

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio trattamenti economici (11 record di dettaglio)****Somma****€ 19.400.392,83****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE (29 record di dettaglio)****Somm****€ 22.809.130,56**

**SETTORE SISTEMI INFORMATICI E MULTIMEDIALI****Servizi di infrastrutture di comunicazione integrate****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 46 MANUTENZIONE ORDINARIA SISTEMI TECNOLOGICI E INFORMATICI

€ 26.025,29 LO STANZIAMENTO COMPRENDE TUTTI GLI INTERVENTI INDICATI NELLE SCHEDE DI PROGRAMMAZIONE A. 2013 CON PRIORITA' 1

CAP. 52 LICENZE D'USO

€ 101.816,37 LO STANZIAMENTO COMPRENDE TUTTI GLI INTERVENTI INDICATI NELLE SCHEDE DI PROGRAMMAZIONE A. 2013 CON PRIORITA' 1

CAP. 54 FONIA/DATI

€ 376.154,50 L'IMPORTO DI € 18.565,58 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**1.2.1.02 ACQUISIZIONI DI SISTEMI TECNOLOGICI, INFORMATICI E DI TELECOMUNICAZIONE**

CAP. 3 POLO INFORMATICO TERRITORIALE - SBN

€ 4.000,00

**1.2.1.03 ACQUISIZIONI DI IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE**

CAP. 8 HARDWARE E ACCESSORI

€ 22.757,10 € 182,98 CONTRIBUTO SPECIFICO FACOLTA' DI GIURISPRUDENZA - € 91,12 FONDI FACOLTA' DI GIURISPRUDENZA - € 11.483 CONTRIBUTO SPECIFICO FACOLTA' DI GIURISPRUDENZA DEL. CONS. FAC. 21/11/2012 - € 11.000 PROG. NEXUS

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizi di infrastrutture di comunicazione integrate (5 record di dettaglio)****Somma****€ 530.753,26****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE SISTEMI INFORMATICI E MULTIMEDIALI (5 record di dettaglio)****Somm****€ 530.753,26**

**SETTORE SVILUPPO EDILIZIO****Servizi di manutenzione edifici e impianti****1.1.1.03 SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI**

CAP. 43 MANUTENZIONE ORDINARIA IMMOBILI

€ 37.000,00 MANUTENZIONI EDIFICI ED IMPIANTI E MANUTENZIONE AREE VERDI - L'IMPORTO di € 22.000,00 E' VINCOLATO ALL'APPROVAZIONE DEL CONTO CONSUNTIVO 2012

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizi di manutenzione edifici e impianti (1 record di dettaglio)****Somma****€ 37.000,00****Servizio progettazione e direzione interventi edilizi****1.2.1.01 BENI IMMOBILI**

CAP. 1 EDILIZIA GENERALE, DIPARTIMENTALE E RESIDENZIALE

€ 726.200,57

CAP. 2 EDILIZIA SPORTIVA

€ 320.000,00

CAP. 4 EDILIZIA - POLO AGRO-BIO-VETERINARIO

€ 4.998.955,00 STANZIAMENTO DA ENTRATE FINALIZZATE

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio progettazione e direzione interventi edilizi (3 record di dettaglio)****Somma****€ 6.045.155,57****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE SVILUPPO EDILIZIO (4 record di dettaglio)****Somm****€ 6.082.155,57**

**SETTORE SVILUPPO RISORSE UMANE****Servizio formazione del personale****1.1.1.02 ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITA' DI SERVIZIO**

CAP. 19 FORMAZIONE DEL PERSONALE

€ 6.668,84 € 5.025,50 SPESA FORMAZIONE - € 1.643,34 EVENTUALI ONERI C/ENTE

CAP. 21 INDENNITA' E RIMBORSO SPESE - MISSIONI IN ITALIA

€ 2.000,00 MISSIONI FORMAZIONE PERSONALE TAB

**Riepilogo per 'SERVIZIO' = Servizio formazione del personale (2 record di dettaglio)****Somma****€ 8.668,84****Riepilogo per 'SETTORE' = SETTORE SVILUPPO RISORSE UMANE (2 record di dettaglio)****Somm****€ 8.668,84**

**Importo totale**

**€ 58.325.346,78**

**ALLEGATO D**