

# Piano performance 2013-2015



**unimc**  
l'umanesimo che innova

## SOMMARIO

1	PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	3
2	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI .....	3
2.1	Chi siamo .....	4
2.2	Cosa facciamo .....	7
2.3	Come operiamo .....	7
3	IDENTITA' .....	8
3.1	AMMINISTRAZIONE IN CIFRE (situazione al 31.12.2012) .....	10
3.2	Mandato istituzionale e missione .....	11
3.2.1	Processo di formulazione del piano strategico 2013-2018 .....	11
3.2.2	Le prospettive .....	11
3.2.3	La sfida del cambiamento .....	13
3.3	L'albero della <i>performance</i> .....	13
4	ANALISI DEL CONTESTO .....	14
5	GLI OBIETTIVI STRATEGICI .....	15
5.1	Ricerca .....	15
5.2	Didattica .....	16
5.3	Servizi di supporto .....	16
5.4	Internazionalizzazione .....	16
5.5	Risorse .....	17
5.5.1	Risorse umane .....	17
5.5.2	Il Personale docente .....	17
5.5.3	Il Personale tecnico-amministrativo (P.T.A.) .....	19
5.5.4	Collaboratori esperti linguistici .....	23
5.6	Risorse strumentali e patrimoniali .....	23
5.7	Risorse economiche e finanziarie .....	24
5.8	Quadro riassuntivo .....	24
6	DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	27
7	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA <i>PERFORMANCE</i> .....	40
7.1	Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano .....	40

7.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	40
-----	--	----

**ALLEGATI TECNICI:**

- 1. Processo di formulazione del piano strategico 2013-2018**
- 2. Scheda di valutazione personale di cat. EP**
- 3. Scheda di valutazione personale di cat. B-C-D**
- 4. Scheda di valutazione personale responsabile di struttura**

## 1 PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente Piano della Performance dell'Università degli Studi di Macerata è un documento di programmazione previsto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (art. 10 c.1 lett. a D.Lgs 150/2009). Nel piano, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, in coerenza con quanto previsto nella relazione programmatica del Rettore allegata al bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2013, contenente gli obiettivi strategici per il triennio a.a. 2013-2015". Il piano è stato redatto utilizzando la struttura e la modalità di redazione indicate dalla CIVIT, con delibera n. 112 del 28 ottobre 2010, che per le Università ha valore di linee guida, allo scopo di rendere uniformi e comparabili le informazioni dei Piani delle varie amministrazioni pubbliche.

E' necessario sottolineare che l'adozione del presente piano è stata dilazionata in attesa che l'Ateneo portasse a termine la complessa opera di riorganizzazione generale delle Strutture - sia didattiche e di ricerca, che amministrative e di servizio - in attuazione della "riforma Gelmini" (L. 240/2010) che ha comportato profonde modifiche sugli assetti strutturali ed organizzativi.

## 2 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI

Gli stakeholder sono tutti i portatori di legittimi interessi rispetto all'attività dell'Ateneo.

Si possono distinguere, in sintesi, le categorie di stakeholder sotto riportate.

### STUDENTI/FAMIGLIE

In questa categoria sono da ricomprendere sia gli studenti attuali che quelli già laureati, nonché le famiglie degli stessi, che rappresentano i soggetti determinanti nella decisione delle scelte del percorso universitario.

### STUDENTI E DOCENTI DI ISTITUTI DI ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE

Tale categoria è rappresentata dai potenziali studenti dell'Ateneo e dai docenti come interlocutori privilegiati che possono indirizzare e orientare gli studenti nelle scelte future.

### PERSONALE

Tale categoria è rappresentata dal

### PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

In tale categoria sono ricompresi tutti gli enti pubblici territoriali e non.

### IMPRESE

In tale categoria sono ricomprese tutte le imprese di natura privata nazionali e internazionali che intessono rapporti con l'Università di Macerata.

### COMUNITÀ SCIENTIFICA

Tutte le università nazionali ed

personale dipendente dell'università suddiviso per categoria (docenti, ricercatori, contrattisti, etc.; personale tecnico e personale amministrativo).

internazionali e gli altri soggetti che appartengono alla comunità scientifica.

### ORGANI ISTITUZIONALI DELL'UNIVERSITÀ

Rettore, SA, CdA, etc.

### SOGGETTI REGOLATORI DEL SISTEMA

Sono quei soggetti come lo Stato, il MIUR, gli altri ministeri, etc., dai quali dipende l'operato dell'amministrazione pubblica in generale e dell'università in particolare.

### ASSOCIAZIONI ED ISTITUZIONI

In tale categoria sono compresi quegli enti, di norma a natura associativa, portatori di interessi collettivi o di categoria che non hanno natura di enti pubblici.

## 2.1 Chi siamo

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

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

Si riportano di seguito la mission, la vision ed i valori fondamentali dell'Ateneo così come definite nello Statuto

#### MISSION

L'Università degli studi di Macerata ha per fini primari:

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

La MISSIONE specifica l'ambito in cui l'organizzazione opera e intende operare, fornendo un quadro di riferimento per regolare i rapporti con gli interlocutori sociali e per stabilire gli obiettivi da perseguire. Essa specifica la ragion d'essere di una organizzazione, la funzione complessiva che essa intende svolgere.

La base per la enunciazione della missione della Università di Macerata va rintracciata nell'art.

La VISIONE indica il voler essere dell'organizzazione, la direzione nella quale intende muoversi e come vuole essere percepita dall'esterno. Nell'Ateneo la vision è rinvenibile in vari documenti programmatici a partire dalla relazione programmatica della candidatura dell'attuale Rettore, prof. Lacchè.

#### VISION

Obiettivo primario dell'Ateneo è quello di diventare più compatto, più forte sul piano della ricerca e della didattica, più internazionale e più capace di incidere sul territorio.

Rispetto al rapporto con il territorio, l'Università di Macerata vuole potenziare, gli aspetti riconducibili alla cultura dell'accoglienza, creare accessibilità, mobilità, collegamenti di rete per divenire un soggetto in grado di competere con altre città universitarie, anche attraverso indagini che diano conto dell'impatto culturale, sociale ed economico del nostro Ateneo sulla città e sul territorio.

L'Ateneo di Macerata vuole sviluppare altri servizi agli studenti per stringere un legame tra l'Ateneo e gli studenti stessi che si trovano a trascorrere una parte fondamentale della propria vita nell'Università di Macerata.

I VALORI FONDAMENTALI che contribuiscono a definire l'identità dell'Università di Macerata sono esplicitati nei commi 2 e 3 dall'art 1 dello Statuto.

L'Università assume, come preminenti valori e principi di riferimento, il pieno ed effettivo rispetto dei diritti fondamentali sanciti nella Costituzione italiana e nelle Carte, Dichiarazioni e Convenzioni europee ed internazionali. L'Università promuove il libero svolgimento delle attività di studio, di insegnamento e di ricerca; la più ampia collaborazione con le altre Università, con le istituzioni di alta cultura e con le accademie italiane e straniere; l'apertura alla comunità scientifica nazionale ed internazionale; la leale cooperazione con le amministrazioni pubbliche statali, regionali e locali; il necessario collegamento con le istanze ed i bisogni del suo territorio; il fruttuoso rapporto di cooperazione con le imprese, con il mondo del lavoro e delle professioni, con il volontariato e con il settore del non profit.

L'Università è indipendente da ogni orientamento ideologico, politico o religioso; opera in conformità ai principi della Costituzione ed alle disposizioni giuridicamente vincolanti; garantisce la libertà di studio, di insegnamento e di ricerca; promuove le pari opportunità delle donne e degli uomini mediante azioni positive; ripudia ogni discriminazione nell'accesso all'istruzione universitaria, nello svolgimento delle attività di insegnamento e di ricerca, nel reclutamento e nella carriera del personale."

I Valori, la missione e la visione sono riproposti in maniera completa nel preambolo del CODICE

DI COMPORTAMENTO ETICO nei rapporti con soggetti esterni<sup>1</sup>.

L'Università di Macerata, in conformità all'art. 1 dello Statuto, nell'ambito delle proprie finalità:

- promuove il libero svolgimento delle attività di studio, di insegnamento e di ricerca;
- cerca la più ampia collaborazione con le altre Università, con le Istituzioni di alta cultura e con le Accademie italiane e straniere;
- sviluppa la cooperazione con le amministrazioni pubbliche statali, regionali e locali;
- favorisce il necessario collegamento con le istanze e i bisogni del territorio;
- coltiva il rapporto di cooperazione con le imprese, con il mondo del lavoro e delle professioni, con il settore non profit.

L'Università, consapevole dell'importante funzione sociale e formativa delle istituzioni universitarie, esprime e fa propri i valori universali che sono alla base della ricerca scientifica, dell'insegnamento e delle altre molteplici attività universitarie. A tali valori informa il suo operato al fine di garantire l'eccellenza, l'onore e il buon nome dell'Ateneo, la creazione di un ambiente aperto al dialogo ed improntato alle corrette relazioni interpersonali, l'apertura agli scambi con la comunità scientifica nazionale e internazionale, la formazione della persona in tutti i suoi aspetti.

L'Università si impegna a realizzare un ambiente di lavoro e di studio che rispetti la libertà e l'autonomia individuale quali necessari presupposti dell'insegnamento, della professionalità, della ricerca nel senso più ampio.

L'Università richiede ai professori, ai ricercatori, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti, nonché ad ogni altro membro dell'Ateneo nell'adempimento dei propri doveri e in relazione ai ruoli e alle responsabilità assunte sia individualmente sia nel contesto di organi collegiali, di rispettare, proteggere e promuovere i valori cardine delle istituzioni universitarie, tra i quali:

- la dignità umana, la libertà e il rifiuto di ogni ingiusta discriminazione;
- la valorizzazione del merito;
- il rispetto delle peculiarità culturali;
- la responsabilità e i doveri nei confronti della comunità accademica;
- l'onestà, l'integrità e la professionalità;
- l'equità, l'imparzialità, la leale collaborazione e la trasparenza. (...).

I principi guida e valori dell'Università degli Studi di Macerata<sup>2</sup> sono:

- difendere e mantenere l'autonomia quale fondamento irrinunciabile della libertà di studio, di insegnamento e di ricerca;
- garantire la conoscenza come bene pubblico e collettivo;
- forte impegno organizzativo basato sui principi della responsabilità, della programmazione e della valutazione;
- apertura verso il territorio come sistema del capitale umano e sociale che l'Università riconosce come strategico e con il quale collabora a vari livelli per contribuire a uno sviluppo equilibrato e più solido dello stesso.

<sup>1</sup> La formulazione più recente del codice etico, emanato con D.R. n. 254 del 7 maggio 2012, ha recepito il nuovo statuto, modificando alcuni profili del preambolo.

<sup>2</sup> Come riportati nella relazione programmatica del Rettore allegata al bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2013.

A questo insieme di valori si uniforma l'attività di ricerca, di didattica e formazione e dell'intero personale tecnico amministrativo dell'Università.

## 2.2 Cosa facciamo

L'Università promuove il libero svolgimento delle attività di studio, di insegnamento e di ricerca; la più ampia collaborazione con le altre Università, con le istituzioni di alta cultura e con le accademie italiane e straniere; l'apertura alla comunità scientifica nazionale ed internazionale; la leale cooperazione con le amministrazioni pubbliche statali, regionali e locali; il necessario collegamento con le istanze ed i bisogni del suo territorio; il fruttuoso rapporto di cooperazione con le imprese, con il mondo del lavoro e delle professioni, con il volontariato e con il settore del non profit. Imposta la propria attività sui criteri di efficienza ed efficacia, della programmazione, della responsabilità del personale e della verifica della coerenza tra obiettivi e risultati raggiunti.

Lo slogan caratterizzante l'Università di Macerata è ***l'umanesimo che innova*** per sottolineare che la nostra è una solida Università delle scienze umane e delle scienze sociali, come ne esistono molte all'estero. Quindi un Ateneo fortemente specializzato con docenti che, per più del 95%, si collocano all'interno di aree scientifiche contigue e culturalmente omogenee. Nessun altro Ateneo marchigiano – per fare solo un esempio – è altrettanto omogeneo. Ciò significa che la nostra compattezza scientifica e culturale ci connota in termini di specializzazione, uso di linguaggi e di strumenti. Detto diversamente, nella forma della pianificazione strategica, siamo una Università focalizzata, globale, ad accesso aperto.

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

## 2.3 Come operiamo

L'Università è indipendente da ogni orientamento ideologico, politico o religioso; opera in conformità ai principi della Costituzione ed alle disposizioni giuridicamente vincolanti; garantisce la libertà di studio, di insegnamento e di ricerca; promuove le pari opportunità delle donne e degli uomini mediante azioni positive; ripudia ogni discriminazione nell'accesso all'istruzione universitaria, nello svolgimento delle attività di insegnamento e di ricerca, nel reclutamento e nella carriera del personale. L'attività didattica si esplicita nell'erogazione di lezioni per corsi di laurea, corsi di laurea magistrale, corsi di specializzazione, dottorati, master con un'offerta didattica molto ampia e consultabile al sito [www.unimc.it](http://www.unimc.it). Negli ultimi anni, inoltre, ha potenziato la dimensione internazionale al fine di offrire agli studenti sempre più ampie e diversificate opportunità di studio e di stage all'estero, nonché di percorsi formativi professionalizzanti e rispondenti alle esigenze di un mercato del lavoro fortemente competitivo e proiettato nel contesto transnazionale. Si rivolge non solo ai Paesi dell'unione

europea, ma anche ai Paesi dell'Est-Europeo (con una attenzione particolare all'area Balcanica, Polonia e Federazione Russa), al bacino del Mediterraneo (Turchia, Maghreb, Palestina) e a realtà ad alto sviluppo economico e scientifico (USA, Cina, India, Australia e Canada). L'internazionalizzazione rappresenta infatti un elemento strategico per la ricerca e per aumentare l'attrattività internazionale dell'Ateneo e inserirlo nei circuiti della ricerca e della didattica di eccellenza internazionale.

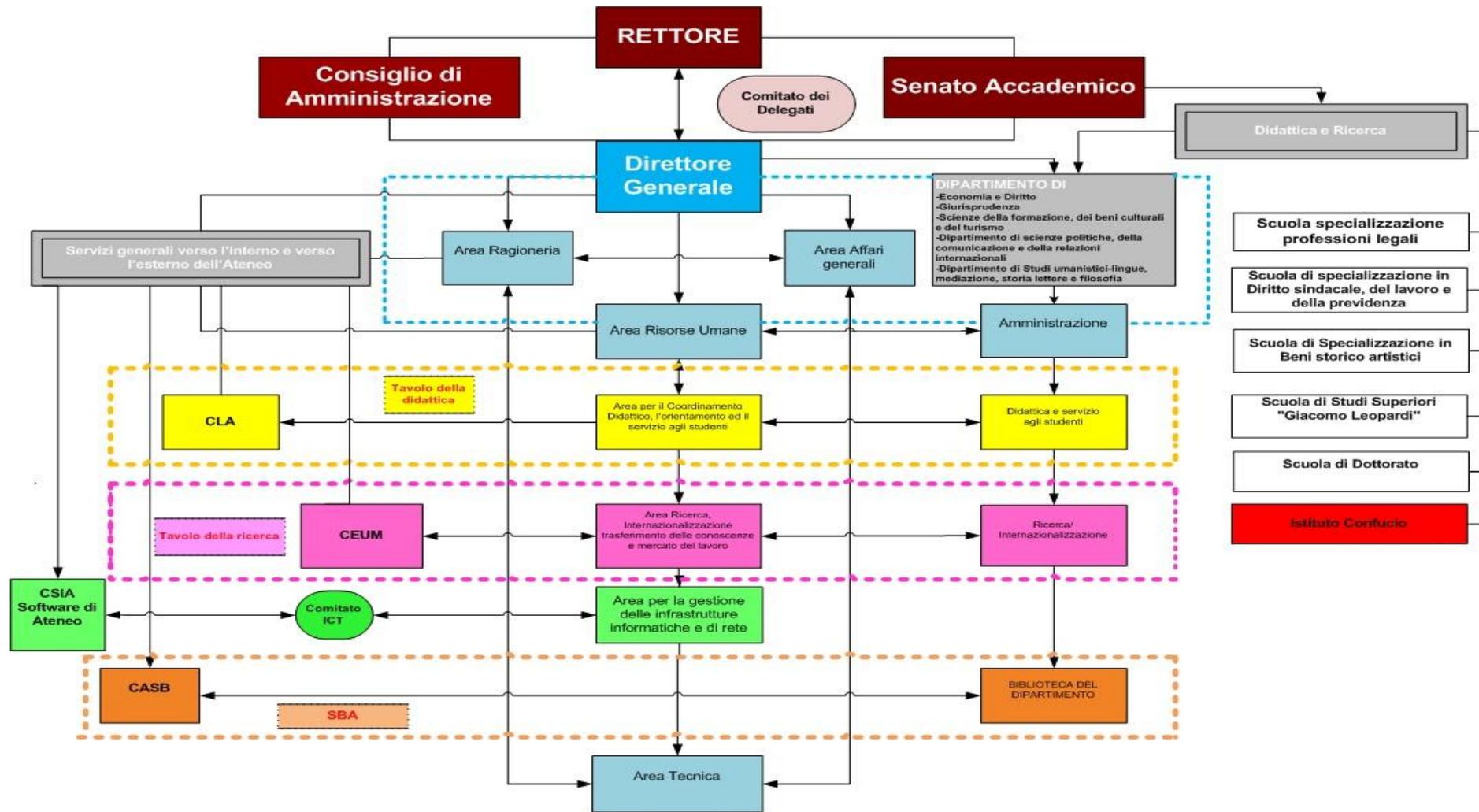
### 3 IDENTITA'

In adesione alla Legge 240/2010 di Riforma del sistema universitario ed in seguito all'approvazione del nuovo Statuto, emanato con D.R. n. 210 del 29 marzo 2012, nel corso dell'anno 2012 l'assetto organizzativo dell'Università di Macerata è stato completamente rivisto ed ha portato alla seguente organizzazione in base agli ambiti di competenza:

RETTORATO		
DIREZIONE GENERALE		
DIDATTICA E RICERCA	DIPARTIMENTI E SCUOLE	dipartimento di economia e diritto
		dipartimento di giurisprudenza
		dipartimento di studi umanistici, lingue, mediazione, storia, lettere, filosofia
		dipartimento di scienze politiche, della comunicazione e delle relazioni internazionali
		dipartimento di scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo
		scuola di specializzazione per le professioni legali
		scuola di specializzazione in diritto sindacale, del lavoro e della previdenza
		scuola di specializzazione in beni storico artistici
		scuola di dottorato
		scuola di studi superiori "giacomo leopardi"
		istituto "Confucio"
SERVIZI	CENTRI	centro d'ateneo per i servizi bibliotecari (casb)
		centro linguistico di ateneo (cla)
		centro di servizio per l'informatica d'ateneo (csia)
		centro edizioni università macerata (ceum)
	AREE	area affari generali e legali
		area per la didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti
		area tecnica
		area ragioneria
		area ricerca e internazionalizzazione
		area risorse umane

Nella pagina seguente viene riportato, invece, lo schema organizzativo e le relazioni gerarchiche del nuovo assetto dell'Ateneo Maceratese in seguito all'applicazione del nuovo Statuto.

## ASSETTO AMMINISTRATIVO E SCIENTIFICO - DIDATTICO



### 3.1 AMMINISTRAZIONE IN CIFRE (situazione al 31.12.2012)

<b>PERSONALE DOCENTE</b>	
Professori Ordinari	83
Professori Associati	79
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	139
<b>Totale</b>	<b>301</b>

<b>PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO</b>	
Dirigenti	1
Cat. EP	14
Cat. D	89
Cat. C	182
Cat. B	5
CEL	9
<b>Totale</b>	<b>300</b>

<b>POPOLAZIONE STUDENTESCA</b>	
Immatricolati e iscritti ai corsi di laurea a.a. 2011/2012	
Iscritti (al 31.07.2012)	9.974
immatricolati (al 31.07.2012)	1.283
<b>Totale</b>	<b>11.257</b>
Iscritti corsi post-laurea a.a. 2011/2012	
corsi di dottorato (al 31.12.2012)	208
scuole di specializzazione(al 31.07.2012)	87
<b>Totale</b>	<b>299</b>

<b>OFFERTA DIDATTICA A.A. 2011/2012</b>	
<b>NUMERO CORSI ATTIVATI</b>	
corsi di laurea triennale	57
corsi di laurea magistrale	41
corsi di laurea a ciclo unico	2
corsi di dottorato	19
corsi di specializzazione	3
corsi ante riforma	12

<b>MOBILITA' STUDENTESCA (relativa anno 2011)</b>	
Accordi bilaterali Erasmus	305
Borse Erasmus	570

Studenti italiani <i>outgoing</i>	261
Studenti stranieri <i>incoming</i>	266
Studenti italiani-stage (Placement)	54

## 3.2 Mandato istituzionale e missione

### 3.2.1 Processo di formulazione del piano strategico 2013-2018

Nella prospettiva di inserire le azioni di consolidamento qualitativo dell'Ateneo già intraprese e quelle di sviluppo particolarmente orientate ai settori strategici della Ricerca, Internazionalizzazione, Didattica e servizi agli studenti, all'interno di un piano strategico e programmatico che tracci la direzione da seguire, il C.d.A. in data 30/11/2012 ha approvato formalmente il progetto predisposto dalla Prof.ssa Giusepponi, delegato alla Programmazione, per la formulazione di un piano strategico di Ateneo 2013-2018.

Il processo vuole essere un'occasione di confronto, di partecipazione e di stretta collaborazione tra tutte le componenti della comunità universitaria finalizzata al coinvolgimento di tutti gli stakeholders interni ed esterni: studenti, famiglie, scuole secondarie superiori, associazioni, istituzioni e P.A., imprese, etc...

Per favorire una più ampia rappresentazione dell'ambizioso processo avviato, si fa rinvio al documento allegato 1.

Il Magnifico Rettore nel documento di accompagnamento al bilancio preventivo dell'anno 2013 di seguito riportato, ha messo in rilievo per il triennio 2012-2015, lo stretto collegamento tra bilancio di previsione e obiettivi strategici dell'Ateneo.

### 3.2.2 Le prospettive

I documenti che compongono il bilancio preventivo 2013 offrono un quadro esaustivo sullo stato contabile-finanziario dell'Ateneo. Tali documenti consentono una valutazione approfondita e rappresentano anche l'occasione per chiamare l'intera comunità universitaria ad una riflessione attenta e partecipata.

Lo schema di preventivo finanziario, la relazione tecnica, lo schema triennale, l'individuazione dei macro-obiettivi strategici 2013 ci danno il senso di un lavoro che, con impegno, è stato svolto lungo tutto il 2012.

Il Conto consuntivo sul bilancio 2011 ci aveva già offerto una fotografia attendibile e chiara del processo di trasformazione del nostro Ateneo. Le relazioni tecniche del Collegio dei revisori e del Nucleo di Valutazione hanno sottolineato, nel giugno scorso, la rilevanza di questo processo che ha ridato all'Ateneo una condizione di equilibrio economico-finanziario testimoniato, tra l'altro, da un avanzo di gestione. Sul piano finanziario il 2011 si è caratterizzato per un'inversione di tendenza in ordine al grado di copertura delle spese correnti. A fronte di spese correnti pari a 47,5 milioni, l'Ateneo ha accertato entrate correnti per 51,4 milioni, con un avanzo di parte corrente di 3,9 milioni che non si aveva dal 2007.

**Tab. 1 – Analisi dei margini (milioni di euro)**

	2007	2008	2009	2010	2011
Fondo cassa (consolidato)	5,0	9,9	7,9	7,6	7,8
Residui attivi (compresi quelli degli anni precedenti)	34,3	26,5	20,9	13,3	11,5
Residui passivi (compresi quelli degli anni precedenti)	4,3	6,3	5,1	5,2	5,4
Avanzo di amministrazione (consolidato)	35,0	30,1	23,7	15,7	13,8
Avanzo di competenza corrente (accertato corrente - impegnato corrente) (senza contabilità speciali)	4,5	-1,4	-1,6	-1,6	3,9

Fonte: Nucleo di Valutazione - Relazione al Conto Consuntivo 2011

Possiamo prevedere che anche l'esercizio finanziario 2012 si chiuderà con un avanzo presunto di gestione. Pertanto, il bilancio preventivo del 2013 poggia su basi sufficientemente solide e soprattutto prosegue il percorso iniziato nel 2011. Le azioni intraprese hanno cominciato a dare i primi risultati. L'Ateneo ha guardato sia al lato delle uscite che a quello delle entrate, in un momento che è certamente critico per le condizioni generali dell'economia e della finanza pubblica. Parliamo di risultati che sono il frutto di un lavoro sinergico e profondo che ha coinvolto l'intera comunità universitaria. A FFO invariato, l'Ateneo è in grado di sostenere le attività istituzionali e caratterizzanti in maniera adeguata. Tuttavia, le minacce non sono svanite. Come sappiamo, il 2013 è l'ultimo anno di operatività dell'Accordo di programma con Unicam, la Provincia di Macerata e il MIUR. Tale accordo ci ha assicurato una sostanziale conferma dei livelli 2009 del FFO in una fase di tagli lineari che hanno ulteriormente indebolito il sistema universitario nazionale. Senza Accordo la nostra Università avrebbe perso, a invarianza del sistema di valutazione, ulteriori quote di FFO con effetti immaginabili. L'anno 2014 - senza Accordo - sarà un banco di prova particolarmente delicato perché farà venir meno i 500.000 euro del finanziamento aggiuntivo (Miur e Provincia) e, soprattutto, riporterà il nostro Ateneo (salvo diverso intervento) nell'area dell'assegnazione "competitiva" del FFO (che nel 2012 ha raggiunto il 13% dell'intero Fondo). Ad oggi non conosciamo i criteri di valutazione che saranno utilizzati ma, di certo, dobbiamo essere consapevoli del fatto che la nostra Università dovrà presentarsi all'appuntamento avendo già posto in essere azioni importanti nel campo della didattica e della ricerca nonché nel mantenimento e ulteriore miglioramento del quadro finanziario.

La massima prudenza deve quindi sovrintendere alle nostre attività per rafforzare ulteriormente tutti i nostri fondamentali. L'Ateneo deve fare di più per dipendere meno dal FFO (la cui quota è quasi al 71% del totale delle entrate, al netto dell'avanzo di amministrazione applicato), deve pertanto accrescere il tasso di autofinanziamento attraverso lo sviluppo della ricerca, il trasferimento di conoscenze e competenze, il conto terzi e ogni altra azione utile a tale scopo. Nel corso del 2013 dovrà proseguire l'azione intrapresa nel campo della ricerca che ha prodotto risultati incoraggianti nel corso del 2012 (PRIN, FIRB e progetti europei), come si evince da un primo esame dei dati.

Un altro profilo del bilancio preventivo 2013 che merita di essere evidenziato risiede nella predisposizione di un quadro sintetico degli obiettivi strategici che l'Ateneo dovrà perseguire nel corso del nuovo anno. Tali macro-obiettivi, elencati in appendice al presente documento, segnalano gli indirizzi principali di intervento che si affiancano alle ordinarie attività istituzionali assegnate alle diverse articolazioni organizzative dell'Università. Gli obiettivi individuano funzioni, azioni e referenti, in una logica di orizzontalità e di forte sinergia capaci di corrispondere al processo di riorganizzazione e di semplificazione in via di completamento.

I macro-obiettivi sono organizzati attorno alle principali funzioni (ricerca, didattica, internazionalizzazione, gestionale, centri di servizi).

Questo modo di procedere, per noi innovativo, si inserisce anche nella prospettiva della pianificazione strategica appena avviata e che dovrà concludersi proprio nel corso del 2013 per riguardare soprattutto gli anni successivi (con un punto di arrivo nel 2018). Tale attività, inoltre, potrà risultare preziosa rispetto al ciclo delle performance, alla valutazione dei responsabili amministrativi e delle strutture nonché per il riavvio del percorso ministeriale di programmazione triennale.

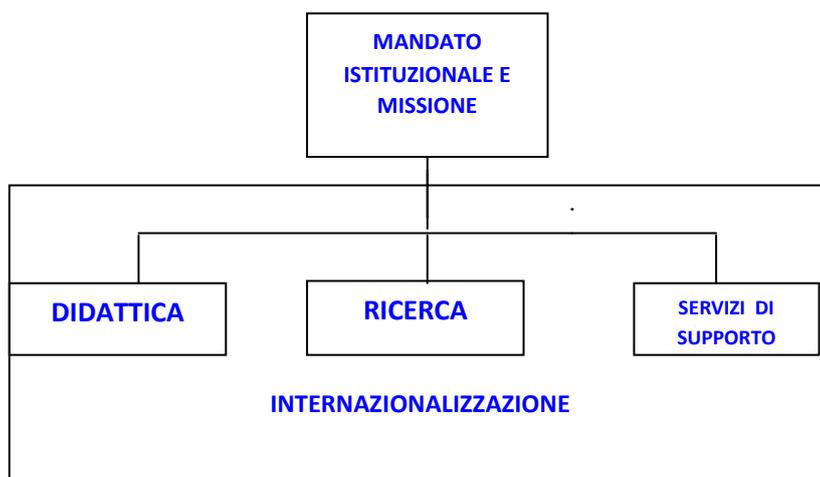
### 3.2.3 La sfida del cambiamento

Il quadro che emerge, pur con aspetti positivi, non allontana da noi, come detto, alcune preoccupazioni. Tutte le componenti dell'Ateneo devono essere consapevoli del percorso intrapreso e devono impegnarsi con continuità e dedizione per far crescere la ricerca (basti pensare all'esito che avrà la VQR 2004-2010 sulle quote "premiali" di FFO allocate a partire dal 2013/2014), la qualità della didattica, l'internazionalizzazione, i servizi agli studenti. Abbiamo imboccato la strada giusta, ma moltissimo lavoro resta da fare e proprio il piano strategico 2013-2018 sarà il terreno su cui ci confronteremo nei prossimi mesi per condividere il progetto e per costruire una visione comune davvero proiettata in avanti. La nostra Università potrà guardare al suo futuro con fiducia e orgoglio solo se saprà accettare responsabilmente, come comunità coesa e consapevole, la sfida del cambiamento.

## 3.3 L'albero della performance

L'albero delle performance rappresenta il rapporto tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi – concernenti obiettivi, azioni e risorse.

Lo schema rappresenta il disegno strategico complessivo coerente con il mandato istituzionale e la missione.



Per ogni singola area strategica vengono presentati gli indirizzi generali che, nel capitolo successivo, verranno declinati in obiettivi strategici:

### Didattica

- Qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa.
- Migliorare i servizi di accompagnamento agli studenti.
- Incrementare la percezione degli studenti rispetto alle aspettative e alla qualità attesa e aumentare la loro soddisfazione complessiva.

### Ricerca

- Incremento delle risorse disponibili per la ricerca su base competitiva nazionale e internazionale.
- Incremento della produttività scientifica dei docenti.
- Promozione e incentivazione di rapporti tra università e imprese.
- Razionalizzazione dei corsi di dottorato, e delle articolazioni in curricula, favorendo massa critica, anche nel numero delle borse di studio.
- Incremento di borse di dottorato di ricerca "applicata".
- Sostegno a politiche di internazionalizzazione dei corsi di dottorato.

### Servizi di supporto

- Potenziamento dei rapporti con il mondo del lavoro.
- Adeguato inserimento dei laureati.
- Erogazione di servizi innovativi ed adeguati.

### Internalizzazione

- Rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri, soprattutto nei corsi magistrali e di dottorato.
- Sostenere la mobilità degli studenti italiani verso Atenei stranieri.
- Sostenere i programmi di collaborazione internazionale, favorendo gli scambi di ricercatori.
- Aumentare la competitività della ricerca con incremento di risorse mediante convenzioni/contratti ottenuti in ambito internazionale.

## 4 ANALISI DEL CONTESTO

	<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>CRITICITÀ'</b>
<b>CONTESTO INTERNO</b>	- introduzione bilancio unico di ateneo e della contabilità economico-patrimoniale; - introduzione nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali; - potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità, dell'efficienza e dell'efficacia della didattica e della ricerca;	- forte limitazione del turn over - obbligo di contenimento dei contratti a termine e di collaborazione - forti vincoli di bilancio
	<b>OPPORTUNITA'</b>	<b>CRITICITA'</b>

<b>CONTESTO ESTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- attuazione L. 240/2010;</li> <li>- emanazione nuovo Statuto;</li> <li>- riorganizzazione strutture amministrative e didattico-scientifiche nell'ottica della semplificazione, efficienza ed efficacia;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riduzione FFO, legato alle politiche di contenimento nazionale;</li> <li>- introduzione di requisiti di docenza più stringenti relativi alla sostenibilità dei corsi di studio;</li> <li>- crisi economica generale</li> </ul>
-----------------------------	--	---

## 5 GLI OBIETTIVI STRATEGICI

### 5.1 Ricerca

Necessità di uno sviluppo della ricerca attorno a logiche di networking e di collegamento nazionale e internazionale, stimolando la partecipazione dei docenti e dei giovani ricercatori e incrementando il successo nei progetti con finanziamento ministeriale. E' opportuno prevedere fondi per inviti a tenere corsi nel nostro ateneo a docenti stranieri opportunamente inseriti in programmi di ricerca o capaci di stimolare la partecipazione a bandi europei.

Logica crescente di autofinanziamento della ricerca, specialmente laddove è possibile accentuare la dimensione applicativa (quota crescente di finanziamenti esterni provenienti dalla partecipazione a programmi pubblici nazionali e da rapporti e convenzioni con enti pubblici e privati), aumentando la connessione con il mondo del lavoro.

Stimolare la produttività scientifica, con aderenza agli standard di valutazione nazionale e internazionale, si ritiene opportuno:

- Tenere conto dei criteri di valutazione utilizzati nella VQR 2004/2010 ai fini della distribuzione interna delle risorse.
- Prevedere dei seminari interni, rivolti soprattutto ai ricercatori più giovani e ai dottorandi volti a incoraggiare il reclutamento di giovani ricercatori con dimostrata capacità di pubblicare in sedi qualificate (ISI, classe A, etc.), per esempio introducendo degli standard interni in tal senso.

In relazione all'obiettivo di aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato e potenziarne l'autofinanziamento, per ampliare il numero delle borse a disposizione, è auspicabile:

- puntare ad attrarre anche studenti dall'estero, prevedendo corsi in inglese, possibilmente in stretta connessione con corsi di laurea magistrale anch'essi in inglese, ricorrendo anche alla stipula di programmi e convenzioni internazionali;
- Monitorare e favorire l'inserimento nel mondo del lavoro, sia in ambito accademico che extra-accademico, dei nostri dottori di ricerca, attivando convenzioni con altri atenei italiani, sia sviluppando relazioni strutturate con enti pubblici e privati.

## 5.2 Didattica

Qualificare la didattica con copertura degli insegnamenti prioritariamente attraverso i docenti di ruolo di quel settore scientifico disciplinare in una prospettiva di programmazione di ateneo, secondo i principi stabiliti dal regolamento didattico di Ateneo.

Qualificare la didattica aumentando la quota di docenza erogata da personale interno di ruolo, riducendo la spesa per supplenze e contratti e anche il monte orario di didattica svolta dai ricercatori.

Premiare le situazioni con alto numero di iscritti e immatricolati.

Incrementare il grado di attrattività nei confronti di studenti non residenti nelle Marche e nei confronti dei migliori diplomati.

Ottimizzare e bilanciare il rapporto tra numero dei corsi e degli studenti, rendendo coerenti le dimensioni dei corsi con le numerosità di riferimento delle rispettive classi e disincentivare i corsi con bassa numerosità.

Incrementare il grado di attrattività dei corsi magistrali nei confronti dei migliori laureati in altri Atenei.

Potenziare il settore e l'attrattività dell'e-learning.

Accreditare e assicurare la qualità dell'offerta formativa dell'Ateneo, rinforzandone l'immagine anche nei confronti degli utenti e della collettività.

Razionalizzare e qualificare l'offerta formativa post-lauream.

Ridurre i tassi di abbandono.

Potenziare l'apprendimento permanente, anche attraverso la formazione integrativa degli studenti, l'istituzione di corsi di recupero dei "debiti" iniziali e adeguare attività di tutoraggio.

Potenziare le esperienze di stage durante gli studi.

Soddisfare le aspettative degli studenti.

## 5.3 Servizi di supporto

Occupazione dei laureati nel mondo del lavoro in minor tempo e in coerenza con le competenze acquisite.

Aumentare le possibilità di esperienze lavorative.

Potenziare il settore dell'e-learning.

Migliorare il grado di successo delle attività di orientamento e di tirocinio.

Razionalizzare la didattica integrativa delle lingue straniere.

Qualificare il marchio Edizioni Università di Macerata.

Qualificare i servizi bibliotecari.

## 5.4 Internazionalizzazione

Migliorare qualitativamente e quantitativamente l'internazionalizzazione (attraverso pubblicazioni scientifiche di rilevanza internazionale, partenariati e ricerche interdisciplinari in ambito europeo), sostenuta da finanziamenti aggiuntivi ed esterni. Incrementare i progetti presentati per la richiesta di finanziamento alla Commissione Europea.

Migliorare la qualità dei corsi in un'ottica di internazionalizzazione (attivazione di corsi in lingua straniera, corsi a doppio titolo o titolo congiunto, maggiore attrattività verso studenti stranieri).

Rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri, soprattutto nei corsi magistrali e di dottorato.

Sostenere la mobilità degli studenti italiani verso Atenei stranieri.

## 5.5 Risorse

### 5.5.1 Risorse umane

Risulta fondamentale la razionalizzazione dell'organico del personale tecnico amministrativo, anche alla luce del turn-over che prevede possibilità molto limitate di assunzione con priorità e riserva ai ricercatori.

I punti organico destinati prioritariamente all'assunzione di personale docente mediante l'assorbimento dei vincitori delle valutazioni comparative bandite negli ultimi anni, anche attingendo alla risorse del Piano straordinario per assunzione di professori associati.

Riorganizzazione didattica-scientifica-amministrativa alla luce della recente riforma che, a prescindere dalla stessa L. 240/2010, è un obiettivo e una necessità dell'Ateneo per limitare la dispersione e garantire maggiore sinergia, con un modello organizzativo più snello e coeso.

Minore parcellizzazione delle strutture e delle funzioni.

Potenziamento dell'attività di programmazione e controllo nei confronti delle strutture, sulla base degli obiettivi degli organi accademici.

Re-ingegnerizzazione dei processi nell'ottica dello snellimento e della semplificazione al fine di assicurare una maggiore efficienza dell'azione amministrativa.

Sistematizzazione e integrazione delle banche dati per fini di programmazione e controllo da parte dell'Ateneo.

Creazione di una struttura direzionale per il supporto decisionale agli Organi di Governo, nell'ottica della pianificazione strategica dell'Ateneo.

Necessità di un metodo di lavoro basato sulla pianificazione di obiettivi e controllo di risultati, seguendo il ciclo virtuale PDCA (plan, do, check, act) del sistema qualità.

Ottimizzazione dell'impiego della risorsa umana secondo criteri di flessibilità e di rotazione nelle diverse funzioni organizzative per sopperire alla progressiva e consistente contrazione del personale in servizio.

### 5.5.2 Il Personale docente

Da un'analisi dell'evoluzione temporale della docenza risulta che al 31/12/2011 le risorse umane strutturate operanti nell'area della docenza e della ricerca ammontavano a 308 unità, suddivise tra professori ordinari (PO 88), professori associati (PA 75) e ricercatori universitari (RU 145).

Rispetto al 2010 il numero dei docenti risulta in diminuzione (-24 unità) anche per gli effetti determinati dalla normativa vigente in materia di reclutamento e assunzioni, che di fatto ha sospeso alcune procedure concorsuali già avviate ed ha fondato il regime di assunzioni sui limiti del turn-over dell'anno precedente.

Il dato più evidente è rappresentato dalla diminuzione costante, nel triennio considerato, del numero dei docenti e ricercatori totali, anche per effetto degli interventi normativi: da un lato il turn-over ha favorito il ricambio generazionale tramite l'assunzione di giovani ricercatori, ma dall'altro lato non ha permesso il reintegro totale delle unità di personale che si sono pensionate e/o trasferite.

E' interessante notare nel triennio considerato la diminuzione progressiva del numero delle unità e delle ore svolte da professori e ricercatori di altri Atenei e da docenti a contratto

titolari di insegnamenti ufficiali e di corsi di didattica integrativa attivati presso le singole Facoltà. L'andamento decrescente del ricorso a tali figure consegue alla razionalizzazione dell'offerta formativa e alle nuove assunzioni in ruolo, specie dei ricercatori, a conclusione delle procedure di valutazione comparativa previste dalla legge n. 210/1998 e all'attribuzione di più insegnamenti ai docenti di ruolo interni in conformità alla Legge 230/2005 e alle delibere degli organi accademici, che hanno innalzato a 120 ore l'impegno didattico annuo dei professori a tempo pieno (80 ore per i professori a tempo definito) e a 60 ore di impegno in corsi ufficiali, previo consenso, dei ricercatori.

#### DATI DI SINTESI DEL PERSONALE DOCENTE DI RUOLO

Composizione del personale docente per qualifica e per genere - triennio 2009-2011			
	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011
<b>PO</b>	<b>94</b>	<b>88</b>	<b>88</b>
DI CUI UOMINI	70	67	66
DI CUI DONNE	24	21	22
<b>PA</b>	<b>75</b>	<b>73</b>	<b>75</b>
DI CUI UOMINI	36	36	39
DI CUI DONNE	39	37	36
<b>RU</b>	<b>147</b>	<b>150</b>	<b>145</b>
DI CUI UOMINI	1	65	62
DI CUI DONNE	1	85	83
<b>Unità TOTALI</b>	<b>316</b>	<b>311</b>	<b>308</b>
DI CUI UOMINI	170	168	141
DI CUI DONNE	146	143	167

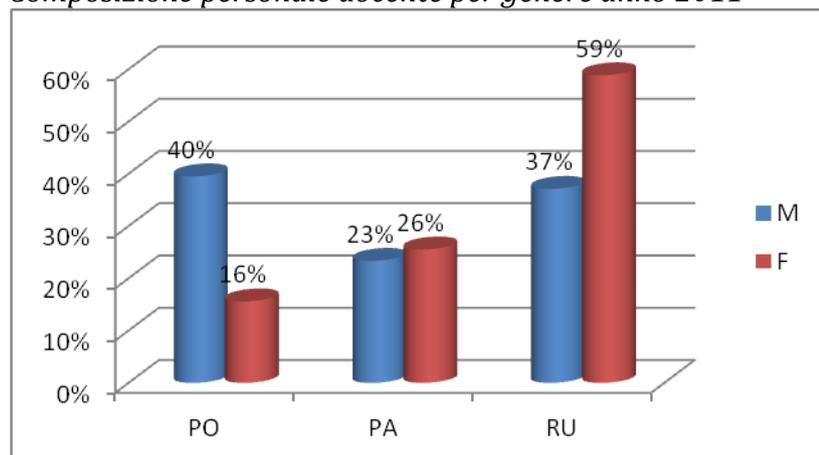
Composizione del personale docente per qualifica - triennio 2009-2011

Nel 2011 i professori ordinari rappresentavano il 29% dei docenti, i professori associati il 24%, mentre i ricercatori erano il 47%.

Nell'anno 2010 la percentuale dei PO e dei PA era inferiore di un punto, mentre gli RU rappresentavano il 48% dei docenti.



### Composizione personale docente per genere anno 2011



Nel 2011 la composizione del personale docente per genere era pari a 54% uomini e 46% donne. Il grafico mostra il dettaglio del genere per qualifica docente. Nell'anno 2010, la percentuale per genere era stata identica.

### Personale docente 2011 – Età media e età di servizio media nel ruolo

	ETÀ MEDIA	ETÀ DI SERVIZIO MEDIA
PROFESSORI ORDINARI	57	9
PROFESSORI ASSOCIATI	48	6
RICERCATORI UNIVERSITARI	42	5

### 5.5.3 Il Personale tecnico-amministrativo (P.T.A.)

Al 31/12/2011 il personale tecnico amministrativo comprendeva 296 unità<sup>3</sup> (22 unità in meno rispetto al 2009), distribuite fra l'amministrazione centrale e le strutture amministrative di Dipartimenti, Istituti, Facoltà, Biblioteche e Centri. Cinque sono le aree funzionali in cui operano le risorse: amministrativa, amministrativa-gestionale, biblioteche, servizi generali e tecnici, tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazioni dati.

Le tabelle ed i grafici seguenti rappresentano i dati più significativi del personale tecnico-amministrativo:

- Nel 2011 la composizione del personale per genere era pari a 66% donne e 34% uomini. Nell'anno 2010, il 65% erano donne e il 35% uomini.
- Nel 2011 la composizione per aree funzionali era pari a 38% Area amministrativa, 21% Area amministrativa gestionale, 11% Area biblioteche, 1% Area servizi generali e tecnici, 29% Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazioni dati.
- Nel 2011 la composizione per struttura di appartenenza era: 41% Area, 18% Centro, 12% Dipartimento, 13% Facoltà, 2% Istituto, 1% Scuola, 14% sistema bibliotecario.
- 

COMPOSIZIONE PER GENERE TRIENNIO 2009-2011			
	31/12/2009 <sup>4</sup>	31/12/2010 <sup>5</sup>	31/12/2011
UOMINI	110	105	101
DONNE	208	198	195

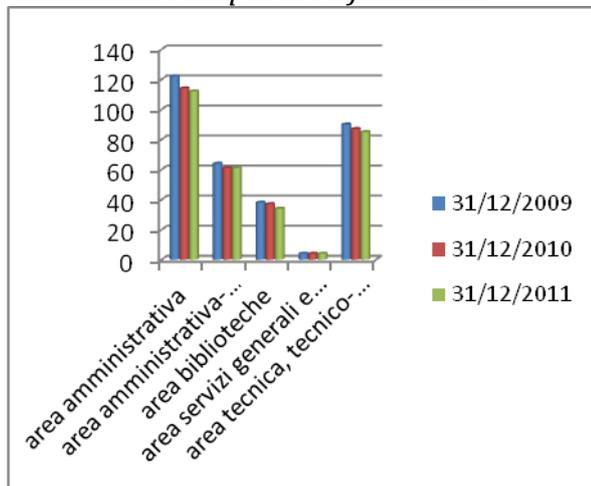
<sup>3</sup> Non sono stati conteggiati il Direttore amministrativo, i collaboratori linguistici (10 nel 2011) e il contratto a tempo determinato (1 nel 2011).

<sup>4</sup> Non sono conteggiati: 1 contratto di direttore amministrativo, 12 collaboratori esperti linguistici e un contratto a tempo determinato.

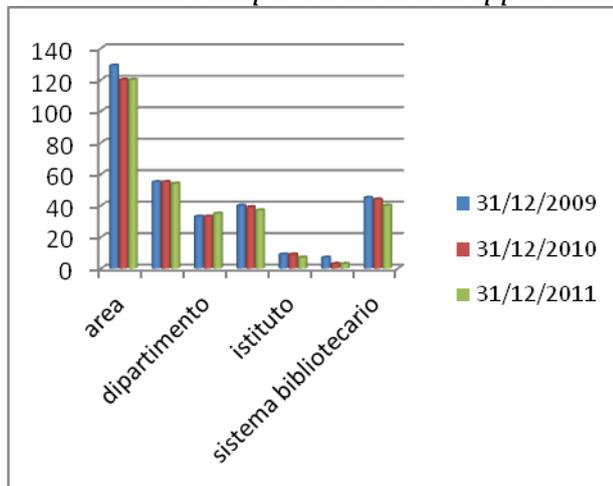
<sup>5</sup> Non sono conteggiati: 1 dirigente di ruolo, 1 contratto di direttore amministrativo e 12 collaboratori esperti linguistici.

<b>UNITÀ PTA TOTALI</b>	318	303	296
<b>COMPOSIZIONE PER AREA FUNZIONALE TRIENNIO 2009-2011</b>			
	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2011</b>
AREA AMMINISTRATIVA	122	114	112
AREA AMMINISTRATIVA-GESTIONALE	64	61	61
AREA BIBLIOTECHE	38	37	34
AREA SERVIZI GENERALI E TECNICI	4	4	4
AREA TECNICA, TECNICO-SCIENTIFICA ED ELABORAZIONI DATI	90	87	85
<b>UNITÀ PTA TOTALI</b>	<b>318</b>	<b>303</b>	<b>296</b>
<b>COMPOSIZIONE PER STRUTTURA DI APPARTENENZA TRIENNIO 2009-2011</b>			
	<b>31/12/2009</b>	<b>31/12/2010</b>	<b>31/12/2011</b>
AREA	129	120	120
CENTRO	55	55	54
DIPARTIMENTO	33	33	35
FACOLTÀ	40	39	37
ISTITUTO	9	9	7
SCUOLA	7	3	3
SISTEMA BIBLIOTECARIO	45	44	40
<b>UNITÀ PTA TOTALI</b>	<b>318</b>	<b>303</b>	<b>296</b>

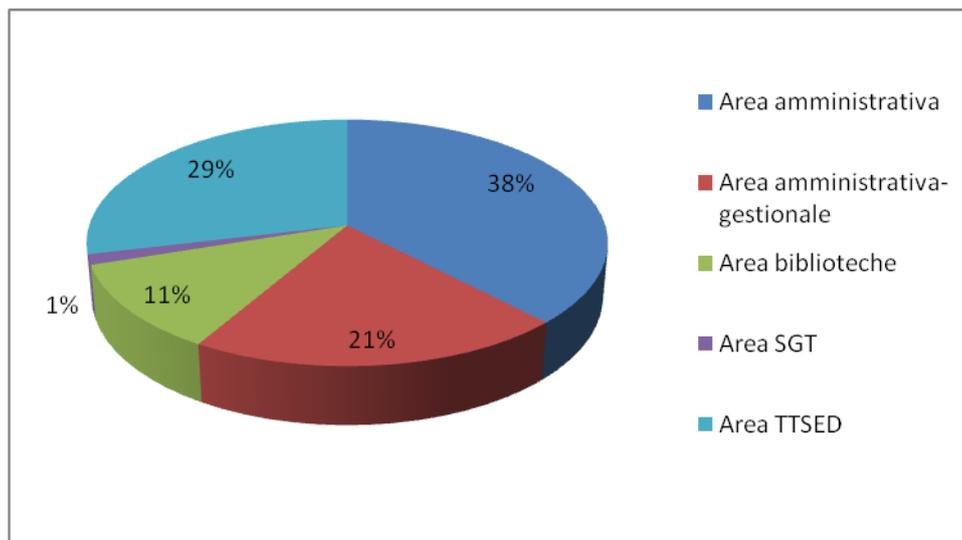
*Andamento PTA per area funzionale*



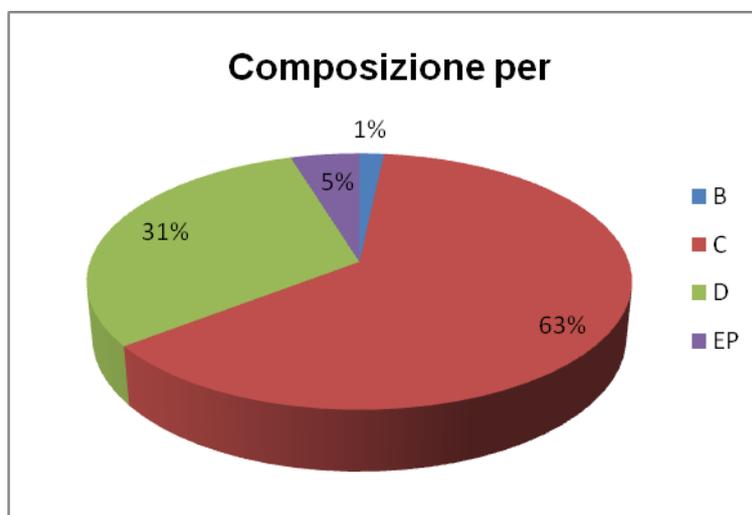
*Andamento PTA per struttura di appartenenza*



*Composizione per area funzionale - anno 2011*



Nell'anno 2011 il 63% del personale apparteneva alla categoria C, il 31% alla categoria D, mentre il 5% e l'1% erano di categoria rispettivamente EP e B.



#### Andamento del PTA per profilo, categorie e tempo – triennio 2009-2011

31/12/2009							
PROFILO	CATEGORIA				TEMPO		TOTALI
	B	C	D	EP	PARZIALE	PIENO	UNITÀ
AREA AMMINISTRATIVA	1	121			9	113	122
AREA AMMINISTRATIVA-GESTIONALE			54	10	6	58	64
AREA BIBLIOTECHE		21	15	2	6	32	38
AREA SERVIZI GENERALI E TECNICI	4					4	4
AREA TECNICO SCIENTIFICA ED ELABORAZIONE DATI		56	30	4	6	84	90
<b>TOTALE COMPLESSIVO*</b>	<b>5</b>	<b>198</b>	<b>99</b>	<b>16</b>	<b>27</b>	<b>291</b>	<b>318</b>

(\*) Non sono conteggiati: 1 dirigente di ruolo, 1 contratto di direttore amministrativo e 12 collaboratori esperti linguistici.

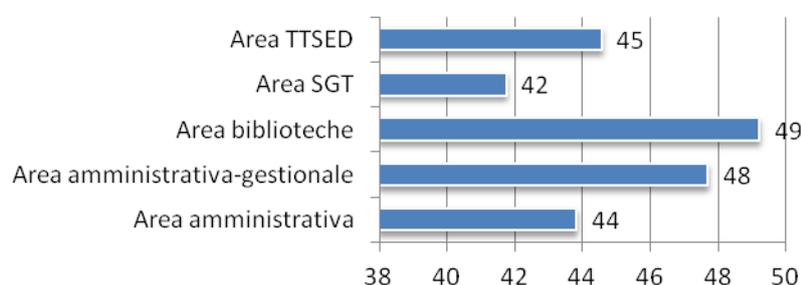
31/12/2010							
PROFILO	CATEGORIA				TEMPO		TOTALI
	B	C	D	EP	PARZIALE	PIENO	UNITÀ
AREA AMMINISTRATIVA	1	113			6	108	114
AREA AMMINISTRATIVA-GESTIONALE			52	9	2	59	61
AREA BIBLIOTECHE		21	14	2	6	31	37
AREA SERVIZI GENERALI E TECNICI	4					4	4
AREA TECNICO SCIENTIFICA ED ELABORAZIONE DATI		55	28	4	5	82	87
<b>TOTALE COMPLESSIVO*</b>	<b>5</b>	<b>189</b>	<b>94</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>284</b>	<b>303</b>
(*) Non sono conteggiati: 1 contratto di direttore amministrativo; 12 collaboratori esperti linguistici e un contratto a tempo determinato.							
31/12/2011							
PROFILO	CATEGORIA				TEMPO		TOTALI
	B	C	D	EP	PARZIALE	PIENO	UNITÀ
AREA AMMINISTRATIVA	1	111			6	106	112
AREA AMMINISTRATIVA-GESTIONALE			52	9	4	57	61
AREA BIBLIOTECHE		21	12	1	4	30	34
AREA SERVIZI GENERALI E TECNICI	4					4	4
AREA TECNICO SCIENTIFICA ED ELABORAZIONE DATI		54	27	4	5	80	85
<b>TOTALE COMPLESSIVO*</b>	<b>5</b>	<b>186</b>	<b>91</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>277</b>	<b>296</b>
(*) Non sono conteggiati: 1 contratto di direttore amministrativo, 1 unità di PTA a tempo determinato e 10 collaboratori esperti linguistici.							

Nel 2011, il 57% del personale tecnico amministrativo era laureato, il 36% aveva un titolo di studio di scuola media superiore e il restante 7% aveva conseguito la licenza di media inferiore ed elementare.

Rispetto al 2010 i valori di riferimento si mantengono stabili.



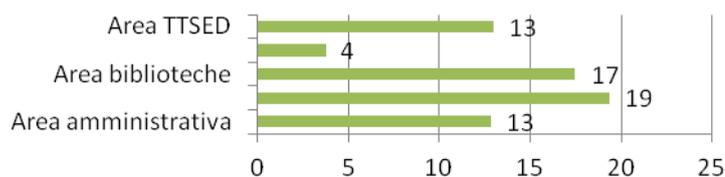
## Età media per area funzionale anno 2011



Nel 2011 l'età media del personale tecnico-amministrativo era pari a 45,5 anni (45,6 anni per le donne e 45,2 anni per gli uomini), in lieve aumento rispetto al 2010 (44,6).

Nel 2011 l'anzianità media di servizio del personale tecnico-amministrativo era pari a 15 anni (14,9 anni per le donne e 14 anni per gli uomini).

## Anzianità media di servizio per area funzionale - anno 2011



### 5.5.4 Collaboratori esperti linguistici

Nel 2011, il numero dei collaboratori esperti linguistici (C.E.L.) era di 10 unità, di cui 3 uomini e 7 donne. L'età media era di 54 anni e l'età media di servizio era pari a 18 anni. Si riporta in tabella l'andamento del numero dei C.E.L. negli ultimi tre anni.

#### Andamento Collaboratori esperti linguistici – triennio 2009-2011

	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011
LETTORI DI MADRE LINGUA	12	12	10

### 5.6 Risorse strumentali e patrimoniali

Ottimizzazione nell'uso degli immobili e delle sedi di proprietà dell'Ateneo, finalizzato ad un più razionale utilizzo degli spazi secondo criteri di economicità.

Monitoraggio dei costi di gestione degli immobili sulla base dei parametri di mercato.

Massima riduzione della spesa per i fitti passivi nell'arco del triennio, compatibilmente con le obbligazioni assunte nei confronti di terzi con i contratti già stipulati.

Razionalizzazione dei costi di funzionamento e delle strumentazioni ordinarie attraverso digitalizzazione, dematerializzazione, strumenti di rete, gare centralizzate e ottimizzazione delle risorse.

Innovazioni di assetto o di processo che consentano di risparmiare risorse su settori a basso valore aggiunto o di mera gestione ordinaria, per poter sostenere la spesa d'investimento per la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti.

## 5.7 Risorse economiche e finanziarie

Il bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2013 è stato redatto sulla base del "piano dei conti" approvato con delibera del C.d.A. del 23/10/2009, con le modifiche approvate dal C.d.A. in data odierna.

Queste ultime non hanno peraltro modificato l'impianto generale dei Titoli, delle Categorie e dei Capitoli che hanno caratterizzato il bilancio preventivo nel corso di questi ultimi 3 anni. Le modifiche hanno infatti interessato solo alcuni capitoli ben individuati e la denominazione di alcune categorie, al solo fine di tener conto delle importanti novità organizzative e di bilancio intervenute nel 2012. Inoltre, per le ragioni esposte di seguito, nel bilancio preventivo 2012 non sono più valorizzate le voci di bilancio relative ai trasferimenti alle strutture interne (ex Dipartimenti ed ex Centri di gestione).

In tal modo si è cercato di salvaguardare la possibilità di confronto intertemporale tra i bilanci preventivi (e consuntivi) degli ultimi anni, nella consapevolezza che il 2013, salvo sorprese dell'ultimo minuto, dovrà essere l'ultimo anno in cui le Università potranno adottare un bilancio preventivo autorizzatorio in contabilità finanziaria.

D'altronde, il Decreto recante gli schemi di bilancio preventivo transitori e i criteri di riclassificazione per missioni e programmi previsti dall'art. 10 del D.Lgs. n. 18/2012 per le Università che nel 2013 continueranno ad adottare la contabilità finanziaria, come tutti gli altri Decreti previsti dallo stesso D.Lgs., non sono stati ancora emanati.

Il bilancio di previsione 2013 è, per la prima volta, un bilancio unico.

Il processo di riorganizzazione della complessiva amministrazione universitaria ai sensi della L. 240/2010 ha infatti portato all'istituzione delle nuove strutture Dipartimentali che seguono le attività di didattica e di ricerca e, parallelamente, alla ristrutturazione dell'amministrazione centrale in Centri di servizio e Aree amministrative; conseguentemente, sono scomparse le "autonomie di bilancio".

Pertanto, il bilancio preventivo dell'Ateneo, in attesa dell'introduzione della contabilità generale ed analitica e del nuovo sistema di bilancio unico economico-patrimoniale previsto dal D.Lgs. 18/2012, con la parallela emanazione del nuovo Regolamento per l'amministrazione per la finanza e la contabilità dell'Ateneo, diviene l'unico strumento autorizzatorio per la complessiva gestione finanziaria dell'esercizio 2013.

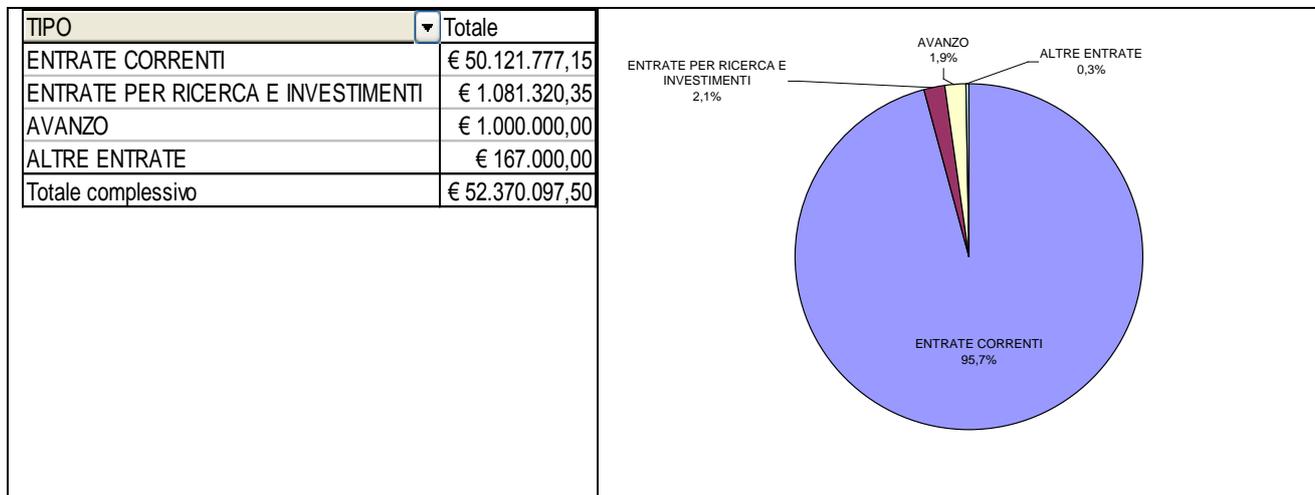
## 5.8 Quadro riassuntivo

Il bilancio preventivo unico per l'esercizio finanziario 2013 prevede il pareggio di bilancio.

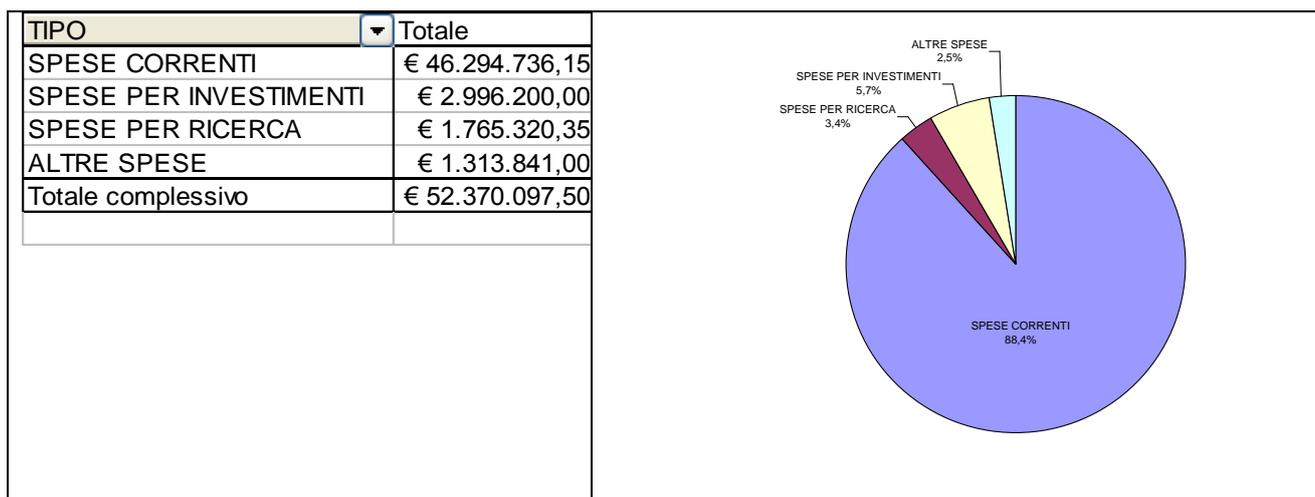
Le entrate e le spese previste per l'anno 2013 sono pari ad euro 52.370.097,50, al netto delle partite di giro pari ad euro 24.484.000,00, per un totale complessivo di euro 76.854.097,50.

Nelle tabelle seguenti (la cui fonte è sempre il bilancio preventivo per il 2013) l'ammontare complessivo delle entrate e delle spese è riclassificato per voci aggregate, distinte tra correnti, per ricerca scientifica e investimenti e altre entrate/spese.

### Entrate, riclassificazione 1



### Spese, riclassificazione 1

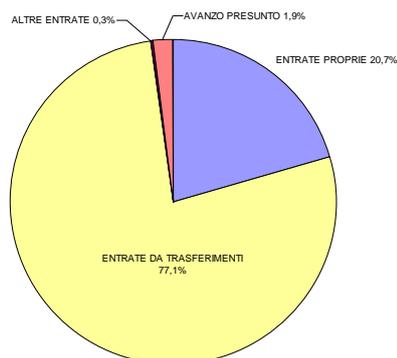


Il bilancio appare in equilibrio finanziario, in quanto il totale delle entrate correnti finanzia abbondantemente le spese correnti. L'avanzo di gestione presunto di parte corrente concorre, insieme all'avanzo di amministrazione presunto applicato all'esercizio e alle altre entrate in conto capitale, a finanziare le spese per la ricerca scientifica e di investimento.

Nella seguente tabella le entrate sono riclassificate secondo la fonte di provenienza, mentre la spesa è raggruppata secondo un criterio misto di natura/destinazione, nei limiti di quanto permesso dall'odierno bilancio finanziario. Questa riclassificazione è la stessa adottata più avanti nella sezione dedicata alle previsioni per il triennio 2013-2015.

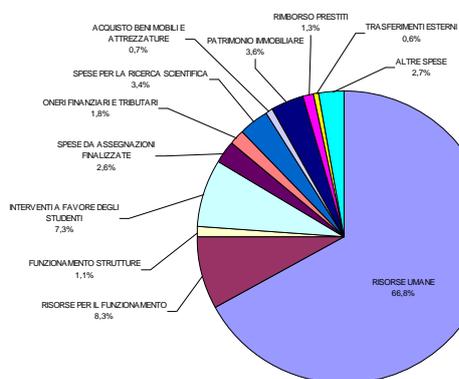
## Entrate, riclassificazione 2

TIPO	TOTALE
ENTRATE PROPRIE	10.834.000
ENTRATE DA TRASFERIMENTI	40.369.097
ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI	0
ACCENSIONE DI MUTUI	0
ALTRE ENTRATE	167.000
AVANZO PRESUNTO	1.000.000
TOTALE ENTRATE	52.370.097



## Spese, riclassificazione 2

TIPO	TOTALE
RISORSE UMANE	34.992.457,0
RISORSE PER IL FUNZIONAMENTO	4.349.300,0
FUNZIONAMENTO STRUTTURE	569.500,0
INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI	3.816.739,0
SPESE DA ASSEGNAZIONI FINALIZZATE	1.352.500,0
ONERI FINANZIARI E TRIBUTARI	921.000,0
SPESE PER LA RICERCA SCIENTIFICA	1.765.320,3
ACQUISTO BENI MOBILI E ATTREZZATURE	351.200,0
PATRIMONIO IMMOBILIARE	1.860.000,0
RIMBORSO PRESTITI	665.000,0
TRASFERIMENTI ESTERNI	331.040,1
ALTRE SPESE	1.396.041,0
TOTALE USCITE	52.370.097,5



## 6 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli indirizzi strategici individuati dall'Ateneo sono distribuiti secondo le 5 “**aree strategiche di attività**”, indicate a livello nazionale dal MIUR:

- A) Ricerca scientifica**
- B) Offerta formativa**
- C) Servizi agli studenti**
- D) Internazionalizzazione**
- E) Risorse umane**

e sono stati declinati nei seguenti obiettivi:

1. Innalzare il livello medio (qualitativo e quantitativo) dei prodotti della ricerca
2. Migliorare la qualità della progettazione dei percorsi formativi e i risultati dell'apprendimento
3. Incrementare l'attrattività, l'efficacia e l'efficienza dei corsi di studio
4. Strutturare l'apporto della componente internazionale della docenza nei corsi di studio in consorzio
5. Consolidare le attività di orientamento degli studenti
6. Incrementare l'efficacia delle attività di accoglienza, di tutorato e di placement
7. Incentivare la mobilità internazionale degli studenti
8. Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca e di formazione internazionali
9. Valorizzare il rapporto con gli stakeholders esterni sulle attività di ricerca, formazione e placement
10. Migliorare l'efficacia delle attività di comunicazione
11. Adottare un sistema di valutazione dei singoli e delle strutture
12. Migliorare l'equilibrio di genere nel personale e nelle attività dell'Ateneo
13. Mantenimento della compatibilità finanziaria dei piani triennali del fabbisogno di personale in rapporto con le entrate complessive dell'Ateneo
14. Garantire la razionalizzazione delle competenti strutture didattiche
15. Garantire nel tempo sia adeguate possibilità di accesso e di progressione nella carriera universitaria, sia la sostenibilità finanziaria del reclutamento.

La tabella che segue mostra la corrispondenza fra gli obiettivi strategici dell'Ateneo e quelli indicati dal MIUR a livello nazionale e delinea anche quali, fra gli indicatori utilizzati dal Ministero per valutare e monitorare le attività degli Atenei, sono destinati a misurare la performance in relazione agli obiettivi prefissati

## RICERCA

AZIONI	OBIETTIVI	INDICATORI UNIMC	COORDINATORI /REFERENTI	Indicatori MiUR FFO	Indicatori MiUR PROGRAMMAZIONE
Costituzione, implementazione e consolidamento del tavolo della ricerca	Produzione di un documento contenente la descrizione dei processi e dei procedimenti della ricerca e la loro puntuale articolazione tra i Dipartimenti e l'Area Ricerca	Approvazione del documento entro Aprile 2013	ARI / Dipartimenti		
Ulteriore miglioramento nella partecipazione ai progetti europei attraverso il potenziamento delle reti della ricerca nazionali e internazionali con l'individuazione di aree strategiche ('cluster') della ricerca di Ateneo	Bando competitivo di Ateneo per creazione/consolidamento di reti di ricerca interdisciplinari con l'obiettivo di preparare nel corso del 2013 ipotesi progettuali relative al programma europeo Horizons 2020, attivo dal 2014	Approvazione bando entro giugno 2013	ARI / Dipartimenti	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	B1) Proporzioni di personale attivamente impegnato nella ricerca (numero docenti di ruolo con nell'anno t almeno una pubblicazione / totale dei docenti di ruolo
	Istituzione di un fondo per (a) sostegno della mobilità di docenti per la sponsorizzazione di progetti e la creazione e il consolidamento di reti (b) organizzazione di workshop volti a favorire la partecipazione a progetti internazionali				
	Programma di Ateneo per istituire nel corso del 2013 un "collegio internazionale" di ospitalità di 8-10 ricercatori stranieri in qualità di visiting researcher				
Attività di sensibilizzazione di concerto con i referenti per la ricerca nei vari dipartimenti, in particolare per l'individuazione di giovani ricercatori in grado di presentare progetti FIRB	Programmazione e prevalutazione di sistema per bandi PRIN e FIRB	Proporzioni di personale attivamente impegnato nella ricerca con giudizio positivo su PRIN e FIRB (PRO3, b1)	ARI / Dipartimenti	Percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti PRIN valutati positivamente, "pesati" per il fattore di successo dell'area scientifica	Media ponderata dei tassi di partecipazione ai progetti FIRB del programma "Futuro e Ricerca" pesati con i relativi tassi di successo calcolati sulle due distinte linee di finanziamento e normalizzati rispetto ai valori di sistema
Incremento partecipazione ad altri programmi nazionali (inter-link, ecc.)	Maggiore diversificazione, ossia maggior numero di soggetti distinti che presentano progetti, presentazione di progetti da parte di soggetti che non ne hanno mai presentato in passato.	Monitoraggio: dati ARI (funzione ricerca nazionale)	ARI / Dipartimenti		
	Promuovere la partecipazione ad un progetto insieme all'università di Camerino	Attuazione entro il 2013			
Incremento dei rapporti con il mondo delle imprese attraverso la ricerca scientifica (spin-off - start up)	Realizzazione di spin-off	Attuazione entro il 2013	ARI / Dipartimenti		
Consolidamento e monitoraggio sistema di valutazione di Ateneo della Ricerca	Contatto diretto con i soggetti inattivi per tentare di identificare i problemi, di concerto con i referenti per la ricerca nei vari dipartimenti e i loro direttori	Aumento della percentuale di soggetti attivi nella ricerca	ARI / Dipartimenti		B1) Proporzioni di personale attivamente impegnato nella ricerca (numero docenti di ruolo

	Rafforzamento produzione scientifica di Ateneo secondo standard internazionali (lavori con rilevanza internazionale, riviste con referaggio e indicizzate ecc.)	Miglioramento quantitativo e qualitativo della produzione scientifica			con nell'anno t almeno una pubblicazione / totale dei docenti di ruolo
Stesura, presentazione e diffusione catalogo delle attività di ricerca e delle competenze scientifiche e tecnologiche presenti in Ateneo in collegamento con il mondo delle imprese e del lavoro	Creazione di una brochure sulla ricerca scientifica	Attuazione entro il 2013	ARI / Dipartimenti		
Report sui dottori di ricerca, borsisti e assegnisti che si sono formati nel nostro ateneo, per rilevare occupazione (accademica o non), pubblicazioni, coinvolgimento in progetti finanziati	Valutazione ex-post corsi di dottorato ai fini dell'attivazione ciclo XXIX inizio 1 gennaio 2014. Applicazione griglia di valutazione	Approvazione criteri e parametri della griglia di valutazione entro giugno 2013 Attuazione report entro ottobre 2013	ARI / Dipartimenti		
Consolidamento del dottorato internazionale (titoli doppi e congiunti, cotutela, titolo doctor Europaeus, aumento iscritti stranieri alla Scuola di dottorato). Previsione di facilities e posti in soprannumero per laureati di Università straniere, in particolare con pregressi rapporti di collaborazione	Valutazione dei dottorati, borse post-dot e assegni di ricerca al fine di una più mirata suddivisione dei finanziamenti interni e per favorire la ricerca di finanziamenti esterni.	Mantenimento/Incremento dei valori dei singoli obiettivi rispetto all'anno precedente	ARI / Dipartimenti		B2) Tasso di attrattività del corso di dottorato (numero ammessi/totale partecipanti selezioni)
Progettazione in ambito Erasmus Mundus	Consolidamento e sviluppo programma borse di dottorato su bando regionale EUREKA (se attivato)				
	Quota di finanziamento esterno per istituzione borse di ricerca di dottorato "curricolari"				
Esame e valutazione dettagliata risultati VQR 2004-2010	Miglioramento produttività scientifica e monitoraggio docenti inattivi o parzialmente inattivi, aderenza agli standard nazionali di valutazione della ricerca	Ricaduta sul FFO dei risultati VQR 2004-2010	ARI / Dipartimenti	Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle aree - VQR - ANVUR	
Adeguamento agli standard di valutazione e consolidamento della reputazione scientifica dei prodotti EUM applicando in modo sistematico i principi e le procedure di valutazione tra pari	Implementazione e-commerce	Implementazione e-commerce	CEUM / CSIA		
	Archivio digitale	Archivio digitale	CEUM / CSIA		

## DIDATTICA

AZIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COORDINATO RI/ REFERENTI	Indicatori MiUR FFO	Indicatori MiUR PROGRAMMAZIONE
Costituzione, implementazione e consolidamento del tavolo della didattica	Produzione di un documento contenente la descrizione dei processi e dei procedimenti della didattica e la loro puntuale articolazione tra i Dipartimenti e l'Area Didattica	Approvazione del documento entro 4/2013	AD / Dipartimenti		
Sostenibilità Offerta Formativa	Piena implementazione del sistema AVA dell'ANVUR nel sistema di qualità di Ateneo per l'accreditamento dei CdS e il raggiungimento dei fattori premianti che saranno previsti dall'ANVUR	Sistema integrato per la qualità	PQA / AD; Dipartimenti	Indicatori AVA; Studenti iscritti regolari che nell'a.a. t/t+1 che abboano conseguito almeno 5 CFU nell'anno t+1, distinti per gruppo e ponderati con uno specifico peso. A tale indicatore sono applicati tre correttivi: A) di sostenibilità dell'offerta formativa; B) di contesto territoriale; C) di rilevanza strategica del corso di studio	A2) Numero medio di docenti di ruolo che appartengono SSD di base e caratterizzanti per corso di laurea e magistrale
	Proiezione triennale dei Corsi di Studio	Monitoraggio Docenti in servizio	AD / Dipartimenti		
	Monitoraggio impegno didattica istituzionale e riduzione ricorso Art. 23 L. 240.	Riduzione al 20% contratti Art. 23 L. 240	AD / Dipartimenti		
	Ottimizzazione didattica delle lingue all'interno dell'Offerta Formativa (ufficiale e di supporto)	Riduzione ore in affidamento esterno rispetto all'anno precedente	AD/ Dipartimenti; CLA		
Digitalizzazione dei procedimenti relativi alla didattica	Entrata a regime dell'agenda digitale (dematerializzazione e digitalizzazione delle procedure di iscrizione, registrazione esami, rimborsi tasse ecc.)	Mantenimento / Incremento valori anno precedente	AD / Dipartimenti; CSIA		
Carta servizi studenti (convenzione con il Comune di Macerata – progetto laureati)	Produzione e consegna a tutti gli iscritti all'Ateneo di una carta integrata dei servizi in collaborazione con Comune di Macerata (Progetto Macerata digitale)	A regime entro 10/2013	AD / UC		
Sistema di valutazione della didattica	Valutazione informatizzata della didattica da parte degli studenti frequentanti e laureandi	Confronto con dati a.a. precedente	AD / NV, Dipartimenti, DG, CSIA	Indicatore di qualità della didattica valutata dagli studenti. L'indicatore è sospeso nell'anno 2010 in attesa di rivedere le rilevazioni attualmente in uso	

Monitoraggio Anagrafe Nazionale degli studenti (ANS)	Messa a regime della spedizione dei dati inerenti l'ANS con l'aggiornamento e la verifica continua della congruità e coerenza dei dati spediti		AD / Dipartimenti; DG;	Tutti quelli in cui gli studenti sono parte attiva per il calcolo e la distribuzione di risorse economiche e di personale (FFO, PRO3, Assegnazione PO, ...)	
Consolidare e potenziare il rapporto con le scuole e la partecipazione degli studenti alle attività di orientamento in entrata – in collaborazione con UNICAM	Monitoraggio e consolidamento orientamento in entrata e sistema di accoglienza studenti (CIAO infopoint e strutture <i>front office</i> Dipartimenti)	n. immatricolati a.a. 2012-2013 e confronto con a.a. 2011-2012	AD / Dipartimenti; UC		
Sviluppare le attività di orientamento alla scelta dei corsi di laurea magistrale – in collaborazione con UNICAM	Implementazione orientamento in entrata con Unicam				
Sviluppare il servizio dell'Infopoint nella gestione dell'informazione per costituire un sistema informativo integrato di Ateneo – integrazione dell'informazione relativa all'offerta di UNICAM					
Sviluppare e implementare azioni di orientamento in itinere per supportare il percorso di studi e mettere a sistema il servizio di consulenza orientativa	Programmazione di attività volte a rafforzare la regolarità dei percorsi formativi (riduzione tasso di abbandono tra 1 e 2 anno, incremento del numero di CFU acquisiti dallo studente per anno, incremento della percentuale di laureati nei tempi curriculari)	Comparazione con Benchmark Atenei italiani (elaborazione P&C)	AD / Dipartimenti; CSIA	Studenti iscritti regolari nell'a.a. 2010-2011 che abbiano conseguito almeno 5 crediti – FFO A1	
				Proporzione di CFU acquisiti in apprendimento permanente (CFU effettivi nell'a.s. / CFU previsti nell'a.a.) (PRO3 C1 – FFOA2)	
				rapporto fra CFU effettivi e CFU teorici	
Rendere qualitativamente più efficaci gli stage extracurriculari: particolare attenzione alla trasparenza delle attività durante lo stage	Programmazione delle attività di stage volte a rafforzare la regolarità degli stessi, con incremento del numero di CFU acquisiti in toto dall'Ateneo. In particolare, reimpostazione di un sistema di Ateneo capace di offrire un più efficace servizio di avv	Monitoraggio e qualificazione attività stage curriculare ed extracurriculare	AD / Dipartimenti;		Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi (PRO3, C2)
		dati n. stage anno 2012 su anno 2011 (Dati AD, funzione orientamento in uscita)			
Iniziare attività di intermediazione al lavoro anche a livello internazionale	Monitoraggio e consolidamento funzione <i>job placement</i> ; implementazione <i>career day</i> con Unicam		AD / Dipartimenti,		

	Consolidamento delle politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo su base linguistica (didattica integrativa, corsi di formazione, traduzione)				
Rendere permanente l'azione di formazione ai laureandi/laureati che si affacciano al mondo del lavoro	Avvio lavoro di esame e di programmazione su dati Alma laurea laureati Unimc anni 2011-2012			Proporzione di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno (non applicabile per ora) - FFO A3; PRO3 C2	
Monitoraggio e consolidamento delle politiche di insegnamento in modalità <i>e-learning</i>	Favorire l'accesso all'offerta formativa a distanza	Proporzione di iscritti che nell'a.a. precedente hanno scelto la modalità <i>e-learning</i>	CSIA / AD; Dipartimenti;		
Avvio dei servizi di traduzione, interpretazione e revisione di testi per L'Ateneo.	Avvio di una collaborazione con traduttore e revisore per la lingua inglese, al fine di assicurare la copertura delle esigenze traduttive di documenti istituzionali e strategici per l'Ateneo (spesa prevista circa 10.000 euro)		CLA / Ateneo		
Proseguimento dell'attività di monitoraggio, razionalizzazione e automatizzazione dei processi di traduzione di documenti istituzionali	Rinnovo di una collaborazione finalizzata alla supervisione dei flussi traduttivi e sperimentazione di modalità di automatizzazione dei suddetti all'interno di aree strategiche quali la segreteria studenti e gli uffici preposti agli aggiornamenti del sistema		CLA / Ateneo		
	Avvio dei servizi di traduzione, interpretazione e revisione di testi rivolti a docenti, ricercatori, dipartimenti e altri soggetti interni all'Ateneo per i quali il CLA (attraverso il servizio TRI) farà da intermediario (il CLA trattiene una percentuale)		CLA / Ateneo		
Programmazione ed erogazione di corsi specialistici di lingua inglese per il personale docente e non docente	Corsi intensivi per piccoli gruppi di docenti di I e II fascia finalizzati al potenziamento delle competenze linguistico-metodologiche per la presentazione in forma orale e scritta della ricerca in ambito internazionale		CLA / Ateneo		
	Corsi per piccoli gruppi di ricercatori e dottorandi, finalizzati al potenziamento delle competenze di cui sopra (i corsi per il personale docente e ricercatore saranno a pagamento)		CLA / Ateneo		
	Corsi intensivi e mirati di lingua inglese per il PTA addetto alla ricerca e all'internazionalizzazione.		CLA / Ateneo		
Monitoraggio, razionalizzazione e promozione delle certificazioni linguistiche internazionali	Monitoraggio delle iscrizioni alle certificazioni internazionali offerte dal CLA per inglese, francese, tedesco, spagnolo, italiano L/LS		CLA / Ateneo		

	Ridefinizione delle convenzioni con gli enti certificatori, al fine di ottenere condizioni più vantaggiose		CLA / Ateneo		
	Creazione di un gruppo di lavoro con i docenti delle diverse lingue, finalizzato al monitoraggio e alla promozione degli esami di certificazione		CLA / Ateneo		
	<i>Scopo delle attività è quello di potenziare le entrate che il CLA ottiene con le certificazioni linguistiche internazionali nonché di aumentare il raggio di azione</i>		CLA / Ateneo		
Prosecuzione delle attività di collazione con scuole della regione Marche e con l'Ufficio Scolastico Regionale	Organizzazione e gestione del corso metodologico per l'insegnamento CLIL finanziato da MIUR/Indire		CLA / Ateneo		
	Ripresa dell'attività di certificazione delle insegnanti di scuola primaria in collaborazione con l'USR delle Marche		CLA / Ateneo		
	Possibile avvio di nuove convenzioni per la formazione linguistica degli insegnanti di scuola secondaria finalizzata al CLIL		CLA / Ateneo		
Ripresa e potenziamento del sistema di testing online per le lingue straniere	Individuazione di un gruppo di lavoro che possa verificare l'efficacia del sistema di testing, le condizioni di utilizzo da parte di utenti interni ed esterni, le necessità in termini di potenziamento del sistema (spesa prevista circa 4.000 euro)		CLA / Ateneo		

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

(ulteriori obiettivi specifici oltre a quelli già indicati nelle aree Ricerca e Didattica)

AZIONI	OBIETTIVI	INDICATORI UNIMC	COORDINATORI/ REFERENTI	Indicatori MiUR FFO	Indicatori MiUR PROGRAMMAZIONE
Miglioramento dei dati di internazionalizzazione dell'Ateneo	Consolidamento della mobilità studentesca e dei docenti nei programmi europei	Comparazione con Benchmark Atenei italiani (elaborazione P&C)	AD/ ARI ; DG		D1) valore medio tra: 1.1. Proporzioni di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non); 1.2 Proporzioni di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale; 1.3) Proporzioni di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato
		Indicatore <i>Erasmus Teaching Staff Mobility</i> (in uscita e in entrata)			
	Rendere più attrattiva l'offerta formativa per gli studenti stranieri, soprattutto nei corsi magistrali	Comparazione con Benchmark Atenei italiani (elaborazione P&C)			

## GESTIONE

AZIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	COORDINATORI/ REFERENTI
Monitoraggio degli adempimenti previsti in applicazione del D.lgs 150/2009 con riguardo al Piano della performance, agli obblighi relativi al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	Messa a regime del ciclo delle performance	Entro 4/2013	ARU; AG ( per la parte del piano della trasparenza e dell'integrità) /RAG; CSIA
	Studio e aggiornamento della contrattualistica e della modulistica relativa alle risorse umane	Entro 4/2013	
	Disciplina degli incentivi al personale (Legge Merloni, conto terzi etc.)	Entro 3/2013	

	Bilancio delle competenze e nuova disciplina dei profili professionali del P.T.A.	Entro 12/2013	
Monitoraggio dell'andamento della spesa e della sostenibilità finanziaria (ottimizzazione dei contratti per gli acquisti di beni e servizi per il funzionamento e la manutenzione, ottimizzazione nell'uso degli immobili e delle sedi di proprietà dell'Ateneo per un utilizzo maggiormente razionale degli spazi a disposizione dell'Ateneo secondo criteri di economicità, monitoraggio ammortamenti mutui e fitti passivi) con parti D.M.49	Proposta Global service per spese di funzionamento e manutenzione	se proposta ok 03/2013 se intero processo 01/ 01/14	AT / AG; DG; DIPARTIMENTI; RAG
	Piano di riordino sedi e immobili (l. 135/2012 art. 3 comma 9)	Entro 4/2012	
	Sicurezza e vigilanza immobili	Entro 3/2012	
	Nuova disciplina fondo manutenzione ordinaria per amministrazione centrale e dipartimenti	Entro 4/2012	
	Manutenzione straordinaria e messa in sicurezza aule I II del Dipartimento di Giurisprudenza	Entro 10/2012	
	Lavori di completamento cortile Via Illuminati e pozzo librario, se finanziati con fondi regionali	Entro 12/2012	
	Inaugurazione CRAS	Entro 4/2013	
	lavori di messa in sicurezza sede via Don Minzoni con realizzazione scala di sicurezza	Entro 11/2012	

Implementazione Bilancio Unico d'Ateneo e avvio progetto per sistema di contabilità economico patrimoniale e della contabilità analitica per centro di responsabilità e centro di costo, con relativo controllo di gestione, per valutare adeguatamente interventi-risorse in un'ottica di stabilità e sostenibilità (applicato a regime ed esteso a tutto l'Ateneo dal 1.1.2014 così come previsto dal D.Lgs n.18/2012).	Formazione COEP e avvio SW gestionale	Entro 12/2013	RAG / DG; Dipartimenti; CSIA
	Predisposizione Bilancio Unico	A regime entro 12/2015	
Sistematizzazione e integrazione delle banche dati per fini di programmazione e controllo da parte dell'Ateneo (cruscotto gestionale)	Avvio sperimentazione Cruscotto Gestionale	Entro 3/2013	DG / RAG, AD, ARI, CSIA
Predisposizione ed emanazione dei nuovi regolamenti di Ateneo	Entrata a regime e consolidamento della riorganizzazione amministrativa e gestionale dell'Ateneo	Entro 3/2013	

	Monitoraggio e applicazione dell'Accordo di programma con Unicom, Provincia Mc, MIUR, anche con riferimento a prospettive di sviluppo di forme di cooperazione rafforzata	Entro 3/2013	AG / DG; Dipartimenti
	Monitoraggio e avvio istruttoria per rinnovo convenzioni sedi distaccate	Entro 3/2013	
Entrata a regime del portale di Ateneo	Implementazione dei contenuti	Entro 3/2013	CSIA UC, Dipartimenti
Potenziare i flussi di comunicazione e informazione all'interno e all'esterno dell'Ateneo, attraverso l'utilizzo di specifici prodotti e strumenti di comunicazione	Diffusione e condivisione del Piano e del Manuale di comunicazione	Entro 1/2013	UC / AD; Dipartimenti
	Valutazione della qualità delle informazione e dei servizi offerti on line attraverso indagini qualitative e quantitative	Semestrale	
	Monitoraggio annuale degli strumenti e flussi di comunicazione interna ed esterna dell'Ateneo	Entro 12/2013	
	Consolidare il posizionamento di immagine dell'Ateneo		UC

## CENTRO D'ATENEO PER I SERVIZI BIBLIOTECARI

AZIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	REFERENTI
Ridefinizione organizzativa del SBA per la realizzazione di una virtuale "biblioteca unica" di Ateneo	Ricognizione generale delle biblioteche, dei servizi del SBA e CASB condotta attraverso una mappatura che disegni i contorni anche fisici del sistema biblioteche		Dipartimenti
Prosecuzione del processo di razionalizzazione, integrazione, concentrazione e valorizzazione delle risorse disponibili	Potenziare le adesioni a consorzi e ad accordi interateneo		
	Potenziare la cooperazione con Camerino e la provincia di Macerata		
Sviluppo e promozione dei servizi di <i>front e back office</i> o mantenimento degli standard di erogazione	Razionalizzazione degli acquisti librari (anche attraverso accordi interateneo)		
	potenziamento dell'attività di <i>information literacy</i>		
	aggiornamento del sito SBA/CASB per la promozione del servizio centralizzato di orientamento alla ricerca bibliografica		
	mantenimento degli standard del servizio di <b>prestito interbibliotecario</b>		

	mantenimento degli attuali orari di apertura delle biblioteche		
Semplificazione e miglioramento della ricerca bibliografica e miglioramento per efficienza ed efficacia dei servizi erogati	Adozione di nuovi strumenti informatici		CSIA
Sviluppo di servizi innovativi di supporto a una ricerca e a una didattica di qualità	Acquisizione di strumenti innovativi per la ricerca bibliografica (messa in produzione del "Discovery tools Primo Full")		
	Avvio del progetto Sebina Open Library		
	Catalogazione tesi di dottorato		
	Miglioramento dei servizi di accesso alle banche dati elettroniche (servizi Proxy, software Tatoon e Citrix)		
Valorizzazione del patrimonio bibliografico	Censimento dei fondi bibliografici di Ateneo		
	Acquisizione e conservazione di nuovi fondi librari		
	Inventariazione, catalogazione e collocazione del Fondo Sbriccoli		
	Digitalizzazione di documenti cartacei		

## **7 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE**

### **7.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano**

Il 2013 segna l'effettiva messa a regime del ciclo delle performance previsto dal legislatore e già recepito in parte dall'Ateneo nel Sistema Monitoraggio Valutazione Performance (SMVP) approvato con delibera del C.d.A. del 27/01/2012 e sottoscritto in data 05/03/12 unitamente all'Università di Camerino.

Ciò è reso possibile dall'avvenuto completamento del processo di riorganizzazione globale delle Strutture dell'Ateneo che si è attuata nel corso dell'anno 2012 in linea con il nuovo Statuto e con la Legge 240/2010 di riforma del sistema universitario, dall'avvio di un processo complessivo di pianificazione strategica in un'ottica quinquennale già richiamato (piano strategico 2013-2018), e dall'avvenuta approvazione in sede di bilancio previsionale 2013 lo scorso dicembre di obiettivi annuali di Ateneo per la prima volta non più agganciati sulla centralità della struttura bensì focalizzati sui risultati che ci si prefigge di conseguire sui settori strategici.

La redazione del presente piano si inquadra pertanto all'interno del più ampio processo di pianificazione descritto ed ha coinvolto una pluralità di componenti dell'Ateneo tra cui in particolare oltre alla Direzione Generale e il suo staff l'area Risorse Umane.

Sulla proposta di Piano della Performance di ogni anno viene acquisito il parere del Nucleo di Valutazione prima della sottoposizione al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione ai sensi dell'art. 15, comma 2, lett. b) del Dlgs n.150/2009.

Secondo quanto previsto dalla L. 150/2009, ogni anno successivamente all'adozione del documento di bilancio previsionale di esercizio sarà redatto il piano performance annuale di ogni anno sulla base di una revisione a partire dalla revisione e aggiornamento del piano precedente.

Si prevede anche un monitoraggio intermedio sullo stato di avanzamento degli obiettivi finalizzato a una puntuale ricognizione delle criticità riscontrate che consentirà anche di interloquire in tal senso con il Nucleo di Valutazione acquisendo dallo stesso preziosi contributi durante l'arco della gestione annuale.

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

La fase di definizione degli obiettivi è coordinata con l'attività di predisposizione del bilancio di previsione, con il controllo di gestione e gli obiettivi di programmazione e bilancio dell'anno 2013 .

Gli obiettivi individuati e approvati contestualmente con il bilancio di previsione dell'anno 2013 sono stati definiti attraverso un'azione concertata fra gli organi di Governo dell'Ateneo

- Rettore e Direttore Generale – e i referenti interni delle strutture e focalizzati sulle quattro aree strategiche precedentemente richiamate: Didattica, Ricerca, servizi di supporto, Internazionalizzazione, tenendo sempre presente l'effettiva disponibilità delle risorse necessarie per raggiungerli.

Il presente Piano della Performance è raccordato e integrato con il processo di redazione dei documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.