



Piano della Performance triennio 2013-15

Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 04/12/2014

INDICE

1.	PREMESSA	Pag.3
2.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	Pag.4
2.1	Chi siamo	Pag.4
2.1.1	<i>La storia</i>	Pag.4
2.1.2	<i>Le caratteristiche organizzative e gestionali</i>	Pag.5
2.2	Cosa facciamo	Pag.6
2.3	Come operiamo	Pag.6
2.3.1	<i>Organi dell'Ateneo</i>	Pag. 6
2.3.2	<i>Strutture didattiche – scientifiche – amministrative e di controllo</i>	Pag. 7
3.	IDENTITÀ	Pag.9
3.1	L'Amministrazione in cifre	Pag.9
3.2	Mandato istituzionale e missione	Pag.14
3.3	Albero della performance	Pag.14
4.	ANALISI DEL CONTESTO	Pag.19
4.1	Analisi del contesto esterno	Pag.19
4.2	UNIMORE e i rapporti con il territorio	Pag.21
4.3	Analisi del contesto interno	Pag.22
5.	OBIETTIVI STRATEGICI	Pag.24
6.	DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI A QUELLI OPERATIVI	Pag. 26
6.1	Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e al personale responsabile di Unità in Staff alla Direzione amministrativa	Pag. 26
6.2	Obiettivi operativi 2013	Pag. 26
7.	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	Pag. 27
7.1	Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	Pag. 27
7.2	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	Pag. 27
7.3	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance	Pag. 27
8.	ALLEGATI	Pag. 28
8.1	Allegato 1: Obiettivi operativi 2013	Pag. 28
8.2	Allegato 2: Le risorse umane	Pag. 51
8.3	Allegato 3: La dotazione del personale in servizio al 21/11/2012 e al 15/11/2013	Pag. 53

1. PREMESSA

Il Piano della Performance rappresenta un documento programmatico triennale che individua ed esplicita gli indirizzi strategici e gli obiettivi (a lungo e breve termine) che l'Ateneo intende perseguire nell'ambito della didattica e della ricerca (attività "core" degli atenei) ma anche in quello della organizzativo e gestionale.

Il Piano si integra con i documenti di programmazione già esistenti, in particolare con il Piano strategico di Ateneo 2013-2015, con il Piano per la prevenzione della corruzione 2014-2016 e il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016.

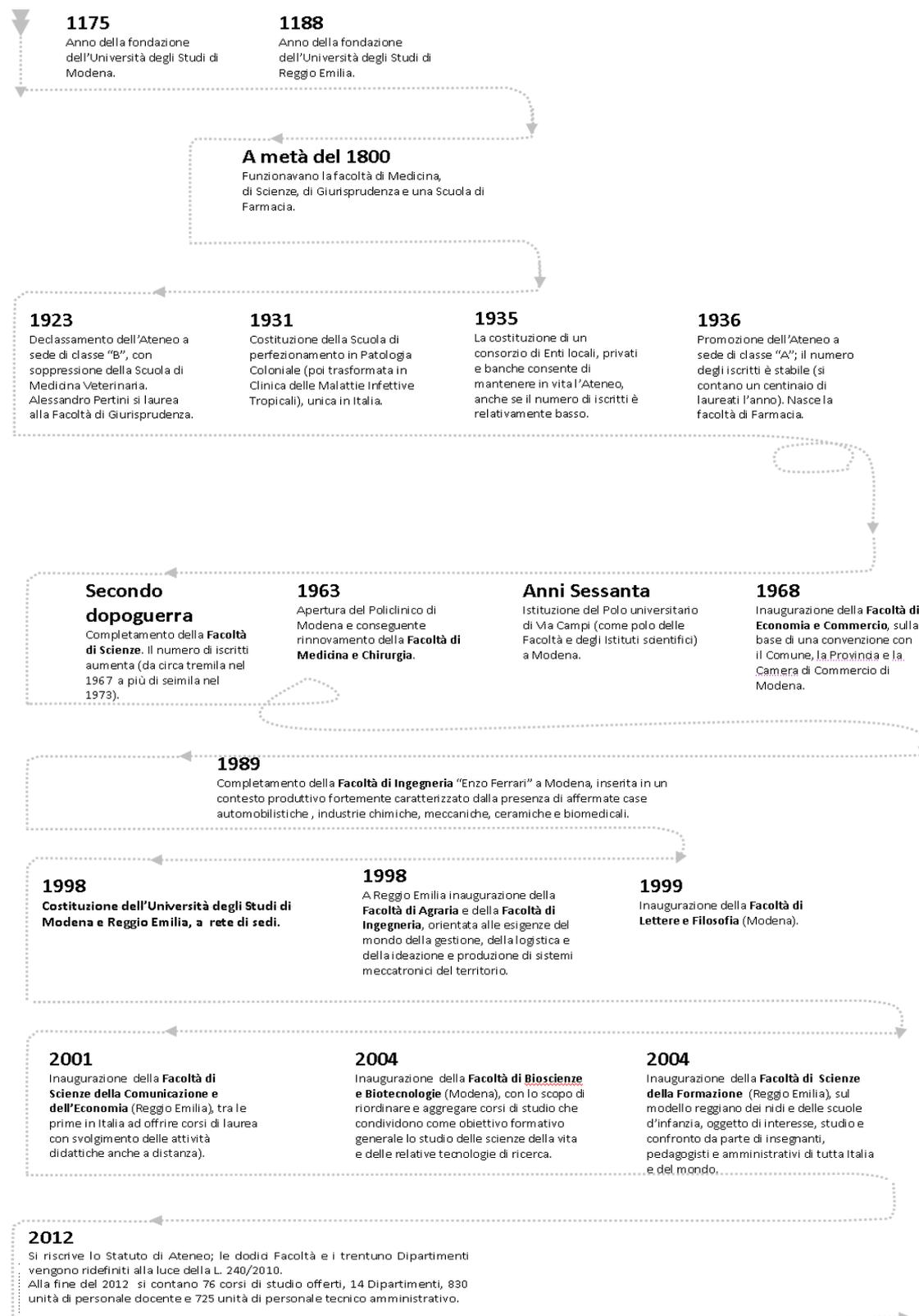
La redazione del documento è stata il più aderente possibile alle linee guida e indicazioni dell'ANAC (ex CIVIT), delibere 112/2010, 1/2012 e 6/2013.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Chi siamo

2.1.1 La storia

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, tra gli atenei più antichi del mondo, è stata fondata nel XII secolo. Nei suoi 850 anni di storia è stata un punto di riferimento importante per la vita culturale e scientifica delle comunità del territorio. I passaggi che hanno determinato le trasformazioni più rilevanti sono rappresentati nella figura seguente.



Nella recente storia un momento particolarmente importante è il 1998, anno a partire dal quale l'Università di Modena diventa **Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia**, a indicare la struttura di Università **a rete di sedi universitarie** (come enunciato dall'art. 1 dello **Statuto**). La scelta testimoniava la volontà di garantire lo sviluppo coordinato, paritario, equilibrato delle attività didattiche, di ricerca e gestionali delle due sedi, tenendo conto delle loro specifiche caratteristiche e vocazioni, volontà ribadita nel nuovo Statuto di Ateneo (art. 7, comma 2). Nel febbraio 2012, inoltre, l'Ateneo si dota di un nuovo Statuto, secondo le indicazioni della Legge 240/2010 (Legge Gelmini) e successivi decreti attuativi.

2.1.2 Le caratteristiche organizzative e gestionali

All'interno dell'Ateneo esistono sostanzialmente quattro macro-aree di attività:

- didattica (da intendersi "supporto della didattica")
- ricerca (da intendersi "supporto della ricerca")
- attività gestionali tecnico-amministrative (a supporto delle prime due);
- attività assistenziale (in ragione dell'esistenza di una Azienda Ospedaliero-Universitaria di

Modena e di Aziende sanitarie di Modena e Reggio Emilia convenzionate con l'Ateneo).

Nel 2012 l'Ateneo ha modificato la propria governance, adottando un nuovo Statuto (con modifiche alla dimensione e alle competenze degli organi di governo) e riorganizzando le proprie strutture didattiche e di ricerca in base alle indicazioni della Legge 240/2010 (legge Gelmini) e successivi decreti attuativi.

Il nuovo Senato Accademico si è insediato in settembre 2012 e il nuovo Consiglio di Amministrazione (di cui fanno parte tre membri esterni all'Università di Modena e Reggio Emilia) in novembre 2012.

A questi due organi si aggiungono un rinnovato sistema di valutazione, che prevede un organo a maggioranza esterna (Nucleo di Valutazione), un Presidio interno di valutazione della qualità e un Comitato dei Sostenitori.

Inoltre è costituito un nuovo Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

L'intervento di riorganizzazione derivante dalla definizione di una nuova governance, cui nel 2013 ha fatto seguito l'analisi delle competenze del personale e la definizione di nuovi modelli di responsabilità per l'attività amministrativo-gestionale e per quella tecnico-scientifica, ha rappresentato un momento particolarmente delicato e impegnativo per l'Ateneo.

L'organizzazione che ne è risultata è articolata nelle seguenti strutture:

- **Dipartimenti** (presiedono alle attività di programmazione, coordinamento e sviluppo della didattica e della ricerca);
- **la Facoltà di Medicina e Chirurgia** è la struttura universitaria di riferimento per quanto riguarda i rapporti con il Servizio Sanitario Nazionale (SSN), di cui al Decreto Legislativo 21 dicembre 1999, n. 517 e successive modificazioni e integrazioni. Essa favorisce ed attua il sistema delle relazioni funzionali e operative fra le strutture del SSN ed i Dipartimenti raccordati nella Scuola, garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca;
- **Centri** (con vocazione specifica, definita dal mandato e dalla mission, inerente alla ricerca o di servizio e strumentale rispetto alla sfera tecnico-amministrativa e bibliotecaria);
- **Amministrazione centrale** (attua gli indirizzi e obiettivi definiti dagli Organi Accademici, presiede alle attività istituzionali e alle attività gestionali tecnico-amministrative).

Il riepilogo della situazione delle strutture a supporto della didattica e della ricerca, prima e dopo l'applicazione della Legge 240/2010 è rappresentato nella figura 1.

Figura 1



Figura 1: strutture di supporto alla didattica e alla ricerca, evoluzione in UNIMORE

2.2 Cosa facciamo

L'Università di Modena e Reggio Emilia garantisce formazione avanzata, specialistica e professionale ai giovani, offrendo opportunità di apprendimento continuo e aggiornamento professionale ai soggetti interessati della comunità locale; produce conoscenza utile alla comunità, attraverso la ricerca e il trasferimento tecnologico alle imprese e alle attività produttive, la ricerca medica, i servizi di consulenza ad imprese e istituzioni. Contribuisce allo sviluppo culturale della comunità attraverso programmi e progetti di divulgazione della conoscenza scientifica. Riveste il ruolo di intermediario per il mondo del lavoro, operando sul versante dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, come disposto dalla L. 183/10, art. 48 "Collegato lavoro".

2.3 Come operiamo

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia è organizzata a "rete di sedi universitarie", come enunciato dall'art. 7 del nuovo Statuto di Ateneo. Tale organizzazione significa che, nell'unicità del bilancio e degli Organi di Governo, è garantito lo sviluppo coordinato, armonico, paritario, equilibrato, efficace ed efficiente delle attività didattiche, di ricerca e gestionali nelle due sedi, tenendo conto delle specifiche caratteristiche e vocazioni.

2.3.1 Organi dell'Ateneo

Gli organi di governo dell'Ateneo previsti dal nuovo Statuto sono: Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione, Direttore Generale.

Il **Rettore** è il rappresentante legale e processuale dell'Ateneo. Presiede il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione. Gli spettano le funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Il **Pro rettore** vicario sostituisce il Rettore in tutte le sue funzioni in caso di sua assenza o impedimento. Il **Pro Rettore di Reggio Emilia** rappresenta il Rettore nella sede di Reggio Emilia.

Il **Senato Accademico** rappresenta la comunità accademica. Coordina le istanze didattiche e di ricerca delle aree scientifico-disciplinari, contribuisce a disegnare le linee generali della politica culturale dell'Ateneo e formula proposte al Consiglio di Amministrazione.

Il **Consiglio di Amministrazione** è un organo di indirizzo strategico, di pianificazione, di coordinamento e di verifica delle attività relative alla gestione amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo.

Il **Collegio dei Revisori dei conti** esercita il controllo sulla gestione contabile e amministrativa e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo.

Il **Nucleo di Valutazione di Ateneo** promuove la cultura della valutazione e della qualità in Ateneo, anche nell'ottica dell'accreditamento. Operando mediante la raccolta sistematica di informazioni sulle strutture dell'Università e avvalendosi delle metodologie diffuse nella comunità dei valutatori in ambito universitario, contribuisce a esprimere giudizi sulle azioni dell'Ateneo con l'obiettivo di migliorarle. Relaziona annualmente al Consiglio di amministrazione sulle attività svolte in ragione degli adempimenti normativi e in ragione delle attività annualmente concordate con il Consiglio di amministrazione.

Il **Direttore Generale** è un organo di gestione. Ha la responsabilità della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo di Ateneo.

Altri organi, commissioni e consulte dell'Ateneo sono:

- il **Presidio Qualità di Ateneo**, con la funzione di assicurare la qualità dell'Ateneo attraverso la supervisione e il controllo dello svolgimento delle procedure, la proposta di strumenti e formazione sulla qualità, il supporto ai responsabili delle strutture dell'Ateneo;
- i **Direttori di Dipartimento** hanno la rappresentanza del Dipartimento e presiedono il Consiglio e la Giunta (ove istituita); hanno compiti di promozione delle attività del Dipartimento, di vigilanza sull'osservanza delle leggi, dello Statuto e dei regolamenti, della gestione dei rapporti con gli organi accademici. La **Conferenza dei Direttori di Dipartimento** esercita funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione, del Senato Accademico e del Nucleo di Valutazione;
- il **Collegio di disciplina**, competente per tutti i procedimenti di disciplina relativi ai professori ordinari, associati e ai ricercatori; opera secondo il principio del giudizio tra pari, nel rispetto del contraddittorio;

- la **Conferenza degli studenti**, che rappresenta gli studenti dell'Ateneo; ha compiti di promozione e di coordinamento della partecipazione degli studenti all'organizzazione universitaria e funzioni consultive verso gli organi di governo dell'Ateneo e funzioni propositive su materie riguardanti in modo esclusivo o prevalente l'interesse degli studenti;
- il **Comitato Unico di Garanzia**, con compiti propositivi e consultivi in tema di pari opportunità, di valorizzazione del benessere e contro le discriminazioni;
- la **Commissione Etica di Ateneo**, con funzioni consultive, di indagine e di controllo in merito all'attuazione e al rispetto delle norme del codice Etico di Ateneo;
- la **Consulta del Personale tecnico-amministrativo**, che rappresenta il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo; ha funzioni consultive e propositive relativamente all'organizzazione amministrativa dell'Ateneo e alle questioni riguardanti il personale tecnico-amministrativo;
- il **Difensore Civico di Ateneo**, organo di garanzia dell'imparzialità, della tempestività e della correttezza dell'attività dell'Università;
- i **Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza**, con il compito di rappresentare i lavoratori per quello che riguarda gli aspetti della sicurezza durante il lavoro.

2.3.2 Strutture didattiche – scientifiche – amministrative e di controllo

In attuazione della Legge 240/2010 l'Ateneo si è dotato di un nuovo assetto organizzativo (si veda al paragrafo 2.1.2 per i dettagli).

I **Dipartimenti** istituiti presso l'Università di Modena e Reggio Emilia sono 14:

Dipartimento Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con Interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina Rigenerativa
 Dipartimento di Comunicazione ed Economia (Reggio Emilia)
 Dipartimento di Economia "Marco Biagi"
 Dipartimento di Educazione e Scienze Umane (Reggio Emilia)
 Dipartimento di Giurisprudenza
 Dipartimento di Ingegneria "Enzo Ferrari"
 Dipartimento di Medicina Diagnostica, Clinica e di Sanità Pubblica
 Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze
 Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche
 Dipartimento di Scienze della Vita
 Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria (Reggio Emilia)
 Dipartimento di Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche
 Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto
 Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali

E' istituita la **Facoltà di Medicina e Chirurgia**, struttura che gestisce le attività didattiche del settore medico.

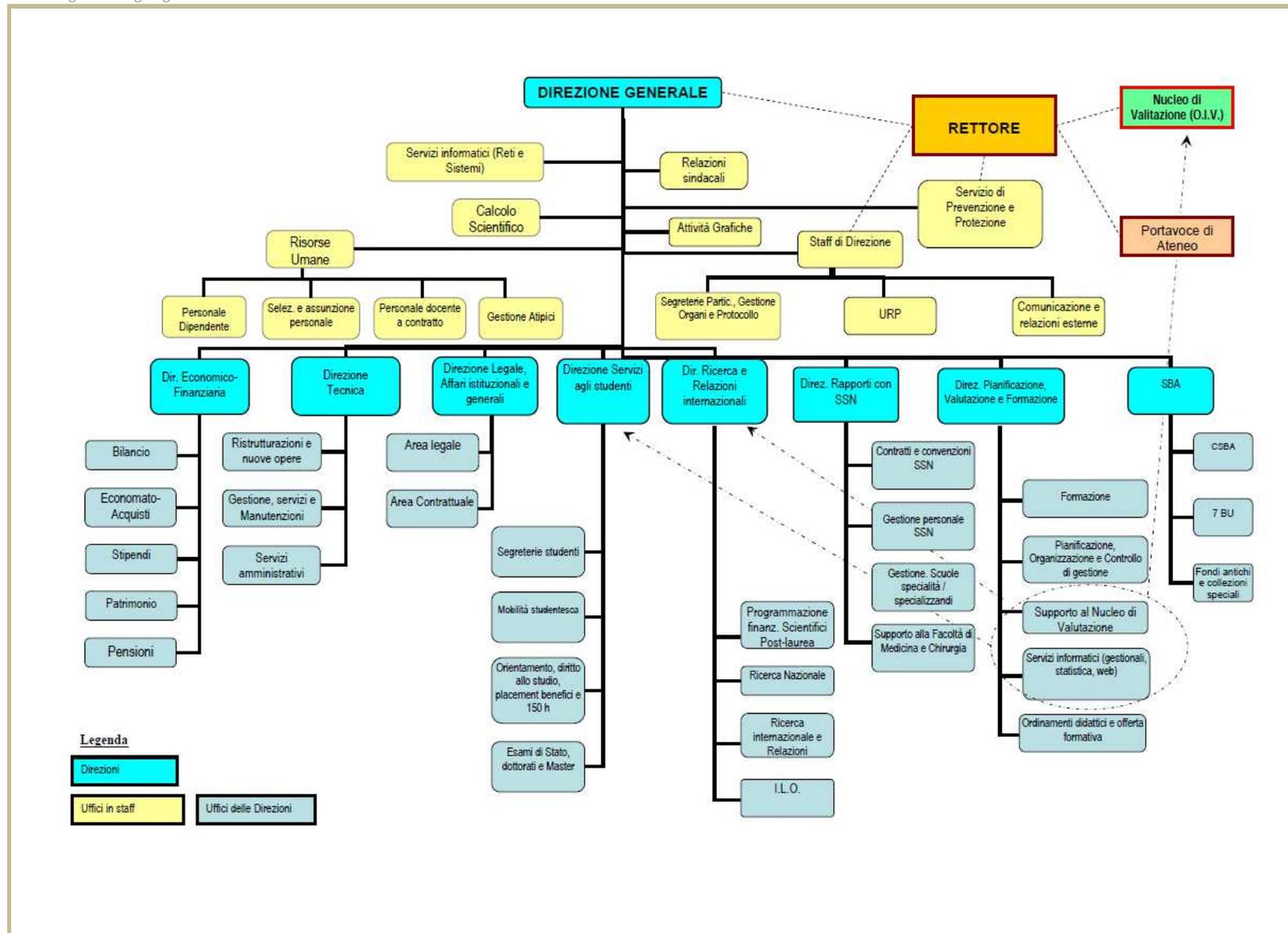
Oltre ai Dipartimenti sono attivi **19 Centri** di ricerca e di servizio, di cui:

- 15 Centri interdipartimentali di ricerca (13 a Modena e 2 a Reggio Emilia)
- 4 Centri di servizio (3 a Modena e 1 a Reggio Emilia)

E' considerato tra i centri anche il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), con 7 Biblioteche Universitarie, di cui 6 a Modena e 1 a Reggio Emilia

Il sistema direzionale d'Ateneo è articolato in Direzioni e Uffici in Staff. Il Direttore Generale è responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. L'organigramma **dell'Amministrazione centrale** (aggiornato a dicembre 2009) è rappresentato in figura 2 .

Figura 2: organigramma dell'Amministrazione centrale



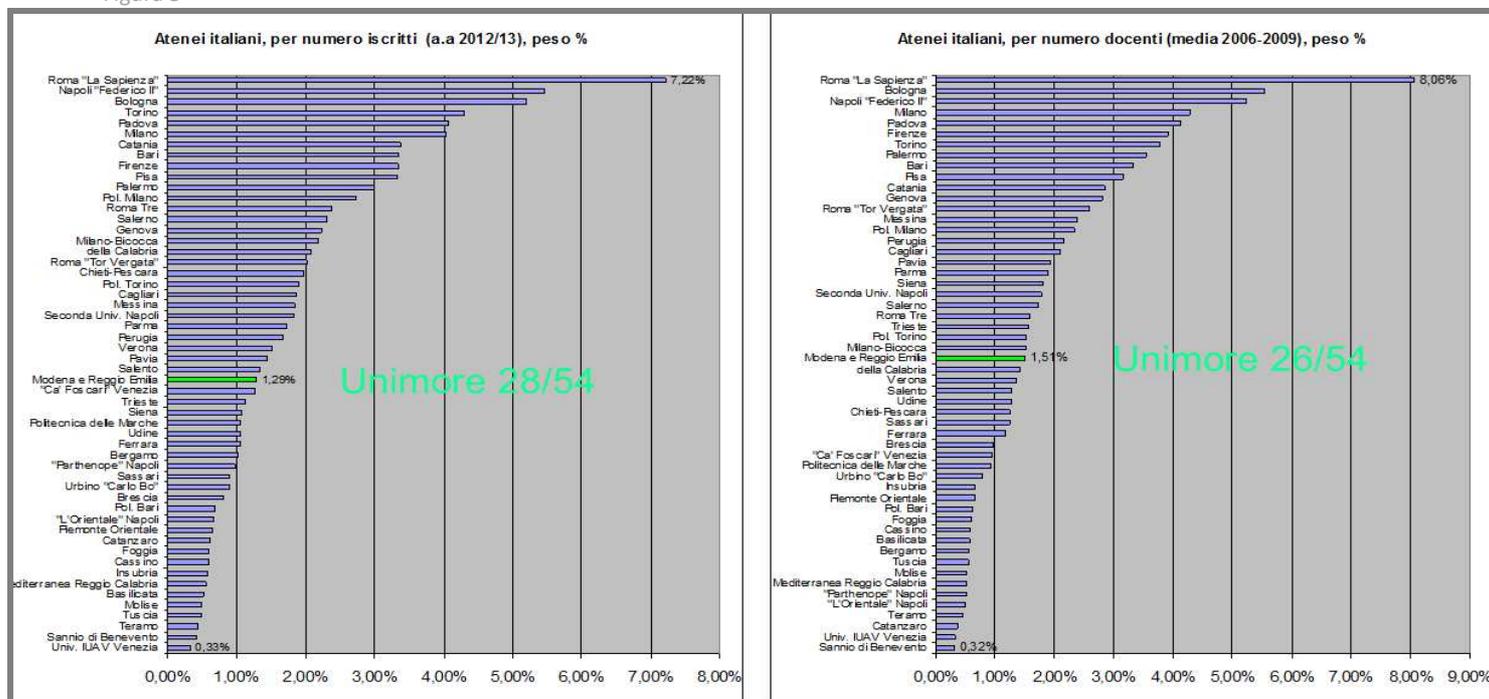
3. IDENTITÀ

3.1 L'amministrazione in cifre

Di seguito, in estrema sintesi, alcuni dati significativi sull'Ateneo.

Posizionamento dell'Ateneo, per numero iscritti e per numero docenti

Figura 3



Offerta formativa

Tabella 1

Offerta formativa dell'Ateneo	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
Corsi di laurea di primo livello	38	38	37
Corsi di laurea magistrale	33 ¹	33	33
Corso di laurea magistrale a ciclo unico	6	6	6
Totale	77	77	77

Tabella 2

Post laurea	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
Corsi di perfezionamento	11	12	8
Dottorati di ricerca	13 ²	14	14
Master di I livello	21 ³	15	10
Master di II livello	9 ⁴	8 ⁵	9
Scuole di specializzazione	nd ⁶	46	45

¹ di cui n.2 con sede amministrativa presso altro Ateneo

² di cui n.2 con sede amministrativa presso altro Ateneo

³ di cui n.3 interateneo

⁴ di cui n.2 interateneo

⁵ di cui n.1 interateneo

⁶ In attesa di emanazione del decreto ministeriale

Iscritti

Tabella 3

Gli studenti dell'Ateneo	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
Studenti iscritti	19.342	19.708	19.918
di cui immatricolati	6.423	6.127	6.118
Studenti iscritti residenti in Emilia Romagna	15.240	15.426	15.590
Studenti iscritti residenti in altre regioni	3.887	4.065	4.128
Studenti iscritti residenti all'estero	215	217	200
Studenti iscritti con cittadinanza straniera	1.205	1.173	1.146

Tabella 4

Laureati dell'Ateneo	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
Laureati	3.645	3.524	3.641
Laureati in corso	2.302	2.207	2.173
Durata degli studi (medie, in anni) ⁷			
Corsi di L	4,1	4,0	4,0
Corsi di LMCU	6,2	6,1	6,0
Corsi di LM	2,8	2,8	2,8
Voto di laurea (medie) ⁸			
Corsi di L	98,0	97,9	97,4
Corsi di LMCU	103,3	103,8	104,9
Corsi di LM	105,1	105,0	104,6

Figura 4: Corsi di studio a.a.2012/13, iscritti e laureati, per Dipartimento

Dipartimenti	Area	Sede	N° CdS A.A. 2012/13 (sede amm.va UNIMORE)				N° Studenti Iscritti			N° Studenti Laureati		
			L	LMCU	LM	Tot	2012/13	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2009/10
Comunicazione ed economia	Società	RE	2		3	5	2.307	2.372	2.295	427	369	362
Economia «Marco Biagi»	Società	MO	3		5	8	2.754	2.884	3.043	685	773	774
Giurisprudenza	Società	MO	2	1		3	2.012	2.129	2.132	219	188	227
Studi linguistici e culturali	Società	MO	2		3	5	1.343	1.397	1.481	369	341	372
Educazione e scienze umane	Società	RE	1	1	1	3	1.792	1.802	1.738	262	262	286
Scienze chimiche e geologiche	Scienze	MO	3		2	5	617	616	604	112	124	120
Scienze fisiche, info e matematiche	Scienze	MO	3		2	5	555	511	468	75	76	87
Scienze della vita	Vita	MO	4	2	5	11	2.208	2.251	2.223	351	305	334
Ingegneria «Enzo Ferrari»	Tecnologia	MO	4		7	11	2.737	2.745	2.721	510	468	451
Scienze e metodi ingegneria	Tecnologia	RE	2		2	4	811	739	728	146	159	140
Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con Interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina Rigenerativa	Salute	MO	3	1		4	540	542	560	122	120	113
Medicina Diagnostica, Clinica e di Sanità Pubblica	Salute	MO	6		1	7	703	688	692	183	198	181
Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze	Salute	MO	1	1		2	1.087	1.094	1.099	154	157	174
Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto	Salute	MO	2			2	165	179	209	50	76	93
Totale			38	6	31	75	19.631	19.949	19.993	3.665	3.616	3.714

⁷ Almalaura: XVI indagine (2014) Profilo dei laureati, XV Indagine (2013) Profilo dei laureati, XIV indagine (2012) profilo dei laureati

⁸ Vedi nota n.7

Figura 5: Numero iscritti alle Scuole di Specializzazione dell'Ateneo

Dipartimento		N. Scuole Specializz.	2011/12	2010/11
Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze	sede autonoma MO	3	37	40
	sede aggregata con capofila MO	3	37	44
Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto	sede autonoma MO	5	128	126
	sede aggregata con capofila MO	6	81	61
Dipartimento di Medicina Diagnostica, Clinica e di Sanità Pubblica	sede autonoma MO	6	153	145
	sede aggregata con capofila MO	2	24	18
Dipartimento Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina Rigenerativa	sede autonoma MO	2	20	25
	sede aggregata con capofila MO	2	36	34
Dipartimento non definito	sede autonoma MO	3	1	6
	sede aggregata con capofila MO	6	1	10
Totale			518	509

Strutture

Tabella 5

Strutture dell'Ateneo	Sede di Modena	Sede di Reggio Emilia	Totale
Facoltà	1		1
Dipartimenti	11	3	14
Centri di ricerca	13	2	15
Centri di servizio	3	1	4
Direzioni operative	7		7
Strutture in staff alla Direzione Centrale	7		7
Biblioteche	6	1	7
Numero di aule	213	67	280
Posti a sedere	14.000	4.000	18.000

Tabella 6

Strutture dell'Ateneo che saranno inaugurate nel 2014 e 2015	Sede di Modena	Sede di Reggio Emilia
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche e Dipartimento di Scienze della Vita	1	
Tecnopolo di Modena, nel campus di Ingegneria	1	
Tecnopolo di Reggio Emilia (ex Officine reggiane)		1
Policlinico di Modena, corpo G	1	
Biblioteca giuridica	1	
Complesso di Sant'Eufemia	1	

Corpo docente

Tabella 7

Personale docente e ricercatore	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Personale docente e ricercatore	779	820
di cui: Professori ordinari	223	220
Professori associati	250	262
Ricercatori	299	308
Ricercatori a tempo determinato	18	27
Professori a tempo determinato	2	3

Personale tecnico amministrativo

Tabella 8

Il personale dell'Ateneo	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Personale tecnico e amministrativo:	726	725
di cui: a tempo indeterminato	652	652
Collaboratori Esperti Linguistici	21	22
comandati da altre amministrazioni	3	2
a tempo determinato	45	44
Dirigenti	6	6
di cui: di ruolo	6	6
a tempo determinato	0	0

Figura 6: Numero docenti e numero unità di personale tecnico amministrativo, per Dipartimento (maggio 2013)

Dipartimenti	Area	Sede	Direttore (Prof./Prof.ssa)	N. Docenti	% ricerca tori	N. TA
Comunicazione ed Economia	Società	RE	Paola Vezzani	42	48%	11
Economia "Marco Biagi"	Società	MO	Giovanni Solinas	71	34%	23
Giurisprudenza	Società	MO	Luigi Foffani	45	24%	10
Studi Linguistici e Culturali	Società	MO	Marina Biondi	49	49%	12
Educazione e Scienze Umane	Società	RE	Giorgio Zanetti	36	36%	6
Scienze Chimiche e Geologiche	Scienze	MO	Maria Franca Brigatti	59	42%	24
Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche	Scienze	MO	Sergio Valeri	60	38%	22
Scienze della Vita	Vita	MO	Sergio Ferrari	117	42%	65
Ingegneria "Enzo Ferrari"	Tecnologia	MO	Alessandro Capra	85	45%	43
Scienze e Metodi dell'Ingegneria	Tecnologia	RE	Eugenio Dragoni	43	49%	11
Chirurgico,Medico,Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche ...	Salute	MO	Anto De Pol	38	32%	26
Medicina Diagnostica, Clinica e di Sanità Pubblica	Salute	MO	Stefano Sacchi	53	40%	40
Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze	Salute	MO	Carlo Adolfo Porro	49	37%	25
Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto	Salute	MO	Mario Luppi	51	43%	43
Totale				811	41%	361

Figura 7: Numero docenti e numero unità di personale tecnico amministrativo, per Centro (maggio 2013)

Oltre ai Dipartimenti sono attivi **19 Centri** di cui

- **15 Centri interdipartimentali di ricerca** (13 a Modena e 2 a Reggio Emilia)
- **4 Centri di servizio** (3 a Modena e 1 a Reggio Emilia)

E' considerato tra i centri anche il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), con 7 Biblioteche Universitarie, di cui 6 a Modena e 1 a Reggio Emilia

Tra il personale docente, afferiscono ai Centri di ricerca n. 13 Ricercatori a tempo determinato (13 sui 27 totali)

Centro	SEDE	Ricercatori a Tempo det.	Personale TA assegnato
Centri di Servizio			
Centro E-learning di Ateneo	RE		5
Centro Linguistico	MO		10
Stabulario	MO		7
Centro Interdip.le Grandi Strumenti	MO		11
SBA	MO		59
Centri di Ricerca			
Centro Interdip.le EN&TECH	RE	1	2
Centro Interdip.le BIOGEST-SITEIA	RE	1	3
Centro Interdip.le INTERMECH	MO	9	4
Centro Interdip.le Cellule Staminali e Medicina Rigenerativa	MO	2	
Totale		13	101

Ricerca e innovazione

L'Ateneo, nel corso del 2012, ha consolidato le proprie buone capacità progettuali e relazionali che hanno portato ottimi risultati sia a livello internazionale che nazionale, favorendo l'integrazione dell'Università in particolare rispetto al territorio. Nel corso dell'anno è stata fatta una azione mirata sulle diverse opportunità di finanziamento alla ricerca da parte di Enti, Ministeri e altri organismi operanti sul territorio nazionale e internazionale, al fine di incrementare le possibilità di finanziamento.

Le principali fonti di finanziamento di cui ha finora goduto la ricerca universitaria appartengono a tre canali principali:

- i finanziamenti ministeriali (sia per trasferimenti diretti, sia assegnati su base competitiva),
- i finanziamenti europei
- la ricerca commissionata.

Per le attività di ricerca sono state individuate nel 2012 **6 linee strategiche** che l'Ateneo supporta per un importo complessivo di Euro 1 Milione. Per quanto riguarda l'internalizzazione è stato stanziato un consistente Budget sia per attività strettamente legate alla ricerca scientifica internazionale sia per attività di promozione delle didattiche all'estero. [Fonte: Bilancio di Previsione 2013]

Dal punto di vista dei progetti finanziati, oltre ai progetti PRIN (Progetti di ricerca di Rilevante Interesse Nazionale, con 25 unità di ricerca finanziate nel 2012 e cinque nel 2013, due Progetti con funzioni di coordinatore nel 2012 e un Progetto con funzioni di coordinamento nel 2013), sono stati finanziate due unità di ricerca dei progetti FIRB (Fondo per gli Investimenti nella Ricerca di Base) nel 2012, mentre sono stati avviati due progetti nel 2013.

All'interno del "Futuro in ricerca 2013" è stato finanziato un progetto.

Per i Cluster tecnologici sono stati finanziati tre progetti e un progetto JTI-Eurostar-FAR.

La Regione Emilia Romagna ha sostenuto due progetti per un totale di circa euro 170.000,00 e la Regione Toscana ha finanziato un ulteriore progetto.

I ricercatori di UNIMORE hanno avuto successo attirando finanziamenti anche dalla fondazione Cassa di Risparmio di Modena, dal FISM, dalla Fondazione Peretti, dall'AIIRC e dall'ENEA.

Anche la partecipazione ai progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea è un indicatore assai probante della capacità di produrre ricerca di eccellenza. In questa prospettiva, l'Università di Modena e Reggio Emilia può esibire dati decisamente incoraggianti, che indicano una tendenza assai positiva. L'ammontare dei contributi intercettati per progetti in corso nell'anno 2013 all'interno del Programma Quadro ammonta a circa euro 13.891.192,15, di cui euro 3.159.750,41 per i progetti iniziati nel 2013.

La Tabella 9 indica il numero di proposte progettuali presentate e approvate per area scientifica per i Progetti europei anno 2013.

Tabella 9.

PROGETTI PRESENTATI E APPROVATI NELL'ANNO 2013 PER AREA SCIENTIFICA						
	SOCIETA'	SCIENZE	VITA	SALUTE	TECNOLOGIA	TOTALE
PRESENTATI	3	9	12	10	16	49
APPROVATI	0	1	3	2	2	7
NON APPROVATI	3	8	9	8	14	56

Risorse finanziarie

Si rimanda al Bilancio anno 2013 pubblicato alla voce Bilanci (<http://www.unimore.it/trasparenza/Bilancioprevcons.html>) della sezione "Amministrazione trasparente" del sito di Ateneo. Nella stessa voce sono pubblicati anche i bilanci di esercizio degli anni precedenti.

Salute finanziaria

L'anno 2012 rappresenta l'ultimo esercizio finanziario, visto il passaggio alla contabilità economico patrimoniale e alla redazione di un Bilancio unico di Ateneo già nel 2013.

Alla presentazione del Rendiconto consuntivo finanziario la relazione finale del Collegio dei Revisori dei Conti riporta: "Il Collegio prende atto che l'Ateneo, tenendo conto anche dei suggerimenti a suo tempo formulati, ha posto in essere iniziative pervenendo, a fine esercizio 2012, ad un avanzo di parte corrente di Euro 8.525 mila. Si prende, altresì, atto che l'Ateneo ha ottemperato agli adempimenti concernenti le limitazioni di spesa previste dal D.L. n. 78/2010, convertito dalla Legge n. 122/2010 e dal D.L. n. 112/2008 convertito dalla Legge n. 133/2008 provvedendo ai conseguenti versamenti al Bilancio dello Stato".

Risorse strumentali ed economiche

Dati inventariali al 31/12/2012 (l'ammontare rappresenta il valore d'acquisto dei beni)

Tabella 10

	Mobili, arredi, macchine ufficio	Materiali bibliografici	Collezioni scientifiche e storiche	Strumenti tecnici e attrezzature in genere	Automezzi e mezzi di trasporto	Altri beni mobili	Totale al 31/12/2012
Tot. generale (€)	10.484.622,91	39.753.047,15	467.744,61	51.140.826,31	67.085,55	158.111,59	102.071.438,12

Fonte: Conto Consuntivo 2012, pubblicato alla voce "Bilanci" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito di UNIMORE

3.2 Mandato istituzionale e missione

Il mandato istituzionale è esplicitato all'art. 1 (comma 2) del nuovo Statuto di Ateneo: "L'Università è sede primaria di libera ricerca e libera formazione ed è luogo di apprendimento, sviluppo ed elaborazione critica delle conoscenze; opera coniugando ricerca e didattica, per il progresso culturale, civile ed economico della Repubblica".

La missione dell'Ateneo è espressa in modo efficace all'interno del Piano Strategico 2007-2009 e successivi aggiornamenti, e cioè: "dare vita ad una istituzione di ampio respiro, vocata non solo alla didattica e alla ricerca, ma anche alla messa a disposizione di beni e servizi alle imprese, alle istituzioni, a soggetti e realtà non solo locali, utilizzando lo strumento legislativo dell'autonomia didattica e gestionale; un'istituzione che, dunque, ha tre anime: didattica, ricerca e servizi, e che mira ad appartenere di più a chi la fruisce che a chi la gestisce, una organizzazione complessa che svolge un ruolo chiave nello sviluppo della società civile".

3.3 Albero della performance

Partendo dalle linee di indirizzo strategico fissate nel Piano strategico triennale di Ateneo 2013-2015, il Piano riporta gli obiettivi strategici e operativi che ne derivano.

E' presente, come direttrice che caratterizza e permea tutte le linee strategiche dell'Ateneo, l'esigenza di definire una **politica della qualità dell'Ateneo**, che si riflette anche nell'ambito della **responsabilità sociale a cui UNIMORE è attenta già da alcuni anni**.

In tal senso gli obiettivi legati alle varie linee strategiche nel campo della formazione, della ricerca e dell'integrazione con il mondo economico si possono leggere con forti connotati di ricerca di forme di accountability sempre più accessibili, soprattutto alla luce delle recenti normative in tema di anticorruzione e trasparenza.

Gli sforzi sinora compiuti dalle varie anime dell'Ateneo hanno condotto a risultati importanti: tra gli altri l'Ateneo è dotato di un Codice Etico e ha istituito la figura del Difensore Civico, gli Organi accademici hanno adottato il Piano triennale anticorruzione e, nell'ambito degli strumenti per la lotta alla corruzione, il Programma triennale per la Trasparenza e il Codice di Comportamento; il monitoraggio del livello di benessere organizzativo del personale ha portato all'attivazione dello Sportello di Ascolto per il disagio e l'attenzione rivolta alle esigenze degli studenti disabili ha rafforzato servizi di supporto inseriti in progetti a rilevanza nazionale finanziati dal Ministero.

L'Ateneo si prefigge, nel triennio 2013/15, di attivare una forte campagna di comunicazione sulle competenze dell'Ateneo, consolidare le relazioni con le istituzioni, gli enti pubblici e privati e guadagnare un ruolo primario all'interno del quadro sociale delle città di Modena e Reggio Emilia, che devono acquisire il ruolo di città universitarie, in grado di accogliere studenti e ricercatori italiani e stranieri per essere un punto di riferimento per la crescita culturale.

In accordo con le linee strategiche dell'Ateneo per il triennio 2013-2015, le dimensioni strategiche su cui si sono disegnati gli obiettivi operativi sono:

- a) **DIDATTICA**
- b) **RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**
- c) **SERVIZI PER GLI STUDENTI**
- d) **INTERNAZIONALIZZAZIONE**
- e) **FABBISOGNO DEL PERSONALE**
- f) **TRASPARENZA e RESPONSABILITA' SOCIALE**

Le principali linee di fondo delle dimensioni risultano essere le seguenti:

DIDATTICA	<p>Migliorare la preparazione dei laureati, fornendo una formazione "di qualità", capace di garantire l'acquisizione delle competenze necessarie per confrontarsi con successo nell'ambito dell'economia globale, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> il proseguimento dell'opera di aggiornamento e revisione dell'offerta formativa con particolare riguardo alla progettazione dei percorsi in linea con le esigenze delle parti interessate; <input type="checkbox"/> azioni per incoraggiare i legami con il territorio (coerentemente con la struttura produttiva e di servizi caratteristici del bacino di utenti dell'Ateneo) <input type="checkbox"/> azioni per accrescere il profilo internazionale dell'Ateneo e partecipare a pieno titolo allo Spazio europeo dell'istruzione universitaria (rafforzando le collaborazioni internazionali anche per il riconoscimento dei doppi titoli e dei titoli congiunti e attivando corsi di laurea magistrale in lingua inglese, in particolare professionalizzanti in quei settori nei quali il territorio e/o ricercatori dell'Ateneo sono riconosciuti leader a livello internazionale). <p>Attivare la procedura di candidatura per l'accreditamento di alcuni corsi di studio. Monitorare periodicamente l'impegno didattico dei docenti, per garantire un'equa distribuzione dei carichi didattici, misurare la capacità di sostenere ulteriori percorsi formativi post laurea, TFA (Tirocini Formativi Attivi) e PAS (Percorsi Abilitanti Speciali).</p>
------------------	--

RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	<p>Promuovere il programma di sviluppo della ricerca scientifica, favorendo l'avanzamento delle conoscenze di base e incoraggiando gli aspetti applicativi della ricerca mediante il trasferimento tecnologico alle imprese, la formazione per la ricerca, la partecipazione ai distretti industriali, la creazione di spin off. Potenziare gli strumenti per il supporto al trasferimento tecnologico alle imprese, anche mediante la partecipazione ai Cluster e agli strumenti regionali della prossima programmazione dei Fondi Strutturali. Consolidare le iniziative già avviate in stretta collaborazione con le Fondazioni locali e già riconosciute a livello regionale. Proseguire nel percorso di sviluppo di Tecnopoli (all'interno della Rete regionale dell'alta tecnologia).</p>
--	---

SERVIZI PER GLI STUDENTI	<p>Migliorare l'offerta di servizi all'avanguardia agli studenti e alla comunità accademica. In particolare: potenziare l'orientamento in ingresso, con l'intensificazione della collaborazione Scuola-Università e l'estensione a tutti i corsi di laurea dell'Ateneo dei test pre-immatricolazione.</p> <p>Rimodulazione dell'orientamento in itinere, con particolare attenzione alle azioni di sostegno a favore degli studenti in difficoltà nel proseguimento degli studi.</p> <p>Attivazione di un servizio di placement per studenti disabili.</p> <p>Intensificazione delle fruttuose iniziative dipartimentali per l'orientamento in uscita, come punto di incontro tra Università e aziende ed enti.</p> <p>Garantire la tutela del diritto allo studio, con un politica perequativa capace di coniugare equità e merito. Perseguire una forte innovazione didattica (con particolare attenzione all'ambito dell'e-learning e della teledidattica, anche in collaborazione con altri Atenei della regione) e metodologica (grazie ad una progressiva de materializzazione dei processi amministrativi di maggior impatto sugli studenti).</p> <p>Completare i nuovi complessi dell'Ateneo, garantendo un miglioramento dei servizi anche sul fronte delle strutture a disposizione degli studenti.</p>
---------------------------------	--

INTERNAZIONALIZZAZIONE	<p>Realizzare interventi mirati alla internazionalizzazione della didattica, tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> finanziamenti dedicati per favorire la permanenza di visiting professor in Ateneo; <input type="checkbox"/> promozione della mobilità degli studenti, in entrata e in uscita (anche grazie a un'offerta formativa che includerà corsi di laurea magistrale professionalizzanti in lingua straniera, l'integrazione delle borse di mobilità per gli studenti più meritevoli, un'intensificazione delle relazioni con le imprese del territorio operanti sui mercati internazionali al fine di ampliare l'offerta di tirocini all'estero). <p>Realizzare interventi mirati alla internazionalizzazione della ricerca e dell'alta formazione, tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> potenziamento della partecipazione internazionale ai Dottorati di ricerca dell'Ateneo <input type="checkbox"/> consolidamento delle iniziative bilaterali con Paesi extraeuropei (in particolare dell'area BRIC) <input type="checkbox"/> incoraggiamento della cooperazione internazionale, con l'individuazione di protocolli d'intesa e convenzioni con università di paesi stranieri, grazie alle quali sarà possibile realizzare programmi di scambio di docenti e ricercatori ma anche di studenti e laureati.
-------------------------------	---

FABBISOGNO DEL PERSONALE	<p>Promuovere una politica per il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli, anche attraverso l'attivazione di figure di ricercatori di cui all'art.24 comma 3 lettera b) della L. 240/2010.</p> <p>Garantire l'assunzione degli associati previsti nel Piano Straordinario Associati, al fine di costruire una programmazione dell'offerta formativa più solida rispetto al passato e dotare ogni corso di una copertura di SSD di base e caratterizzanti con un numero elevato di docenti rispetto ai ricercatori.</p> <p>Monitorare periodicamente i carichi didattici e le necessità di fornire adeguate coperture dei SSD di base e caratterizzanti dei corsi di studio.</p> <p>Revisionare il Regolamento di Ateneo per le procedure di reclutamento di cui agli artt.18 e 24 della L. 240/2010 per prevedere la presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di docenti esterni all'Ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale.</p> <p>Per quel che riguarda il personale tecnico amministrativo, le linee di fondo prevedono di migliorare l'assetto organizzativo delle strutture di gestione della ricerca, della didattica e amministrative; proseguire nell'integrazione delle strutture "a rete di sedi", sfruttandone completamente le potenzialità, anche come strumento per favorire più ampie forme aggregative; valorizzare le competenze del personale, assicurare il riconoscimento dei valori e dell'impegno e perseguire il benessere organizzativo di tutto il personale.</p>
---------------------------------	--

TRASPARENZA E RESPONSABILITÀ SOCIALE	<p>Perseguire la trasparenza nei confronti di tutti gli interlocutori dell'Ateneo: studenti, società e personale dell'Ateneo attraverso la piena attuazione dei progetti e delle azioni pianificate nel Piano anticorruzione e nel Programma per la Trasparenza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> miglioramento delle strategie di comunicazione dell'Ateneo <input type="checkbox"/> monitoraggio sullo stato di pubblicazione dei dati, anche attraverso l'istituzione di apposito tavolo tecnico <input type="checkbox"/> monitoraggio sull'efficacia del metodo adottato per la valutazione del rischio di corruzione in Ateneo (anche attraverso apposita unità di audit esterno) <input type="checkbox"/> avvio di forme di collaborazione con altre amministrazioni presenti sul territorio, coinvolte anch'esse nell'applicazione della legge 190/2012 (cosiddetta "legge anticorruzione")
---	---

Mandato e Missione istituzionale

Area strategica della RICERCA e del TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Favorire il **potenziamento della ricerca**, sia di base sia applicata.
Potenziare gli strumenti per il supporto al **trasferimento tecnologico alle imprese** (con partecipazione ai Cluster e l'utilizzo degli strumenti regionali della prossima programmazione dei Fondi Strutturali europei). Proseguire nel percorso di sviluppo dei **Tecnopoli**.

Area strategica della DIDATTICA

Rendere più **preparati e soddisfatti gli studenti**, con competenze che consentano uno **sbocco occupazionale coerente** con il percorso formativo, viste le esigenze degli stakeholder e la necessità di integrarsi a livello locale, europeo e internazionale. Revisionare l'offerta formativa, nell'ottica del dimensionamento sostenibile e per potenziare la **dimensione internazionale** della formazione. Ottenere l'**accreditamento** dei corsi di studio e delle sedi.

Area strategica dei SERVIZI PER GLI STUDENTI

Potenziare l'efficacia delle azioni di **orientamento**, in ingresso, itinere e uscita. Garantire e migliorare servizi di assistenza e accoglienza di **studenti con disabilità**. Perseguire una **politica di diritto** allo studio basata sul merito e l'equità. Realizzare **nuove infrastrutture** dedicate ai servizi agli studenti. Proseguire nel processo di **innovazione** didattica (e-learning) e metodologica (dematerializzazione delle procedure amministrative destinate agli studenti e unificazione dei servizi con altri Atenei della regione).

Area strategica della INTERNAZIONALIZZAZIONE

Potenziare la **dimensione internazionale** della ricerca e della formazione.
Consolidare le iniziative bilaterali con paesi extraeuropei, incoraggiare la cooperazione internazionale con università dei paesi stranieri.
Favorire la permanenza di **visiting professor** in Ateneo.
Potenziare la partecipazione internazionale e industriale ai Dottorati di ricerca.
Sviluppare le azioni di mobilità degli studenti, al fine di aumentare l'incidenza di stranieri in ingresso e di studenti UNIMORE in uscita per studio o tirocinio.

Area strategica del FABBISOGNO DEL PERSONALE

Promuovere la politica per il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli.
Realizzare le assunzioni di associati previste nel Piano Straordinario Associati.
Migliorare l'assetto organizzativo delle strutture di gestione della ricerca, didattica e dell'amministrazione.
Investire sulla **valorizzazione delle competenze presenti**.
Proseguire nella semplificazione delle procedure amministrative.

Area strategica della TRASPARENZA E RESPONSABILITA' SOCIALE

Perseguire la **lotta alla corruzione** e promuovere la **trasparenza** delle attività dell'Ateneo nei confronti di tutti i portatori di interesse.
Monitorare l'applicazione del **Codice Etico** dell'Ateneo, garantire il rispetto delle **pari opportunità** nella gestione delle risorse umane.
Monitorare il **livello di benessere organizzativo** del personale.

4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Analisi del contesto esterno

L'Ateneo si inserisce in un territorio provinciale (quello di Modena e Reggio Emilia) tra i più avanzati d'Italia, caratterizzato da elevati livelli medi di ricchezza pro-capite, di occupazione e di competitività.

Quest'area, che rappresenta una delle parti più sviluppate e moderne del paese (nei settori della industria ceramica, del tessile, del biomedicale, dell'agroalimentare, dell'automotive e robotica, meccanica e oleodinamica e della meccatronica), ha subito importanti mutamenti delle condizioni di vita e di benessere, come evidenzia un'indagine sulla condizione economica e sociale delle famiglie della provincia di Modena, realizzata dal Centro di Analisi delle Politiche Pubbliche dell'Ateneo (cfr. M.Baldini, P.Bosi, P.Silvestri (2010, a cura di), *Le città incartate. Mutamenti del modello emiliano alle soglie della crisi*, Il Mulino).

La crisi esplosa dalla metà del 2008 ha colpito i territori emiliani aprendo nuovi scenari: pure mantenendosi il reddito medio su livelli più elevati e gli indici di povertà su livelli più bassi di quelli nazionali, il quadro distributivo del reddito è peggiorato, in misura maggiore di quanto non sia accaduto in media nel nord Italia.

Il terremoto del 2012 e la recente alluvione di gennaio 2014, infine, hanno colpito un'area ad altissima densità di imprese. Qui si produce il 2% del PIL nazionale ed è evidente che i danni alle strutture e il blocco produttivo di quest'area (33 Comuni nel cratere, 54 Comuni individuati nel Decreto Legge) complessivamente ha inciso gravemente non solo sul PIL della regione Emilia Romagna, ma su quello dell'intera economia nazionale. I dati ufficiali parlano di danni complessivi per l'Emilia Romagna di oltre 12 miliardi di euro.

I numeri che misurano l'andamento del sistema produttivo emiliano-romagnolo nel 2012 sono quasi tutti di segno negativo: calo reale del Pil del 2,6%, leggermente superiore a quanto previsto in Italia (-2,4 %), per le conseguenze del sisma ma anche domanda interna in sensibile diminuzione (-3,7 %), a causa dei concomitanti cali dei consumi delle famiglie (-3,3 %) e, soprattutto, degli investimenti (-7,5 %) (cfr. *Rapporto Unioncamere 2012*).

Le stime per il 2013 (*Unioncamere regionale e Prometeia*) vedono una diminuzione del Pil pari al 1,4% rispetto all'anno precedente (1,8% in Italia). Nonostante la diminuzione reale del Pil sia più contenuta rispetto al calo del 2,4 per cento rilevato nel 2012, si prevede che nemmeno nel 2015 si riuscirà a uguagliare, quanto meno, il livello del 2007 (-5,5 per cento), a dimostrazione di come la crisi abbia inciso pesantemente sugli output della regione, creando una profonda, e non ancora cicatrizzata, ferita nel tessuto economico della regione (cfr. *Rapporto Unioncamere Emilia Romagna 2013*). La crescita dei senza lavoro e degli ammortizzatori sociali, con conseguente decurtazione degli emolumenti, ha generato un clima di profonda incertezza poco favorevole alle spese, replicando di fatto la situazione del 2012.

Il perdurare della recessione ha avuto esiti piuttosto negativi sul mercato del lavoro. Secondo la stima Unioncamere Emilia-Romagna e Prometeia nel 2013 l'occupazione è destinata a scendere nel 2013 dell'1,4 per cento rispetto all'anno precedente, ampliando la riduzione dello 0,3 per cento rilevata nel 2012.

Causa recessione e inattività imposta dal sistema, a sostenere l'occupazione ha provveduto anche il largo impiego degli ammortizzatori sociali (+0,8% le ore autorizzate dalla Cassa integrazione guadagni).

Note decisamente negative per la disoccupazione: nel 2012 il tasso aveva raggiunto il valore del 7,1% (+1,8%) mentre per il 2013, lo scenario Unioncamere Emilia-Romagna-Prometeia indica il tasso atteso all'8,6%, un nuovo record negativo degli ultimi vent'anni.

Alcuni indicatori socio-economici

Tabella 11

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
PIL pro capite a prezzi correnti nel 2009	€ 31.984,94	€ 30.052,38	€ 30.800,86	€ 25.263,44
Posizione nella graduatoria nazionale (2009)	6°	17°	4°	--

Elaborazione Camera di Commercio di Reggio Emilia su dati Istituto Guglielmo Tagliacarne

Tabella 12

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Nord Est	Italia
Valore aggiunto pro capite a prezzi correnti nel 2012, per provincia	€ 29.533	€ 26.956	€ 27.717	€ 25.263,44
Posizione nella graduatoria nazionale (2012)	6°	20°	--	--
Tassi di variazione % su valori concatenati, anno di riferimento 2000	--	--	-0,3%	-0,5%

Unioncamere-Prometeia, Scenari di sviluppo delle economie locali italiane (dicembre 2011)

Tabella 13

Indicatore	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Reddito disponibile delle famiglie consumatrici pro capite, per regione e provincia, Anni 2004-2011.								
Modena	€ 20.814	€ 21.103	€ 21.863	€ 22.412	€ 22.129	€ 20.612	€ 20.322	€ 20.876
Reggio Emilia	€ 19.828	€ 19.964	€ 20.706	€ 21.265	€ 20.865	€ 19.546	€ 19.322	€ 19.787
Emilia Romagna	€ 20.289	€ 20.645	€ 21.392	€ 21.989	€ 21.756	€ 20.625	€ 20.524	€ 20.958
Italia	€ 16.114	€ 16.477	€ 16.940	€ 17.375	€ 17.525	€ 16.964	€ 17.073	€ 17.337

Unioncamere Emilia Romagna, 11a giornata dell'Economia

Tabella 14

Indicatore	Emilia Romagna	Italia
Incidenza della povertà relativa (per 100 famiglie residenti)		
Anno 2012	5,1	12,7
Anno 2011	5,2	11,1
Anno 2010	4,5	11,0
Anno 2009	4,1	10,8

Istat, Indagine sui consumi delle famiglie

Tabella 15

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Tasso di occupazione totale (2012)	69,4%	67,6%	67,6%	56,8%
Tasso di occupazione femminile (2012)	64,5%	59,3%	61,3%	47,1%
Tasso di occupazione delle persone in età 25-34 anni (2012)	83,3%	75,5%	77,4%	63,8%
Tasso di disoccupazione totale (2012)	5,8%	4,8%	7,1%	10,7%
Tasso di disoccupazione femminile (2012)	5,3%	5,8%	7,9%	11,9%
Tasso di disoccupazione delle persone in età 15-24 anni (2012)	25,3%	17,6%	26,4%	35,3%

Istat, Rilevazioni sulle forze di lavoro

Tabella 16

Indicatore	UNIMORE	Altri Atenei della regione	Media nazionale
Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di lavoro) dei laureati intervistati a un anno dalla laurea (2013, dati al 2012)	66%	UniBO:56,3% UniFE:58,8% UniPR:57,2%	52,7%
Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di lavoro) dei laureati intervistati a un anno dalla laurea (2012, dati al 2011)	66,9%	UniBO:59,2% UniFE:62,7% UniPR:59,3%	55,6%
Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di lavoro) dei laureati intervistati a un anno dalla laurea (2011, dati al 2010)	69,5%	UniBO:58,5% UniFE:61,0% UniPR:61,6%	56,4%

Alma laurea, Condizione occupazionale dei laureati

4.2 UNIMORE e i rapporti con il territorio

In questo contesto di evidente sofferenza per il mondo produttivo, l'Ateneo, grazie alla vasta rete di collaborazioni e alla competenza delle risorse umane impiegate sta contribuendo alla costruzione di nuove opportunità.

Le politiche dell'Ateneo nei confronti dell'innovazione vanno infatti nella direzione di aprire il mondo della ricerca alle imprese e al territorio, attraverso vari strumenti atti a semplificare e a migliorare il colloquio tra ambienti finora abbastanza separati.

UNIMORE, negli ultimi anni, ha mantenuto e, se possibile, rafforzato i legami già costruttivi con il territorio, cercando di proporsi con un ruolo proattivo come punto di riferimento per tutte le azioni di sostegno e promozione dello sviluppo e di innovazione tecnologica del mondo imprenditoriale.

La partecipazione dell'Ateneo alla creazione dei Tecnopoli Regionali⁹ ha inteso dare concrete risposte alle richieste provenienti dal territorio e dalle imprese e potenziare il trasferimento tecnologico.

I **laboratori specialistici** all'interno dei Tecnopoli si configurano come strutture permanenti di interfaccia con le imprese, gli incubatori per le imprese *spin off* della ricerca e nuovi laboratori ad altissima specializzazione.

Tra le alte, la partecipazione all'avvio del *Tecnopolo per il biomedicale*, un laboratorio sui materiali innovativi per il biomedicale insediato a Mirandola. L'iniziativa, promossa e coordinata dalla **Fondazione Democentersipe** (Fondazione che ha visto in UNIMORE uno dei promotori della sua nascita), ha previsto l'installazione di attrezzature tecnico scientifiche e l'impiego di ricercatori a tempo pieno coordinati dall'Ateneo, in collaborazione con altri laboratori della rete e con due unità ospedaliere (Modena e Sant'Orsola di Bologna).

Grande rilevanza ha avuto l'avvio del Centro di medicina rigenerativa (produzione di cornee e pelle da cellule staminali adulte), un vero e proprio centro di eccellenza, forse unico al mondo, che opera in un settore fortemente innovativo e ad alto valore aggiunto, quelle delle biotecnologie, settore nel quale l'Ateneo è competitivo al livello internazionale.

L'Ateneo è anche impegnato a sviluppare settori strategici quali quello delle nanoscienze e delle nanotecnologie, grazie alla costituzione di una **unità operativa del CNR**, così da potenziare, oltre la nanofisica, già presente e ben rappresentata dal centro CNR-INFN S3, anche la nano chimica.

Un contributo decisivo all'azione dell'Ateneo è stato fornito dalla collaborazione tra imprese ed enti di ricerca nell'ambito dell'accesso ai finanziamenti europei, nazionali e regionali. Ciò ha spinto ad una collaborazione più stretta nelle due province di Modena e Reggio Emilia, anche se un punto da sottolineare e che in parte può spingere in direzione diversa, è il fatto che il tessuto produttivo locale sia costituito in massima parte da **piccole e medie imprese**. Già da tempo è attivo all'interno dell'Ateneo un apposito ufficio, l'**Industrial Liaison Office (ILO)**, con l'obiettivo di collegare in maniera più efficace il mondo della ricerca a quello delle imprese, dando concreta attuazione alla valorizzazione dei risultati e il trasferimento di conoscenze e di prodotti della ricerca verso il mondo delle imprese. Da molti anni l'Ateneo ha attivato inoltre procedure interne per la gestione dei diritti di proprietà intellettuale provenienti dai risultati della ricerca, principalmente attraverso la brevettazione dei "trovati" e con la creazione di imprese innovative (*spin off*). L'Ateneo si è fatto carico di favorire e promuovere le iniziative degli Assessorati alla formazione e alle Attività Produttive della Regione Emilia Romagna e delle Fondazioni destinate a sostenere i progetti annuali di trasferimento tecnologico ad alto contenuto innovativo, attraverso l'ingresso di numerosi neolaureati nelle piccole e piccolissime imprese locali: la contenuta diminuzione delle imprese giovanili del modenese (-2,5% nel 2013 rispetto l'anno precedente, contro il -4,8% della regione Emilia Romagna¹⁰) conferma il tasso di successo del modello adottato.

Anche nell'ambito dei **servizi alla didattica** è stata sviluppata una interazione molto forte tra Ateneo e territorio con la finalità di indirizzare gli obiettivi dei corsi di studio verso le reali esigenze delle imprese in termini di competenze e dare agli studenti e ai neo-laureati più opportunità di collocamento nel mercato del lavoro e di maturare esperienze professionalizzanti. I corsi di laurea triennali e magistrali sono quindi nati e sono stati trasformati soprattutto alla luce delle sollecitazioni provenienti dal tessuto economico e istituzionale di riferimento.

I risultati positivi dell'occupazione dei laureati dell'Ateneo (età media dei laureati tra le più basse in Italia, entrata nel mondo del lavoro tra le più rapide, tasso di occupazione post laurea tra i migliori in Italia) sono l'esito di un costante processo di interazione con il mondo del lavoro che prende avvio già durante la formazione istituzionale.

⁹ Tecnopoli Regionali previsti dalla Convenzione per l'attuazione del programma di ricerca I.1.1 del POR FESR 2007-2013 "Creazione di tecnopoli per la ricerca industriale e il trasferimento tecnologico" tra la Regione Emilia-Romagna e l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia.

¹⁰ dati del Registro delle imprese delle Camere di Commercio, di fonte InfoCamere elaborati dal Centro studi e ricerche di Unioncamere Emilia Romagna.

4.3 Analisi del contesto interno

Organizzazione

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia è organizzata a "rete di sedi universitarie", come enunciato dall'art. 7 del nuovo Statuto di Ateneo. Tale organizzazione significa che, nell'unicità del bilancio e degli Organi di Governo, è garantito lo sviluppo coordinato, armonico, paritario, equilibrato, efficace ed efficiente delle attività didattiche, di ricerca e gestionali nelle due sedi, tenendo conto delle specifiche caratteristiche e vocazioni.

I principali risultati raggiunti nel 2012 e 2013 riguardano in particolare:

- eccellenti risultati sul piano della qualità complessiva (riscontrata anche dalla *indagine Censis-La Repubblica 2012*, nella quale l'Ateneo si è collocato al quinto posto assoluto nel raggruppamento degli atenei di medie dimensioni); in particolare riscontri positivi si registrano sulla adeguatezza della dotazione strutturale (110/110), sulla funzionalità e sui contenuti del sito web dell'Ateneo (103/110) e sull'attenzione agli aspetti di internazionalizzazione (95/110);
- eccellenti risultati sul piano della formazione, sia in termini di indicatori legati agli studenti sia nell'ottica dell'occupazione dei laureati
- diffuso e qualificato impegno nell'attività di ricerca, attestato da posizioni di eccellenza¹¹ in tutte le aree dell'Ateneo (aree disciplinari classificate dal CUN – Consiglio Universitario Nazionale); riconoscimento del valore dell'attività di ricerca dell'Ateneo sugli anni compresi tra il 2004 e il 2010 attestato dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR);
- attenzione alla qualità delle attività di ricerca, testimoniata dalla valutazione dei prodotti della ricerca Unimore da parte di referee esterni, italiani e stranieri (2012);
- apertura alle esigenze del territorio tramite il trasferimento tecnologico e l'innovazione, anche grazie al positivo ruolo delle Fondazioni bancarie del territorio;
- efficacia delle attività di orientamento, in ingresso, in itinere e anche in uscita (il 46% degli immatricolati proveniente da scuole modenesi e reggiane si è iscritto dopo aver partecipato alle iniziative organizzate nell'ambito del Progetto Orientamento di Ateneo);
- buoni risultati sul piano occupazionale per i laureati dell'Ateneo (riconosciuti dal *XV Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati*, nel quale l'Ateneo si colloca al quinto posto assoluto per minor numero di disoccupati a un anno dalla laurea e al sesto posto per reddito mensile), frutto anche delle scelte adottate negli anni dall'Ateneo riguardo l'offerta formativa;
- qualità dei servizi per l'integrazione dei disabili nell'ambito universitario (terzo posto nella speciale classifica generale 2012 pubblicata dalla rivista *Controcampus.it*)
- diffuso e avanzato utilizzo di strumenti innovativi per la comunicazione verso l'esterno (nella *classifica Censis-La Repubblica 2012* l'ateneo si è posizionato al nono posto tra tutti gli atenei considerati nella classifica);
- buon livello di adeguatezza delle strutture (il primo posto assoluto nella classifica *Censis-La Repubblica 2012* in termini di rapporto tra numero di aule e posti a sedere e iscritti)

Le criticità che l'Ateneo ha dovuto affrontare nel corso del 2012 e 2013 sono state legate sostanzialmente ai seguenti fattori:

- accentuazione della crisi economico-finanziaria a seguito dei disastrosi eventi sismici, che hanno colpito in particolare la comunità dell'Area Nord modenese e reggiana;
- riduzione delle risorse finanziarie dal MIUR (ulteriore riduzione del 5% del FFO rispetto l'anno precedente);
- limitata capacità attrattiva rispetto agli altri atenei della regione, per studenti fuori regione (in Ateneo si registra una presenza nettamente prevalente di studenti residenti nei territori di Modena e Reggio Emilia);
- blocco delle assunzioni e del turnover per personale tecnico amministrativo e ridotta capacità di turnover per il personale docente, con forti limiti a politiche di sviluppo per l'Ateneo;
- contesto normativo particolarmente complesso e in rapida evoluzione, sia nell'ambito prettamente universitario sia in quello relativo alla pubblica amministrazione in generale;
- radicali modifiche alla governance di Ateneo indotte dalla normativa vigente e conseguente necessità di una forte capacità di adeguamento;
- apprendistato per l'alta formazione e la ricerca ancora non realizzato;
- ridotto numero di posti con borsa di studio per i dottorati;
- necessità di raccordo più intenso con le vocazioni territoriali anche con riferimento alle scienze umane e sociali.

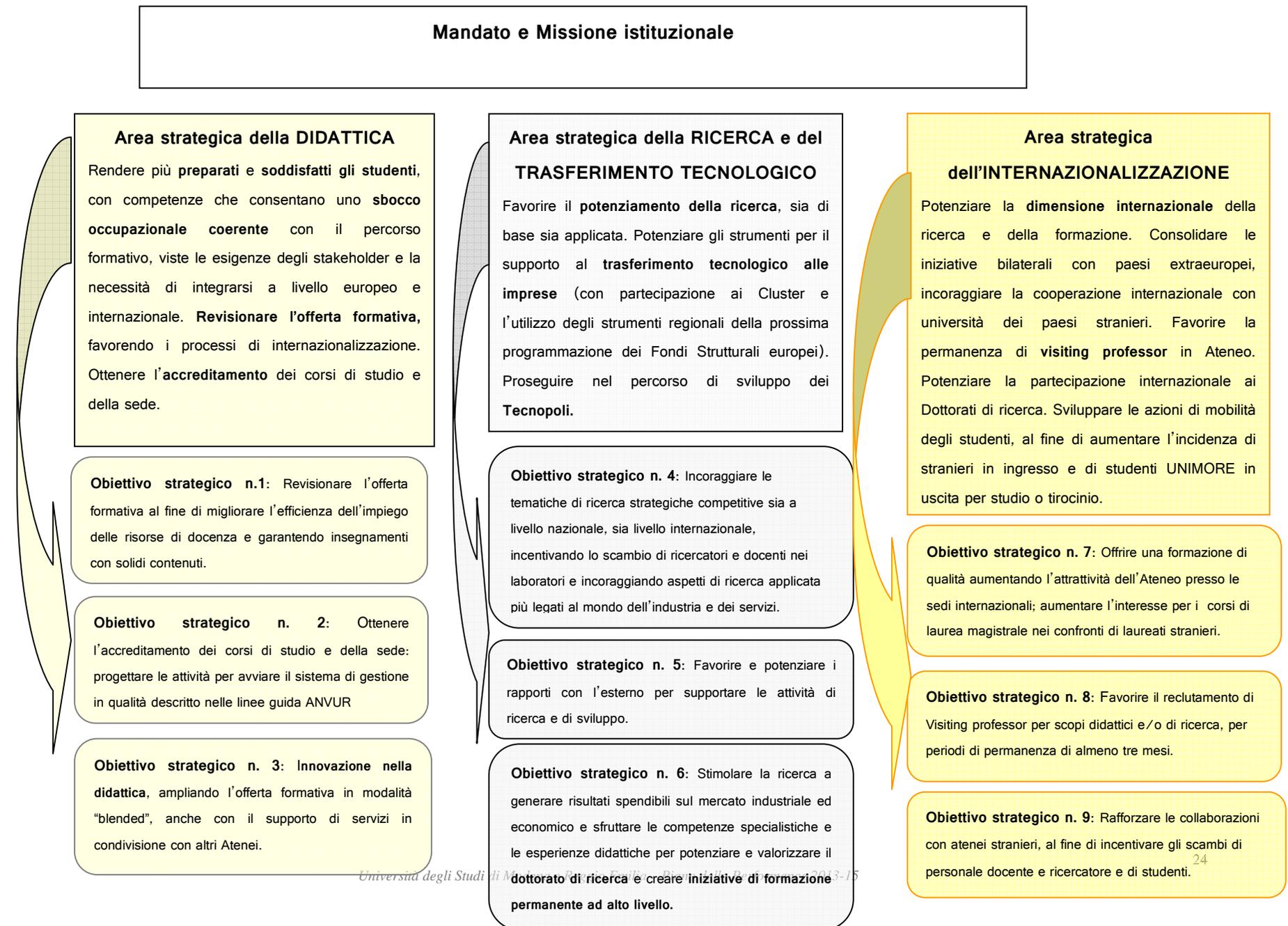
¹¹ secondo parametri che hanno preso in esame il numero medio di unità di ricerca finanziate nel Programma PRIN (di interesse nazionale) nel triennio 2008/2010 in rapporto ai docenti in ruolo dell'Ateneo, il finanziamento medio ottenuto dalle unità di ricerca finanziate attraverso i PRIN, i progetti presentati al cofinanziamento dell'ambito del programma PRIN in rapporto ai docenti in ruolo dell'Ateneo, il tasso di successo della partecipazione al programma PRIN nel triennio 2008/2010 e i progetti di ricerca finanziati dal settimo programma quadro di ricerca e sviluppo in rapporto ai docenti in ruolo.

Le opportunità, invece, sono legate a:

- affermata presenza nel territorio e buona integrazione con il mondo imprenditoriale; ciò garantisce altissime partecipazioni a stage aziendali e esperienze lavorative pre-laurea: si è passati dal 17% di laureati del 2004 che, prima della laurea, avevano svolto un'esperienza di stage e tirocinio al 73% del 2012 e di questi la metà ha condotto avuto l'occasione di vivere l'esperienza al di fuori dell'Ateneo (*Almalaurea, XV Indagine sul Profilo dei laureati 2012*");
- significativa interazione con le Fondazioni bancarie del territorio;
- costruzione di percorsi formativi di alta formazione coordinati dalla Regione e progettati insieme a imprese e al mondo produttivo;
- presenza di eccellenze nel territorio dell'Ateneo eventualmente da integrare maggiormente, tra cui quella reggiana dei nidi e delle scuole d'infanzia.

5. Obiettivi strategici

Le aree strategiche individuate per il triennio 2013-15 sono declinate in obiettivi strategici, programmati su base triennale.



Mandato e Missione istituzionale

Area strategica dei SERVIZI AGLI STUDENTI

Potenziare l'efficacia delle azioni di **orientamento**, in ingresso, itinere e uscita. Garantire e migliorare servizi di assistenza e accoglienza di **studenti con disabilità**. Perseguire una **politica di diritto** allo studio basata sul merito e l'equità. Realizzare **nuove infrastrutture** dedicate ai servizi agli studenti. Proseguire nel processo di innovazione didattica (e-learning) e metodologica (dematerializzazione delle procedure amministrative destinate agli studenti).

Obiettivo strategico n. 10: Potenziare le iniziative di **orientamento** in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi, al fine di ridurre la dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro.

Obiettivo strategico n. 11: Aumentare il numero di **servizi/procedure accessibili online** da parte degli studenti (con contestuale riduzione e razionalizzazione dei costi e dei tempi dell'azione amministrativa)

Obiettivo strategico n. 12: Valorizzare il **patrimonio edilizio dell'Ateneo**, completando la ristrutturazione di spazi dell'Ateneo da destinare agli studenti.

Obiettivo strategico n. 13 : Realizzare **servizi in condivisione** con altri Atenei della regione, razionalizzando i costi in termini di risorse umane e di beni strumentali.

Area strategica del FABBISOGNO DEL PERSONALE

Promuovere la politica per il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli. Realizzare le assunzioni di associati, secondo quanto definito nel Piano Straordinario Associati. **Migliorare l'assetto organizzativo** delle strutture di gestione della ricerca, didattica e dell'amministrazione. Investire sulla **valorizzazione delle competenze presenti**. Proseguire nella **semplificazione delle procedure amministrative**.

Obiettivo strategico n. 14: Attuare le revisioni regolamentari necessarie all'incentivazione della qualità delle **procedure di reclutamento del personale accademico**.

Obiettivo strategico n. 15: Misurare e valutare le **esigenze organizzative** dell'Ateneo, al fine di attuare opportune soluzioni di riequilibrio.

Obiettivo strategico n. 16: Favorire il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli per garantire competenze specifiche sia nella ricerca di base, sia in quella industriale e applicata.

Area strategica della TRASPARENZA e della RESPONSABILITA' SOCIALE

Perseguire la **lotta alla corruzione** e promuovere la **trasparenza** delle attività dell'Ateneo nei confronti di tutti i portatori di interesse. Monitorare l'applicazione del **Codice Etico** dell'Ateneo, garantire il rispetto delle **pari opportunità** nella gestione delle risorse umane. Monitorare il livello di **benessere organizzativo** del personale.

Obiettivo strategico n. 17: Garantire il processo di attuazione del *Piano anticorruzione* e del *Programma triennale per la trasparenza e l'Integrità* attraverso opportune azioni organizzative

Obiettivo strategico n. 18: Nuova governance di Ateneo e Bilancio Unico in COEP. Completare il processo di passaggio al nuovo sistema di gestione contabile affiancandolo ad analisi da condividere con gli stakeholders.

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI A QUELLI OPERATIVI

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e al personale responsabile di unità in Staff alla Direzione amministrativa

Gli obiettivi strategici vengono declinati, all'esito di una elaborazione condivisa anche sulla scorta di proposte di obiettivi formulate dagli interessati, in **obiettivi operativi**, per ciascuno dei quali sono definite le azioni, i tempi, e le strutture coinvolte per il loro raggiungimento.

Il tutto è sintetizzato in piani di obiettivi annuali per i Dirigenti e per il personale responsabile di unità in Staff alla Direzione amministrativa, che individuano:

- a) obiettivo operativo, con uno o più indicatori;
- b) le azioni da porre in essere, la tempistica e il grado di rilevanza di ciascun obiettivo rispetto al complesso delle attività da svolgere per la Struttura;
- c) le strutture coinvolte per competenza e conoscenza.

A cascata i Dirigenti e il personale responsabile di unità in Staff alla Direzione amministrativa assegnano obiettivi annuali "derivati" al personale assegnato alla propria struttura.

Per le strutture decentrate (Centri e Dipartimenti), i Responsabili di Struttura (Direttori) vengono invitati ad assegnare gli obiettivi operativi annuali al personale assegnato alla Struttura e in linea con il Piano Strategico dell'Ateneo.

A consuntivo la valutazione della performance individuale del personale interessato (Direttore Generale, Dirigenti, personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità e personale tecnico-amministrativo) prende in considerazione un sistema integrato di due/tre elementi di valutazione a seconda della categoria di inquadramento contrattuale del valutato: accanto ai **risultati raggiunti** (rispetto agli obiettivi organizzativi e/o individuali assegnati), è prevista l'analisi dei risultati del **comportamento organizzativo** (competenze professionali dimostrate) e della **qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ateneo nel suo complesso**.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo (pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito di Ateneo) esplicita i dettagli del processo di assegnazione dei punteggi per la valutazione.

In aggiunta agli obiettivi operativi strategici vengono individuati obiettivi operativi innovativi di carattere gestionale, trasversali a tutte le aree strategiche e orientati al miglioramento continuo. Anch'essi sono alla base della valutazione individuale del personale dirigenziale e, a cascata, del personale responsabile in posizione di autonomia e responsabilità.

6.2 Obiettivi Operativi 2013

Si rimanda **all'allegato 1** per il dettaglio.

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

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

Il presente Piano, redatto in ritardo rispetto le scadenze fissate, deriva da una analisi delle linee strategiche che l'Ateneo ha individuato nel Piano strategico triennale 2013-2015 e dai contenuti degli obiettivi assegnati ai Dirigenti per l'anno 2013.

Il disallineamento temporale delle due fasi di attività - la programmazione strategica 2013-2015 di marzo 2014 e l'assegnazione degli obiettivi 2013 al Direttore Generale e, a cascata, degli obiettivi dirigenziali (maggio 2013), non ha consentito una puntuale e coerente compilazione del Piano della performance secondo le linee guida della ANAC (ex CIVIT).

In particolare sono inseriti alcuni allegati tecnici per supportare la rendicontazione degli andamenti gestionali.

Vista l'assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale e, a cascata, degli obiettivi operativi e dei target attesi a tutto il personale, avvenuta a maggio 2013, non si sono effettuati monitoraggi intermedi sullo stato di avanzamento degli obiettivi.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il ciclo della performance non risulta ancora perfettamente integrato al processo di programmazione economico-finanziaria; in relazione al Piano Strategico dell'Ateneo è richiesta la definizione dei soli obiettivi in capo alle Direzioni.

Il nuovo assetto delle strutture, discendente dallo Statuto di Ateneo (ex L.240/2010), ha comportato una riallocazione di risorse e competenze tra le diverse unità organizzative; il Piano della Performance 2014-2016 dovrà recepire questi cambiamenti e risulterà sicuramente necessario un maggiore sforzo per la condivisione e diffusione del Piano e, in particolare, un maggior coinvolgimento dei Direttori delle nuove Strutture.

Il ciclo della performance risente inoltre della necessità di recepire i cambiamenti avvenuti ad inizio del 2013, dal momento dell'avvio della contabilità economico-patrimoniale e della redazione di un Bilancio unico di Ateneo.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

L'Ateneo nel corso del 2013 ha compiuto scelte decisive che riguardano gli assetti organizzativi, regolamentari e di modifica della normativa interna.

Tali contingenze imposte dalla normativa hanno contribuito a determinare notevoli ritardi nella attuazione e gestione del ciclo della performance dell'Ateneo, ritardi rilevati dall'OIV nella sua Relazione sul funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione.

L'OIV ha inoltre segnalato la necessità di rafforzare il canale di dialogo con l'organo politico-amministrativo, a cui riferire i risultati dei controlli e con cui concordare e condividere proposte di azione. Inoltre la prossima estensione del processo di accreditamento della didattica e della ricerca disciplinata dall'ANVUR renderà necessario un raffronto puntuale con il Piano della Performance.

Il ciclo della performance di UNIMORE evidenzia ancora una criticità: la valutazione della performance delle strutture decentrate, per le quali esistono differenti articolazioni organizzative e diversi livelli di complessità amministrativa e gestionale, risente della necessità di combinare gli obiettivi e i target in capo ai docenti con gli obiettivi e i target assegnati al personale tecnico amministrativo di supporto.

D'altra parte il personale docente è soggetto ad una valutazione decisamente differente e non allineabile a quella del personale tecnico amministrativo.

In tal senso risulta prioritario lo sforzo del prossimo triennio verso un'accountability che sia capace di contemplare la stretta relazione tra la produttività in capo ai docenti e quella in capo al personale tecnico amministrativo.

8. ALLEGATI TECNICI

Allegato 1: Obiettivi operativi 2013

Allegato 2: Le risorse umane

Allegato 3: La dotazione di personale in servizio al 31/12/2012 e al 31/12/2013

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2013-15
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA**

ALLEGATO 1: GLI OBIETTIVI OPERATIVI 2013

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
DIDATTICA	<p>Obiettivo strategico n. 1: Revisione dell'offerta formativa al fine di migliorare l'efficienza dell'impiego delle risorse di docenza e garantendo insegnamenti con solidi contenuti.</p>	<p>1.1) Applicazione del DM 47/2013 sul processo della progettazione / offerta formativa. Avvio della SUA e i nuovi requisiti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avvio dell'applicazione (si/no) • Batteria di dati e informazioni resi disponibili per la compilazione della SUA • Aggiornamento situazione docenti/risorse per l'attivazione dei CdS 	<p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti 	<p>Sostenibilità dell'offerta formativa UNIMORE</p>
		<p>1.2) Tirocini Formativi Attivi: studio ed elaborazione di una guida ai TFA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Numero TFA attivati e gestiti • Elaborazione guida (si/no) • Numero di atti trattati 	<p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti 	<p>Aumento delle attività post laurea di Ateneo</p>
		<p>1.3) Alto apprendistato: promozione e gestione del percorso in alto apprendistato attraverso la costruzione di presentazioni tematiche rivolte agli studenti, alle istituzioni e al mondo delle imprese</p>	<p>N. attività realizzate (incontri organizzati, email inviate, seminari, ecc.)</p>	<p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti <input type="checkbox"/> Dipartimenti 	<p>Maggiore integrazione con il sistema produttivo per elevare l'indice di occupabilità</p>

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
		1.4) Costituzione del PQA di Ateneo e definizione delle strutture amministrative di supporto e di guida ai RPQ di struttura: organizzazione delle attività	<input type="checkbox"/> Supporto alla selezione / nomina dei componenti del PQA <input type="checkbox"/> Affiancamento alle attività del Presidio di Ateneo e monitoraggio delle attività dei Presidi di Qualità delle Strutture <input type="checkbox"/> Incontri e presentazioni per illustrare il ruolo del PQA. <input type="checkbox"/> Gestione del sistema in qualità con coordinamento delle Commissioni paritetiche, dei Responsabili dei CdS <input type="checkbox"/> Formazione/informazione e al personale di Ateneo	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Avviare il percorso in gestione di qualità
	Obiettivo strategico n. 2 Ottenere l'accREDITAMENTO dei corsi di studio e della sede: progettare le attività per avviare il sistema di gestione in qualità descritto nelle linee guida ANVUR	2.1) Progettazione e avvio del sistema di gestione dei criteri definiti dall'ANVUR per l' accREDITAMENTO del Sistema Università , con particolare riferimento alle sedi e ai corsi di studio	Costruzione pagina web e aree riservate con indicatori disponibili: n. indicatori forniti ed elaborati, per sedi e corsi di studio; analisi di trend triennali e quinquennali	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti	AccREDITAMENTO iniziale.

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Obiettivo strategico n. 3 Realizzare nuovi processi di innovazione nella didattica , ampliando l'offerta formativa in modalità "blended", anche con il supporto di servizi in condivisione con altri Atenei.	3.1) Formazione in FAD (per PTA e studenti): realizzazione di percorsi formativi in FAD sulla gestione della sicurezza	Realizzazione dei percorsi in FAD (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> CEA, Centro E-Learning di Ateneo <input type="checkbox"/> SPP	Aumento dell'utilizzo della modalità FAD
		3.2) Corsi di studio con servizio in FAD per gli studenti	Numero di corsi con servizio in FAD	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> CEA, Centro E-Learning di Ateneo <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Aumento dell'utilizzo della modalità FAD
		3.3) studio di fattibilità per la costituzione di un Centro Interateneo per la Tecnologia a supporto dell'innovazione nella didattica, nella comunicazione, nella ricerca, in convenzione con altri atenei interessati per la condivisione di servizi di teledidattica	Stato dell'arte relativo al progetto di fattibilità	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> CEA, Centro E-Learning di Ateneo	Aumento dell'utilizzo della modalità FAD

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Obiettivo strategico n. 4 Incoraggiare le tematiche di ricerca strategiche competitive a livello internazionale, incentivando lo scambio di ricercatori e docenti nei laboratori e incoraggiando aspetti di ricerca applicata più legati al mondo dell'industriale e dei servizi.	4.1) Aggiornamento del Piano Triennale della Ricerca : ripartizione finanziamento linee strategiche, definizione regole di utilizzo, consulenza alle strutture.	<input type="checkbox"/> N. provvedimenti adottati <input type="checkbox"/> Aumento della consulenza erogata alle strutture (mail, contatti telefonici, controlli eseguiti), <i>ove possibile riferirne i valori</i>	TEMPI: raggiungimento entro il 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <input type="checkbox"/> Direzione Economico Finanziaria <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Aumento produttività scientifica dei ricercatori rispetto al 2012
		4.2) Passaggio dal sistema informatico di gestione dei progetti di ricerca SIMOR al sistema Progetti di U-GOV	<input type="checkbox"/> Misura della consulenza erogata alle strutture (mail, contatti telefonici, controlli eseguiti), <i>ove possibile riferirne i valori</i> <input type="checkbox"/> N. documenti di lavoro prodotti per passaggio da SIMOR a U-GOV sia per rendicontazione economica, sia per rendicontazione di attività dei singoli	AZIONI: <input type="checkbox"/> Implementazione configurazione modulo U-GOV progetti e consulenza alle strutture TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Completamento del modulo PJ

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
		4.3) Supporto e consulenza ai docenti e ricercatori coinvolti nel processo di valutazione	<input type="checkbox"/> Numero utenti <input type="checkbox"/> Misura della consulenza erogata alle strutture (mail, contatti telefonici, controlli eseguiti), <i>ove possibile riferirne i valori</i>	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> SBA <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Aumento della soddisfazione degli utenti

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	<p>Obiettivo strategico n. 5</p> <p>Favorire e potenziare i rapporti con l'esterno per supportare le attività di ricerca e di sviluppo.</p>	<p>5.1) Nuova Governance</p> <p>1. Predisposizione provvedimenti attuativi legge 240/10: bozza regolamento tecnologo.</p> <p>2. Regolamento incentivo docenti</p> <p>3. Procedura mantenimento in servizio</p>	<p><input type="checkbox"/> Regolamento emanato (si/no)</p> <p><input type="checkbox"/> N. incontri effettuati</p> <p>N. provvedimenti adottati</p>	<p>AZIONI:</p> <p>predisposizione</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> bozza regolamento carichi didattici, <input type="checkbox"/> bozza regolamento chiamate, <input type="checkbox"/> bozza regolamento borse di ricerca, <input type="checkbox"/> bozza regolamento incarichi di docenza e spin off. <input type="checkbox"/> Predisposizione nuove pagine della Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <input type="checkbox"/> Risorse Umane (Ufficio personale, ufficio Selezione e Assunzione) <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione (SI-A) <input type="checkbox"/> Dipartimenti 	<p>Allineamento dei Regolamenti in funzione della nuova governance</p>

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Obiettivo strategico n. 6 Stimolare la ricerca a generare risultati spendibili sul mercato industriale ed economico e sfruttare le competenze specialistiche e le esperienze didattiche per potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca e creare iniziative di formazione permanente ad alto livello.	6.1) Dottorati di ricerca DM 45/2013: avvio di nuova procedura per accreditamento e la verifica dei requisiti per l'avvio dei corsi di dottorato di ricerca. Analisi delle necessità finanziarie per borse di dottorato e valutazione del costo sostenibile a regime.	<input type="checkbox"/> Avvio della procedura (si/no) <input type="checkbox"/> Realizzazione dell'analisi (si/no) <input type="checkbox"/> Costruzione modello di valutazione del Collegio Docenti; <input type="checkbox"/> Confronto con modelli di altri atenei	TEMPI: 2013, con tempistica adeguata per pubblicazione bandi del XXIX ciclo STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Emanazione di nuovo regolamento
		6.2) Dottorati di ricerca: studio ed elaborazione di una proposta di Regolamento dei corsi di dottorato di ricerca secondo il DM 45/2013.	<input type="checkbox"/> Elaborazione proposta di regolamento (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti	Emanazione di nuovo regolamento

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	target
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivo strategico n. 7: offrire una formazione di qualità aumentando l'attrattività dell'Ateneo, in particolare quella dei corsi di laurea magistrale nei confronti di laureati stranieri	7.1) Sportello China Desk	<input type="checkbox"/> N. studenti stranieri iscritti	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti	Aumento degli studenti stranieri iscritti rispetto al 2012
	Obiettivo strategico n.8 : favorire il reclutamento di Visiting professor per scopi didattici e/o di ricerca, per periodi di permanenza di almeno tre mesi.	8.1) Aggiornamento del Piano Triennale della Ricerca: realizzazione di attività di internazionalizzazione (bandi visiting professor long e short, sostegno attività di ricerca all'estero, incentivi didattica in lingua inglese)	<input type="checkbox"/> N. bandi gestiti	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <input type="checkbox"/> Risorse Umane (Ufficio personale, ufficio Selezione e Assunzione)	Aumento del numero di Visiting professor rispetto al 2012

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	target
	<p>Obiettivo strategico n. 9: Rafforzare le collaborazioni con atenei stranieri, al fine di incentivare gli scambi di personale docente e ricercatore e di studenti.</p>	<p>9.1) Progetto “Scienze senza Frontiere”:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> studenti gestiti in ciascuna fase (candidatura e selezione) <input type="checkbox"/> n. pratiche gestite (candidatura sul portale, gestione rapporti con istituzioni diplomatiche, permessi di soggiorno, reperimento alloggio) 	<p>AZIONI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> gestione e inserimento dell’offerta formativa UNIMORE per gli studenti partecipanti <input type="checkbox"/> implementazione e gestione informazioni relative all’Ateneo sull’apposito portale <input type="checkbox"/> gestione delle candidature degli studenti ai fini della selezione da parte dei docenti UNIMORE <input type="checkbox"/> accoglienza, orientamento e gestione delle pratiche amministrative durante la permanenza in Italia <p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti 	<p>Aumento degli scambi con atenei stranieri</p>

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
SERVIZI AGLI STUDENTI	Obiettivo strategico n. 10 Potenziare le iniziative di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi, al fine di ridurre la dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro.	10.1) Formazione all'utenza delle biblioteche universitarie (studenti, matricole, dottorandi) al fine di promuovere i servizi e la conoscenza delle risorse documentarie.	<input type="checkbox"/> Misura di soddisfazione dell'utenza <input type="checkbox"/> Eventi di formazione organizzati	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> SBA	Maggior utilizzo dei servizi da parte degli utenti
	Obiettivo strategico n. 11 Aumentare il numero di servizi/procedure accessibili online da parte degli studenti (con contestuale riduzione e razionalizzazione dei costi e dei tempi dell'azione amministrativa)	11.1) Miglioramento dei servizi per la didattica: <input type="checkbox"/> estensione della procedura informatizzata per trasferimenti e passaggi di corso on-line; <input type="checkbox"/> realizzazione di applicativo di supporto ai docenti per la visualizzazione della carriera studenti	<input type="checkbox"/> Numero di corsi interessati dall'effettiva implementazione della procedura online <input type="checkbox"/> Rilascio della procedura (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti <input type="checkbox"/> Docenti interessati	Maggiore informatizzazione e dei processi della didattica; Aumento delle informazioni per i docenti in relazione alla carriera degli studenti

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
		11.2) Miglioramento servizi per gli studenti: progetto di attivazione badge "contact less" con Azienda SETA	<input type="checkbox"/> Attivazione badge per la convenzione SETA <input type="checkbox"/> Produzione proposta per sostituzione del sistema di controllo accessi (si/no) <input type="checkbox"/> Produzione del documento di pianificazione economica per la sostituzione del badge (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti <input type="checkbox"/> SBA	Realizzazione convenzione con SETA
		11.3) Elezioni studentesche: nuove modalità informatiche	<input type="checkbox"/> Avvio della procedura (si/no) <input type="checkbox"/> Incontri progettuali con CINECA, esperti di sicurezza informatica	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Legale, Affari Istituzionali e Generali	Prime elezioni studentesche telematiche

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
		11.4) Progetto MoreThesis: implementazione del progetto di archiviazione digitale delle tesi	<input type="checkbox"/> Numero di tesi archiviate digitalmente <input type="checkbox"/> N. ticket gestiti	AZIONI Popolamento dell'archivio digitale, a partire da corsi di laurea e da scuole di dottorato. TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli studenti <input type="checkbox"/> SBA <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione	Estensione dell'utilizzo dell'archiviazione digitale delle tesi a tutti i corsi di laurea e alle Scuole di dottorato.
	Obiettivo strategico n. 12: Valorizzare il patrimonio edilizio dell'Ateneo, completando la ristrutturazione di spazi dell'Ateneo da destinare agli studenti.	12.1) Miglioramento sicurezza edifici e nuovi allestimenti: a) Gestione trasloco da corpo G del Policlinico b) Gestione trasloco da corpo E del Policlinico c) Gestione trasloco della Biblioteca di Giurisprudenza presso Edificio S. Paolo	<input type="checkbox"/> N. beni scaricati e smaltiti <input type="checkbox"/> n. beni traslocati e n. beni stoccati in magazzino <input type="checkbox"/> Redazione bozza di capitolato per gara di trasloco della biblioteca (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria <input type="checkbox"/> Direzione Tecnica <input type="checkbox"/> Dipartimenti coinvolti <input type="checkbox"/> SBA	Realizzazione traslochi nei tempi concordati Aggiornamento inventari per i beni traslocati Predisposizione atti per l'attivazione del trasloco della biblioteca di Giurisprudenza.

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Obiettivo strategico n. 13: Realizzare servizi in condivisione con altri Atenei della regione, razionalizzando i costi in termini di risorse umane e di beni strumentali.	13.1) Innovazione gestionale legata a SEBINA OPEN LIBRARY: acquisizione centralizzata di materiale bibliografico [Univ. Parma e Univ. Ferrara]	<input type="checkbox"/> Numero di immissioni	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: SBA	Razionalizzazione e dei costi
		13.2) Sperimentazione utilizzo piattaforma Dolly per l'organizzazione e i servizi SBA [Univ. Ferrara]	<input type="checkbox"/> Numero di accessi	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: SBA	Condivisione servizi bibliotecari con altri Atenei.

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
FABBISOGNO DEL PERSONALE	<p>Obiettivo strategico n. 14: Attuare le revisioni regolamentari necessarie per incentivare la qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico</p>	<p>14.1) Nuova Governance</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Assegnazione budget incarichi insegnamento. Allineamento tempistica strutture per adempimenti nuove disposizioni in materia di trasparenza 2. Regolamento incentivo docenti 3. Procedura mantenimento in servizio 	<p>N. regolamenti emanati</p> <p>N. incontri effettuati</p> <p>N. provvedimenti adottati</p>	<p>AZIONI: predisposizione</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> bozza regolamento carichi didattici, <input type="checkbox"/> bozza regolamento chiamate, <input type="checkbox"/> bozza regolamento borse di ricerca, <input type="checkbox"/> bozza regolamento incarichi di docenza e spin off. <input type="checkbox"/> Predisposizione nuove pagine della Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Direzione Ricerca e Relazioni Internazionali <input type="checkbox"/> Risorse Umane (Ufficio personale, ufficio Selezione e Assunzione) <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione 	<p>Aggiornamento dei regolamenti e loro pubblicazione</p>

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Obiettivo strategico n. 15 Misurare e valutare le esigenze organizzative dell'Ateneo , al fine di attuare opportune soluzioni di riequilibrio	15.1) Nuovi Dipartimenti: analisi delle complessità amministrativo-contabili delle nuove strutture dipartimentali per la distribuzione del personale ai dipartimenti in via definitiva	<input type="checkbox"/> Completamento dell'analisi della complessità (sì/no) <input type="checkbox"/> Indicatori selezionati e utilizzati (tot. 14): a) Complessità ricerca e funzionamento <i>[numerosità personale, gestione economico-finanziaria]</i> b) Complessità didattica <i>[offerta formativa, numerosità studenti]</i>	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Realizzazione di una proposta di un eventuale riequilibrio
		15.2) Indennità di responsabilità del personale TA: proposte di modelli distributivi delle indennità di responsabilità tra il personale dell'Ateneo	<input type="checkbox"/> Definizione di modelli distributivi delle indennità (sì/no) <input type="checkbox"/> Ridefinizione del collegamento tra fasce e tipologie di responsabilità	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Relazioni Sindacali	Revisione del sistema delle indennità

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
		15.3) Progettazione e avvio di un sistema di Audit per le attività relative alla sicurezza sul lavoro	<input type="checkbox"/> Definizione di staff di Audit <input type="checkbox"/> Predisposizione bando per il Servizio di <input type="checkbox"/> Verifiche interne	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> SPP	Progettazione attività di audit Avvio delle verifiche interne
	Obiettivo strategico n. 16 Favorire il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli per garantire competenze specifiche sia nella ricerca di base, sia in quella industriale e applicata.	16.1) Gestire le procedure di reclutamento di ricercatori A e B	<input type="checkbox"/> n. procedure di reclutamento effettuate	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Risorse Umane <input type="checkbox"/> Strutture decentrate	

Area strategica	Obiettivi strategici 2013-2015	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
TRASPARENZA E RESPONSABILITA' SOCIALE	<p>Obiettivo strategico n. 17: Trasparenza e anticorruzione: Garantire il processo di attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'Integrità attraverso opportune azioni organizzative.</p>	<p>17.1) Trasparenza: adeguamento dell'Ateneo ai disposti normativi.</p>	<p>Strutturazione e implementazione di alcune voci della sezione "Amministrazione trasparente" secondo differenti meccanismi di estrazione dati (automatici e non).</p> <p>Redazione Programma triennale per la trasparenza (si/no)</p> <p>N. riferimenti per OOAA predisposti in tema</p> <p>Numero incontri con OIV per discussioni in merito al sistema</p> <p>Discussioni con gruppi di lavoro per trasparenza: fruizioni dati dalla sorgente</p> <p>N. comunicazioni /documenti in tema redatti e diffusi ai referenti</p> <p>Attività di monitoraggio eseguita? (si/no)</p>	<p>AZIONI</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> strutturazione della sezione web "Trasparenza, valutazione e merito" <input type="checkbox"/> raccolta dati da pubblicare e analisi soluzioni per estrazione automatica dei dati da banche dati in uso <input type="checkbox"/> studio delle normative relative alla pubblicazione di elementi <input type="checkbox"/> Adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità dell'Ateneo <input type="checkbox"/> Comunicazione alle Strutture delle linee guida per la pubblicazione sulla sezione dell'Amministrazione trasparente, per le sezioni di propria competenza. <p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Responsabile della trasparenza <input type="checkbox"/> Tutte le Direzioni e gli uffici di Staff <input type="checkbox"/> Strutture decentrate <input type="checkbox"/> CINECA 	<p>Rispetto degli adempimenti e delle tempistiche previsti dalla normativa</p>

	<p>Obiettivo strategico n. 18: Nuova governance di Ateneo e Bilancio Unico in COEP: Completare il processo di passaggio al nuovo sistema di gestione contabile</p>	<p>18.1) Nuova governance di Ateneo e 1° anno di Bilancio Unico in COEP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Analisi delle procedure (si/no) <input type="checkbox"/> gestione di tesoreria <input type="checkbox"/> redazione documento di quadratura conti da CIA a UGOV fittizio e da UGOV fittizio a UGOV? (si/no) <input type="checkbox"/> costruzione impianto gestionale <input type="checkbox"/> definizione del Piano dei Conti? <input type="checkbox"/> n. bilanci controllati <input type="checkbox"/> n. documenti di lavoro redatti <input type="checkbox"/> affiancamento effettuato presso le Strutture <input type="checkbox"/> n. configurazioni realizzate <input type="checkbox"/> n. voci CSA analizzate <input type="checkbox"/> n. liquidazioni riclassificate manualmente con codici SIOPE <input type="checkbox"/> n. procedure contabili analizzate <input type="checkbox"/> n. giornate di formazione effettuate <input type="checkbox"/> n. incontri tenuti <input type="checkbox"/> relazione su analisi delle criticità del supporto/assistenza CINECA (si/no) <input type="checkbox"/> presentazione di proposta di capitolato (si/no) 	<p>AZIONI:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) analisi delle procedure da attivare per il passaggio al c/c unico di Ateneo; b) chiusura dei conti di tesoreria dei Dip.ti; c) chiusura codici ISTAT presso MEF d) quadratura contabile tra saldo delle varie strutture con quadro di raccordo ai saldi contabili di Banca Italia e apertura saldo unico di tesoreria; e) riporto dati finanziari dai conti consuntivi dell'amministrazione centrale al Bilancio unico di Ateneo; f) riporto dati finanziari dai conti consuntivi dei Dipartimenti e Centri al Bilancio Unico di Ateneo; g) configurazione gestionale UGOV; h) allocazione costi di spese di personale e ricavi da tasse studenti; i) riclassificazione SIOPE di tutti i pagamenti effettuati da amministrazione centrale e Dip.ti nel primo semestre; j) verifica e definizioni delle principali procedure riguardanti le attività contabili in UGOV; k) formazione e assistenza alle strutture; l) partecipazione a giornate di lavoro presso CINECA; m) redazione di documento riepilogativo di principali criticità di UGOV; n) redazione di capitolato per gara di appalto per i servizi di tesoreria. <p>TEMPI: 2013</p>	<p>Passaggio di tutti i Centri di spesa dell'Ateneo alla contabilità economico-patrimoniale con Bilancio Unico</p>
--	---	--	--	---	--

OBIETTIVI OPERATIVI GESTIONALI INNOVATIVI E TRASVERSALI ALLE AREE STRATEGICHE - 2013

Area	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
Informatizzazione	Inf.1) Portale UNIMORE: studio delle soluzioni per l'integrazione del portale UNIMORE con i siti delle Direzioni; completamento dei portali web di Ateneo	<input type="checkbox"/> Attivazione dei portali (si/no) <input type="checkbox"/> Integrazione banche dati (si/no) <input type="checkbox"/> Eliminazione delle duplicazioni di informazioni (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Tutte le Direzioni e gli Uffici di Staff <input type="checkbox"/> SBA <input type="checkbox"/> Dipartimenti interessati	Aumentare il numero di portali aggiornati in linea con il portale di Ateneo
	Inf.2) Realizzazione nuovi applicativi utili ad automatizzare la gestione quotidiana (applicativo web per richiesta polizze infortuni e responsabilità civile verso terzi, applicativo web per buoni pasto, procedura di pubblicazione dei bandi)	Numero processi configurati e applicativi rilasciati	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Legale, Affari Istituzionali e Generali <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria <input type="checkbox"/> Dipartimenti interessati	Maggiore informatizzazione e semplificazione delle procedure
	Inf.3) Firma digitale: realizzazione del progetto Firma Digitale (ed estensione alla totalità dei docenti di ruolo dell'Ateneo, avviamento di tutti i Dipartimenti all'utilizzo della firma digitale per i verbali d'esame, assistenza tecnica e formazione al personale t/a)	<input type="checkbox"/> Numero docenti utilizzatori della firma digitale <input type="checkbox"/> Numero di verbali di profitto firmati digitalmente	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Dipartimenti interessati	Applicazione del Codice dell'Amministrazione Digitale

Area	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Inf.4) Miglioramento attività gestionali: sincronia U_GOV-ESSE3 per gestione anagrafiche comuni	Livello di avanzamento del sistema di sincronia	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria	Migliorare l'integrazione tra le banche dati
Affari generali e istituzionali	Aff.Gen.1) Miglioramento attività gestionali: a) intervento sostitutivo della stazione appaltante in caso di Durc irregolare; b) gestione versamenti contributivi con sistema informatizzato Entratel in caso di intervento sostitutivo previsto dalla legge; c) aggiornamento e regolarizzazione posizioni contributive per dipendenti in congedo senza assegni e borse di studio di dottorato senza versamenti alla gestione separata INPS ante 1992; d) verifica per anni di dottorato con contribuzione figurativa a carico del datore di lavoro ai fini del computo di eventuale periodo di riscatto.	<input type="checkbox"/> Numero di Durc Inseriti <input type="checkbox"/> Numero procedure di Durc irregolari seguite per le strutture decentrate, sul totale delle richieste <input type="checkbox"/> N. casi analizzati <input type="checkbox"/> N. posizioni regolarizzate	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria <input type="checkbox"/> Dipartimenti <input type="checkbox"/> Ufficio personale	Applicazione delle diverse nuove previsioni normative

Area	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	<p>Aff.Gen.2) Miglioramento attività gestionali: a) passaggio di gestione contabile da Direzione Rapporti SSN/Facoltà di Economia a Ufficio Economato; b) tenuta del conto giudiziale; c) analisi e censimento anagrafico di tutti i soggetti obbligati alla reda del conto giudiziale; d) predisposizione registri del conto giudiziale e analisi e verifica con Corte dei Conti; e) assistenza a strutture per avvio della tenuta del conto giudiziale; f) trasferimento documentazione relativa al conto terzi tramite cedolino web; g) inserimento e rilascio all'utenza di fascicoli pensionistici; h) analisi documentazione per funzionamento del Fondo pensione complementare</p>	<input type="checkbox"/> Ricavi registrati e fondi aperti, n. buoni d'ordine emessi e n. fatture liquidate e dei pagamenti effettuati <input type="checkbox"/> Redazione di prima nota di risposta su obbligo di tenuta del conto giudiziale <input type="checkbox"/> Realizzazione censimento e trasmissione alla Corte dei Conti <input type="checkbox"/> N. registri predisposti e n. schemi trasmessi <input type="checkbox"/> N. di incontri effettuati <input type="checkbox"/> Riduzione tempi di pagamento previsti conto terzi <input type="checkbox"/> N. fascicoli inseriti in banca dati <input type="checkbox"/> Redazione di documento informativo da pubblicare sul sito	<p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE</p> <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria <input type="checkbox"/> Per a) anche Direzione Rapporti SSN <input type="checkbox"/> Per c) anche Dipartimenti, Centri e Direzioni <input type="checkbox"/> Per g) h) anche ufficio del personale	<p>Ottimizzazione della gestione quotidiana nel rispetto della normativa</p>
	<p>Aff.Gen.3) Studio ed elaborazione di proposta di Regolamento per i provvedimenti disciplinari nei confronti degli studenti</p>	<input type="checkbox"/> Regolamento emanato (si/no)	<p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE: Direzione Servizi agli Studenti</p>	<p>Emanazione del Regolamento</p>
	<p>Aff.Gen.4) Nuova Governance di Ateneo: insediamento e avvio modalità organizzative di nuovo Nucleo di Valutazione</p>	<p>Numero sedute del nuovo NdV</p>	<p>TEMPI: 2013</p> <p>STRUTTURE COINVOLTE: Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione</p>	<p>Insedimento del Nucleo con le nuove funzioni previste dalla normativa</p>

Area	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Aff.Gen.5) Nuovi sistemi assicurativi: tutela legale, programma di autoassicurazione, revisioni migliorative di clausole contrattuali		TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: Direzione Legale, Affari istituzionali e Generali	Aumento della tutela contrattuale
	Aff.Gen.6) Contratti e convenzioni: pubblicazione FAQ	<input type="checkbox"/> N. risposte pubblicate <input type="checkbox"/> Tempi di risposta	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: Direzione Legale, Affari istituzionali e Generali	Migliorare la risposta agli utenti
	Aff.Gen.7) Regolamento di Ateneo per acquisizione beni e servizi: aggiornamento	<input type="checkbox"/> Regolamento emanato?	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: Direzione Legale, Affari istituzionali e Generali	Emanazione Regolamento aggiornato
	Aff.Gen.8) Nuova governance: definizione stato patrimoniale iniziale con UGOV	<input type="checkbox"/> Definizione del primo Stato patrimoniale (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE <input type="checkbox"/> Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione <input type="checkbox"/> Direzione Economico-Finanziaria	Definizione Stato patrimoniale iniziale in contabilità economico-patrimoniale
	Aff.Gen.9) Proposta di nuovo Regolamento SBA	<input type="checkbox"/> Redazione del nuovo Regolamento (si/no)	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: SBA	Emanazione Regolamento aggiornato
	Aff.Gen.10) Adozione del nuovo Soggettario italiano	<input type="checkbox"/> Numero soggettazioni	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: SBA	Adozione avviata e sua applicazione

Area	Obiettivi operativi 2013	Indicatore	Azioni, tempi e Strutture coinvolte	Target
	Aff.Gen 11) Gestione del processo di decentramento dei Master (analisi e progettazione del percorso relativo al decentramento del processo di gestione dei corsi Master dell'Ateneo)	<input type="checkbox"/> Realizzazione di nuovo processo di gestione dei corsi Master (si/no) <input type="checkbox"/> Numero incontri con strutture decentrate	TEMPI: 2013 STRUTTURE COINVOLTE: <input type="checkbox"/> Direzione Servizi agli Studenti <input type="checkbox"/> Dipartimenti	Realizzazione della nuova modalità di gestione decentrata

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2013-15
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA**

ALLEGATO 2: LE RISORSE UMANE

2.1 Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

INDICATORI	Personale docente e ricercatore			Personale tecnico amministrativo		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
Età media del personale (anni)	51	50	49	PTA di ruolo: 48 CEL: 54 PTA a tempo det.: 35	PTA di ruolo: 47 CEL: 53 PTA a tempo det.: 34	PTA di ruolo: 46 CEL: 52 PTA a tempo det.: 34
Età media dei dirigenti (anni)				49	48	47
Tasso di crescita unità di personale negli anni (%)	-4,89% (sul 2012) -7,06% (sul 2011)	-2,27% (sul 2011)	-2,68% (sul 2010)	-0,15% (sul 2012) -1,89% (sul 2011)	-1,75% (sul 2011)	-2,14% (sul 2010)
% di dipendenti in possesso di laurea				51%	51%	51%
% di dirigenti in possesso di laurea				100%	100%	100%
Ore di formazione (media per dipendente)				7,3	11,2	8,9
Turnover del personale [(entrati+usciti)/organico medio]*100	8,9	2,0	5,5	6,9	6,9	7,5
Spesa per la formazione del personale TA / spese del personale TA				0,14%	0,14%	0,5%

2.2 Analisi Benessere organizzativo

INDICATORI	Personale docente e ricercatore			Personale tecnico amministrativo		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
Tasso di assenze				7,4	6,9	7,4
Tasso di dimissioni volontarie	1,2%	0,9%	2%	1,1%	1,1%	1,8%
% di personale TA a tempo indeterminato / totale personale TA in servizio				93,3%	93,7%	95,6%

2.3 Analisi di genere

INDICATORI	Personale docente e ricercatore			Personale tecnico amministrativo		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
% di dirigenti donne				Dirigenti di ruolo: 33%	Dirigenti di ruolo: 33%	Dirigenti di ruolo: 33% Dirigenti a tempo determinato: 100%
% di donne rispetto al totale del personale	37%	37%	37%	69%	70%	69%
% di personale donna assunto a tempo indeterminato				94,4%	94,3%	96,2%
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	50	49	48	Dirigenti: 49 PTA di ruolo: 46 CEL: 52 PTA a tempo det.: 35	Dirigenti: 48 PTA di ruolo: 45 CEL: 51 PTA a tempo det.: 34	Dirigenti: 47 PTA di ruolo: 45 CEL: 50 PTA a tempo det.: 34
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile				52,7%	52,7%	52,5%

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2013-15
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA**

ALLEGATO 3: LA DOTAZIONE DEL PERSONALE AL 21/11/2012

	Dirigenti	Area Amministrativa				Area Tecnico-scientifica ed elaborazione dati				Area Biblioteche				Area Socio-sanitaria				Area Servizi Generali	Totale per struttura
		EP	D	C	B	EP	D	C	B	EP	D	C	B	EP	D	C	B	B	
Amministrazione Centrale																			
Staff di Direzione	1	1	4	6			2	3										1	18
Direzione Servizi agli Studenti	1	1	15	31														2	50
Attività grafiche							2	4											6
Relazioni sindacali			2																2
Prevenzione e Sicurezza (<i>assorbe il Servizio di Radioprotezione</i>)				1		2	2	1											6
Direzione Legale, Affari Istituzionali e Generali	1	3	8	5															17
Direzione Ricerca e Relazioni internazionali	1	1	7	1			2												12
Direzione Economico Finanziaria	1	2	10	24			1	1										1	40
Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione	1	3	8	7		6	11	1										1	38
Direzione Rapporti con il S.S.N.	1	1	4	6										1					13
Risorse Umane		2	9	11			2	10										8	42
Servizi informatici (reti, fonia e sistemi)						1	6	4											11
Calcolo Scientifico							1												1
Direzione Tecnica	1	1		3		2	8	10										1	26
<i>Totale Amministrazione Centrale</i>	8	15	67	95	0	11	37	34	0	0	0	0	0	1	0	0	0	14	282
Centri																			
Centro E-learning di Ateneo (CEA)		1				1	1	3											6
C.I.G.S.			1			4	8												13
Centro Linguistico				2		1	5	3						C.E.L. 22					33
Sistema Bibliotecario d'Ateneo	1		3	6			1			2	26	26						2	67
Stabulario				1			2	4											7
<i>Totale Centri</i>	1	1	4	9	0	6	17	10	0	2	26	26	0	0	0	0	0	2	126
Facoltà di Medicina e Chirurgia																			
Facoltà di Medicina e Chirurgia			4	1			1	2											8
<i>Totale Facoltà di Medicina e Chirurgia</i>	0	0	4	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8

Dipartimenti																			
Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse trapiantologico			3	5			10	3							3	1			25
Comunicazione ed Economia			4	4				1											9
Economia "Marco Biagi"			5	7			9	3											24
Educazione e Scienze Umane			2	3															5
Giurisprudenza			2	5			1	1											9
Ingegneria "Enzo Ferrari"		1	5	14			17	4											41
Medicina Diagnostica, Clinica e di Sanità Pubblica			2	5			18	2					1	7	2				37
Scienze Biomediche, Metaboliche, Neuroscienze			1	4			14	1						5					25
Scienze Chimiche e Geologiche			3	3		1	12	4											23
Scienze della Vita		1	8	9		1	29	13						1					62
Scienze e Metodi dell'Ingegneria			5	3			1	1										1	11
Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche			2	3		1	10	2										1	19
Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto			2	6			14	3						17					42
Studi Linguistici e Culturali			4	3			2	1										1	11
<i>Totale Dipartimenti</i>	0	2	48	74	0	3	137	39	0	0	0	0	0	1	33	3	0	3	343
Totale	9	18	123	179	0	20	192	85	0	2	26	26	0	2	33	3	0	19	759

PIANO DELLA PERFORMANCE 2013-15
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA
ALLEGATO 3-bis: LA DOTAZIONE DEL PERSONALE AL 15/11/2013

	Dirigenti	Area Amministrativa				Area Tecnico-scientifica ed elaborazione dati				Area Biblioteche				Area Socio-sanitaria				Area Servizi Generali	Totale per struttura	
		EP	D	C	B	EP	D	C	B	EP	D	C	B	EP	D	C	B	B		
Amministrazione Centrale																				
Staff di Direzione	1	1	4	6			2	3										1	18	
Direzione Servizi agli Studenti	1	1	14	32														2	50	
Attività grafiche							2	4											6	
Relazioni sindacali			2																2	
Prevenzione e Protezione				1		2	2	1											6	
Direzione Legale, Affari Istituzionali e Generali	1	3	8	5															17	
Direzione Ricerca e Relazioni internazionali	1	1	7	1			2												12	
Direzione Economico Finanziaria	1	2	10	24			1	1										1	40	
Direzione Pianificazione, Valutazione e Formazione	1	3	8	7		6	11	1										1	38	
Direzione Rapporti con il S.S.N.	1	1	8	7			1	2						1					21	
Risorse Umane		2	9	11			2	10											8	42
Servizi informatici (reti, fonia e sistemi)						1	6	4											11	
Calcolo Scientifico							1												1	
Direzione Tecnica	1	1		3		2	8	10										1	26	
<i>Totale Amministrazione Centrale</i>	8	15	70	97	0	11	38	36	0	0	0	0	0	1	0	0	0	14	290	
Centri																				
Centro E-learning di Ateneo (CEA)		1				1	1	3											6	
C.I.G.S.			1			4	8												13	
Centro Linguistico				2		1	5	3						C.E.L. 22					33	
Sistema Bibliotecario d'Ateneo	1		4	6			1			2	26	26						2	68	
Stabulario				1			2	4											7	
<i>Totale Centri</i>	1	1	5	9	0	6	17	10	0	2	26	26	0	0	0	0	0	2	127	
Dipartimenti																				
Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse trapiantologico			3	5			10	3							3	1			25	

Comunicazione ed Economia			4	4			1											9	
Economia "Marco Biagi"			5	7			9	3										24	
Educazione e Scienze Umane			2	4														6	
Giurisprudenza			2	6			1	1										10	
Ingegneria "Enzo Ferrari"		1	5	14			17	4										41	
Medicina Diagnostica, Clinica e di Sanità Pubblica			2	5			18	2					1	7	2			37	
Scienze Biomediche, Metaboliche, Neuroscienze			1	4			14	1						5				25	
Scienze Chimiche e Geologiche			3	3		1	12	4										23	
Scienze della Vita		1	8	9		1	29	13						1				62	
Scienze e Metodi dell'Ingegneria			4	3			1	1									1	10	
Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche			2	3		1	10	2									1	19	
Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto			2	6			14	3						17				42	
Studi Linguistici e Culturali			4	3			2	1									1	11	
<i>Totale Dipartimenti</i>	0	2	47	76	0	3	137	39	0	0	0	0	0	1	33	3	0	3	344
Totale	9	18	122	182	0	20	192	85	0	2	26	26	0	2	33	3	0	19	761