



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

Piano della *performance*

Triennio 2015-17

Approvato dal CdA il 22/12/2015

SOMMARIO

1. PREMESSA	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	5
2.1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI SULL'ATENEO	5
2.1.1 <i>Le caratteristiche organizzative e gestionali</i>	5
2.2 COSA FACCIAMO	5
2.3 COME OPERIAMO	6
2.3.1 <i>Organi dell'Ateneo</i>	6
2.3.2 <i>Strutture didattiche – scientifiche – amministrative e di controllo</i>	7
3. IDENTITÀ	10
3.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	10
3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE	11
3.3 ALBERO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	11
4. ANALISI DEL CONTESTO	12
4.1 PANORAMICA SULL'ECONOMIA DELL'EMILIA ROMAGNA	12
4.2 UNIMORE E I RAPPORTI CON IL TERRITORIO	12
4.3 FATTORI DI INFLUENZA	13
5. OBIETTIVI STRATEGICI	15
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI A QUELLI OPERATIVI	25
6.1 OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE	25
6.2 OBIETTIVI OPERATIVI 2015	26
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	26
7.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO	27
7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO	28
7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	29
8. ALLEGATI	29

1. PREMESSA

Il Piano della *performance* di UNIMORE è un documento di programmazione che descrive le caratteristiche salienti dell'Ateneo e dichiara gli obiettivi a lungo e medio termine su cui si intende impegnare le risorse.

La *performance* a cui il documento fa riferimento è intesa come “il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita”¹.

Il suo significato si lega così strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita. All'interno del documento il riferimento è alla *performance organizzativa* e a quella *individuale*.

La prima esprime il risultato che un'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

La performance individuale esprime, invece, il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Il Piano della performance è il documento che, in ogni ente pubblico, dà il via al cosiddetto *ciclo della performance*, un sistema di gestione e misurazione dei risultati introdotto dal D.Lgs 150/2009 nel quale la programmazione di obiettivi per l'attività amministrativa e tecnica e la rendicontazione dei risultati conseguiti sono le fasi principali.

Il documento è stato redatto secondo le indicazioni fornite dall'autorità di riferimento (ANAC, già CIVIT e ANVUR) nelle varie delibere che, dal 2010 ad oggi, sono state emanate².

A tal proposito, la recente evoluzione del quadro normativo intervenuta dopo l'entrata in vigore della legge 190/2012 e del D.L. 69/2013 (convertito con la legge 9 agosto 2013, n.98, recante “Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia”) ha trasferito la valutazione del Ciclo della *performance* delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca dall'ANAC all'ANVUR - Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (sotto l'indirizzo del Dipartimento della Funzione Pubblica)³.

Dall'anno scorso l'Ateneo ha intrapreso un percorso di graduale complementarietà tra la programmazione strategica e il ciclo della performance. La prima, articolata nel Piano strategico di Ateneo e nelle linee di programmazione, individua e rende espliciti gli obiettivi (strategici) e le azioni strettamente legate alla missione degli atenei (ricerca, didattica e terza missione), in coerenza con le linee guida nazionali⁴. Il ciclo della performance, invece, attraverso il principale strumento rappresentato dal Piano della performance, definisce e misura obiettivi operativi (annuali) derivandoli dagli obiettivi strategici e integrandoli con azioni e obiettivi del supporto amministrativo, tecnico e gestionale.

La visione di uno scenario unico integrato tra i documenti di programmazione strategica e della *performance* dell'Ateneo, abbozzata già nel Piano della *performance* 2014-16, è il principio che ha guidato la redazione del presente documento, in cui gli obiettivi operativi legati alla performance derivano in buona parte da quelli strategici di Ateneo e dunque anche dalle linee della programmazione triennale.

Ugualmente imprescindibile è il legame che emerge tra il Piano della *performance* e i documenti di programmazione nell'ambito della prevenzione della corruzione (Piano triennale di prevenzione della corruzione e Programma triennale per la trasparenza e l'integrità).

La definizione del Piano della *performance* 2015-17 di UNIMORE ha tenuto conto degli importanti passaggi che l'Ateneo ha compiuto nel recente passato: l'adozione a marzo 2014 del Piano strategico triennale 2013-15, la definizione delle linee di programmazione 2013-15⁵, l'aggiornamento del Piano strategico triennale 2014-16 (giugno 2014) e del Piano strategico triennale 2015-17 (giugno 2015)

¹ Delibera CIVIT n. 112/2010, allegato “Termini e concetti chiave”

² CIVIT: Delibera n. 112/2010, delibera n. 01/2012 e delibera n. 06/2013; ANVUR: Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della *performance* delle università statali italiane (luglio 2015)

³ Le competenze dell'ANAC relative alla misurazione e valutazione della performance sono state trasferite al Dipartimento della Funzione Pubblica dalla Legge 114/2014.

⁴ Le più recenti sono quelle definite con Decreto Ministeriale 15 ottobre 2013, n.827

⁵ In coerenza con le Linee generali di indirizzo della programmazione delle università (definite con Decreto Ministeriale 15 ottobre 2013, n.827)

Il Piano della *performance* 2015-17 intende mutuare le aree e gli obiettivi del Piano strategico triennale, integrandole con le dimensioni degli obiettivi del supporto amministrativo e gestionale alla didattica, alla ricerca e all'attività assistenziale.

Per il prossimo futuro l'Ateneo concentrerà le proprie energie verso la realizzazione della totale integrazione tra i documenti di pianificazione attraverso la redazione di un piano integrato coerente con le indicazioni delle linee guida ANVUR, in grado di offrire un quadro complessivo di più immediata leggibilità ai diversi portatori di interesse. Nel nuovo piano la *performance* sarà intesa come concetto guida attorno al quale si collocheranno le diverse prospettive della trasparenza e della prevenzione della corruzione e si rafforzerà il collegamento tra la *performance* amministrativa, le missioni istituzionali dell'università e le risorse finanziarie necessarie.

COME SI LEGGE IL DOCUMENTO

Nella redazione del Piano della performance 2015-17 si è tentato di privilegiare modalità di comunicazione sintetiche, per migliorare la comprensibilità delle attività di programmazione per l'anno 2015.

In questo modo all'interno dei paragrafi che seguono molti dati sono indicati in modo sintetico, lasciando gli approfondimenti tecnici negli Allegati del documento.

La sezione del documento intitolata "2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni" è dedicata alle principali informazioni di interesse per i cittadini e tutti i portatori di interesse. Vengono descritti gli elementi che caratterizzano UNIMORE, quali l'organizzazione e la governance dell'Ateneo e la sua articolazione.

La sezione "3. Identità" presenta alcuni dati di sintesi sull'Ateneo (dal punto di vista della didattica, della ricerca, degli studenti, del personale e degli spazi), descrive la missione e i valori e presenta l'albero della performance⁶ per il triennio 2015-17. L'allegato 1 contiene i dati dettagliati sull'Amministrazione.

Nella sezione "4. Analisi del contesto" è fornita una visione del contesto in cui UNIMORE opera e una riflessione sui principali fattori che ne hanno influenzato le scelte. L'allegato 2 fotografa la situazione economico-sociale del territorio dell'Ateneo.

Gli obiettivi strategici sono descritti nella sezione "5. Obiettivi strategici", dove, oltre all'elenco degli obiettivi divisi per area sono indicati gli indicatori scelti in fase di programmazione per misurare il loro grado di realizzazione. L'allegato 3 chiarisce il coinvolgimento delle strutture dell'ateneo sui singoli obiettivi strategici.

Il processo di programmazione operativa è contenuto nella sezione "6. Dagli obiettivi strategici a quelli operativi": qui viene descritto il processo attraverso cui sono definiti gli obiettivi per il 2015 per il personale dirigenziale e, in generale, per tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo. L'elenco degli obiettivi operativi, divisi tra strategici e funzionali (riguardanti cioè l'attività amministrativa e tecnica) e i relativi responsabili è riportata nell'allegato 4 mentre il raccordo tra questi e gli obiettivi strategici è presente nell'allegato 5.

In chiusura la sezione "7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance" descrive le principali fasi seguite per la redazione del documento e alcuni spunti per il miglioramento della gestione della performance.

⁶ L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione [definizione tratta dalla Delibera CIVIT n. 112/2010, Allegato "Termini e Concetti chiave"].

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

2.1 Sintesi delle informazioni sull'Ateneo

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE), 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.

Con oltre 20.000 studenti di I, II e III livello e 1.500 dipendenti (docenti e tecnico-amministrativi) rientra tra gli atenei di medie dimensioni; vanta due sedi, una a Modena e una a Reggio Emilia e diversi comparti e poli dislocati sul territorio delle due province, dove si svolge l'attività didattica e la ricerca scientifica. La rete delle biblioteche universitarie di UNIMORE comprende, oltre al catalogo online che l'Ateneo condivide con le biblioteche del polo modenese del Servizio Bibliotecario Nazionale, una nutrita serie di risorse elettroniche accessibili in primo luogo dal portale della Biblioteca digitale, quindi da tutte le postazioni della rete di Ateneo e da postazioni esterne. L'Università gestisce inoltre un Orto botanico e diversi musei.

2.1.1 Le caratteristiche organizzative e gestionali

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

- didattica (da intendersi "supporto della didattica");
- di ricerca (da intendersi "supporto della ricerca");
- gestionale tecnico-amministrativa (a supporto delle prime due);
- 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).

L'Ateneo è articolato nelle seguenti strutture:

- **Dipartimenti**, chiamati a presiedere alle attività di programmazione, coordinamento e sviluppo della didattica e della ricerca;
- **Facoltà di Medicina e Chirurgia**, 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 inerente la ricerca oppure di servizio per il supporto tecnico-amministrativo e bibliotecario;
- **Amministrazione centrale**, incaricata dell'attuazione degli indirizzi e degli obiettivi definiti dagli Organi Accademici e di presiedere alle attività istituzionali e alle attività gestionali tecnico-amministrative.

2.2 Cosa facciamo

UNIMORE 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.

2.3 Come operiamo

UNIMORE è organizzata a “rete di sedi universitarie”, come enunciato dall’articolo 7 del nuovo Statuto di Ateneo (2012). Tale organizzazione comporta che, nell’unicità del bilancio e degli organi di governo, sia 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 dallo 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 Rettore nomina il *Pro Rettore* vicario, che sostituisce il Rettore in tutte le sue funzioni in caso di sua assenza o impedimento e il *Pro Rettore di Reggio Emilia*, che 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;
- i **Direttori di Dipartimento**, che 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 di Ateneo;
- 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, 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

Il nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo include:

- ❖ 14 Dipartimenti (11 a Modena, 3 a Reggio Emilia)
- ❖ 1 Scuola di Ateneo / Facoltà di Medicina e Chirurgia (a Modena)
- ❖ 11 Centri di ricerca interdipartimentali (9 a Modena, 2 a Reggio Emilia)
- ❖ 4 Centri di servizio (3 a Modena, 1 a Reggio Emilia)
- ❖ 1 Amministrazione centrale (articolata in Direzioni e Unità di Staff)

La *Figura 1* illustra la struttura organizzativa dell'Ateneo. L'organigramma **dell'Amministrazione centrale** (aggiornato a ottobre 2015) è rappresentato in *Figura 2*.

Struttura organizzativa dell'Ateneo – Dipartimenti e Centri (ottobre 2015)

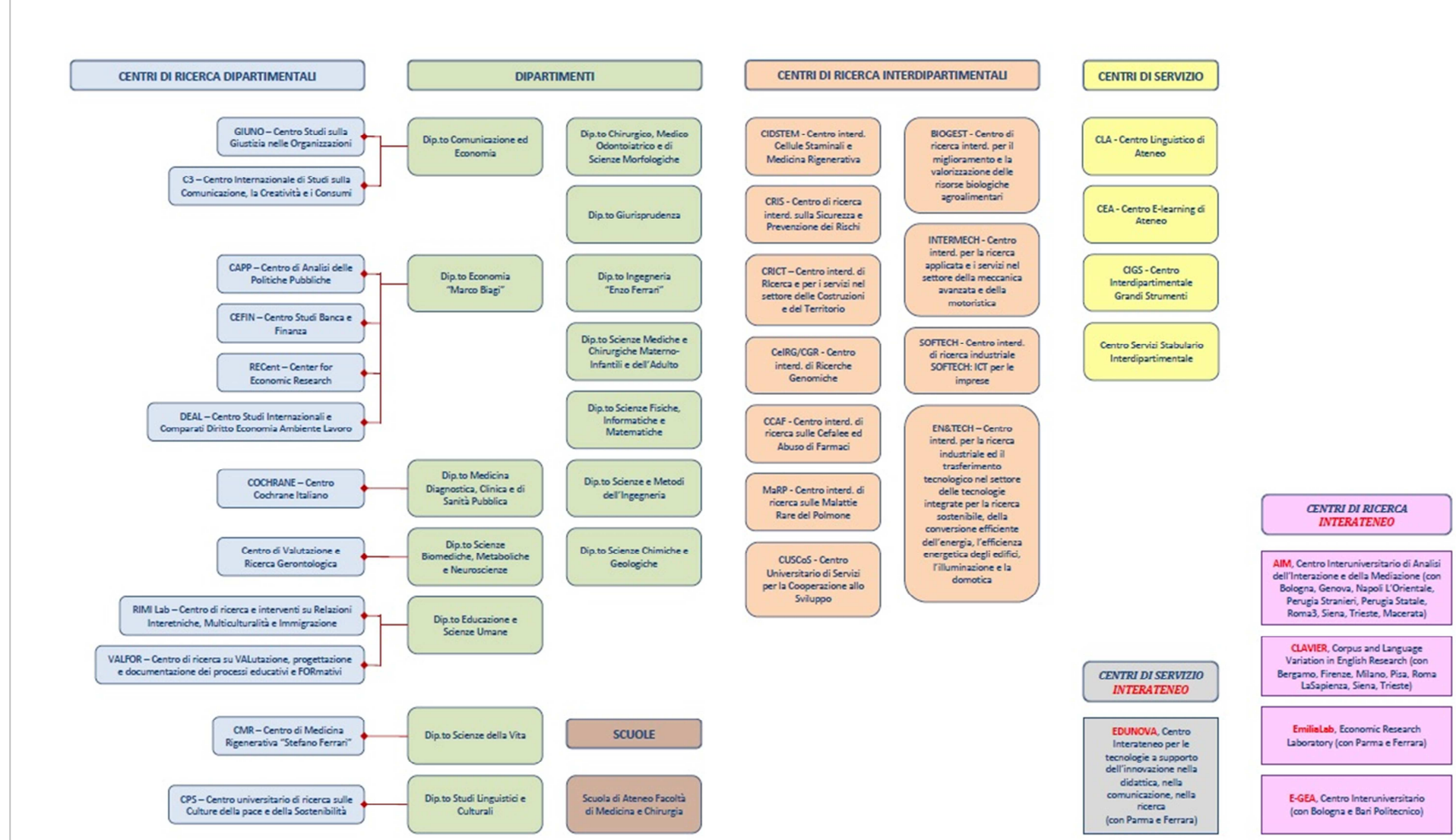


Figura 1 – Struttura organizzativa dell’Ateneo

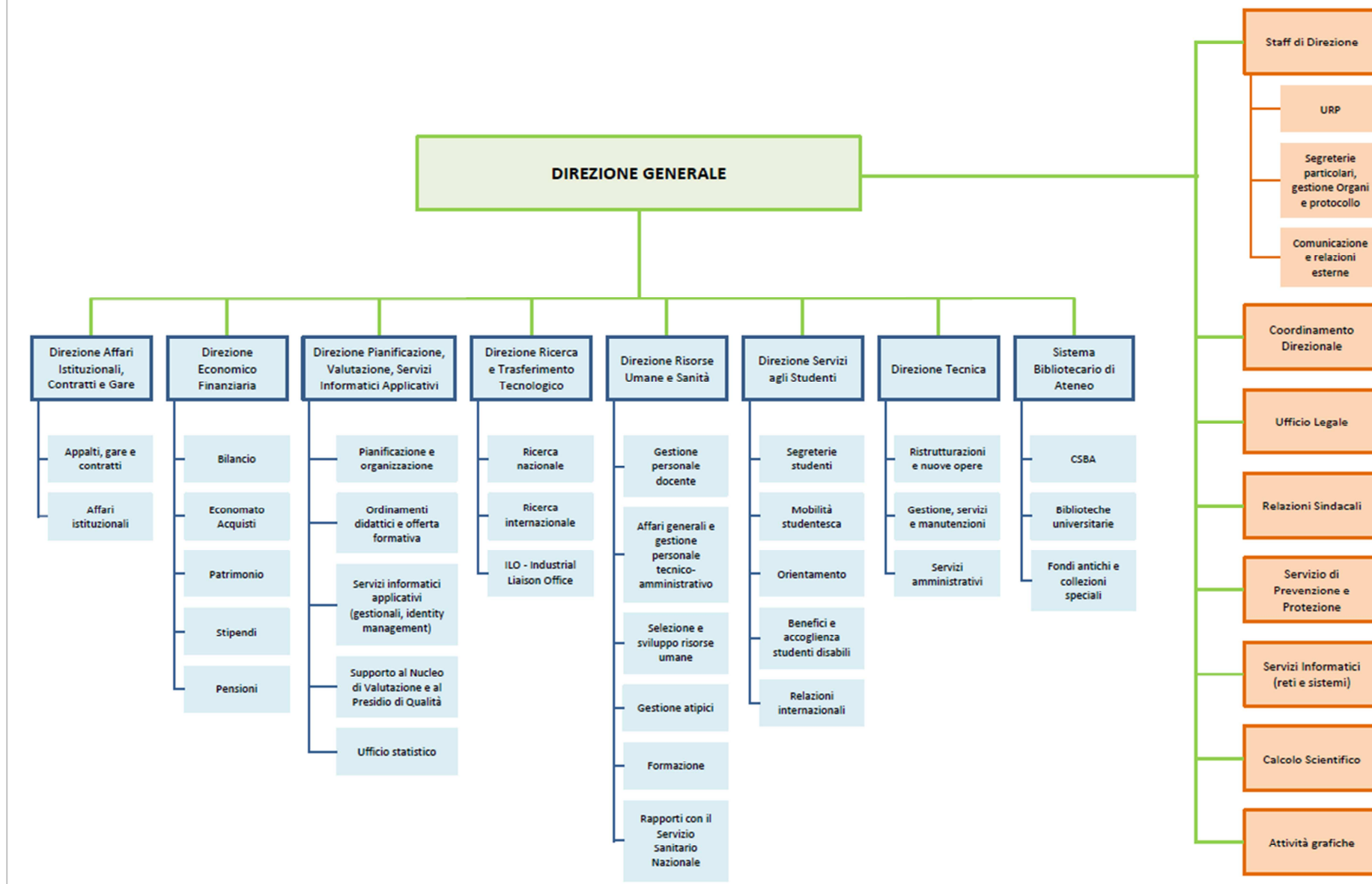


Figura 2 – Struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale

3. IDENTITÀ

3.1 L'amministrazione in cifre

Di seguito, in estrema sintesi, alcuni dati significativi sull'Ateneo. I dati completi (con informazioni di trend) sono riportati nell'**Allegato 1**.

OFFERTA FORMATIVA	PERSONALE (al 30.06.2015)	
76 corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico (a.a. 2015/2016)	Docenti	782
13 Corsi di dottorato di ricerca (XXXI ciclo)	Professori ordinari	212
43 Scuole di specializzazione (a.a. 2014/2015)	Professori associati	281
28 Master universitari di I e II livello (a.a. 2014/2015)	Ricercatori	261
17 Corsi di perfezionamento (a.a. 2014/2015)	Ricercatori a tempo determinato	26
	Professori a tempo determinato	2
STUDENTI E LAUREATI	Collaboratori Esperti Linguistici	20
19.774 Iscritti ai corsi di I e II livello (a.a. 2014/2015), di cui 6.122 immatricolati	Dirigenti (di ruolo)	6
3.742 laureati (anno solare 2014), di cui 2.410 laureati in corso	Tecnici-amministrativi	669
	a tempo indeterminato	637
	a tempo determinato	20
RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	STRUTTURE E SPAZI (al 31.01.2015)	
29% il tasso di successo dei progetti dell'Ateneo al Settimo Programma Quadro	Scuole di Ateneo	1
116 proposte di Ateneo presentate per Horizon2020 (anno 2014/2015), con oltre 300 incontri individuali e con team di ricerca	Dipartimenti	14
16 spin off universitari partecipati da UNIMORE	Centri di ricerca	11
27 brevetti attivi in UNIMORE	Centri di servizio	4
356 Iscritti ai cicli di dottorato attivi (XXXVIII, XIX, XXX)	Direzioni operative	7
126 iscritti a corsi di dottorato del XXX ciclo, di cui 56 coperti da borse di ateneo e 50 coperti da borse esterne o finanziamenti equivalenti	Unità di staff alla Direzione centrale	8
	Biblioteche	7
INTERNAZIONALIZZAZIONE	STRUTTURE E SPAZI INAUGURATI NEL	sede
569 Studenti stranieri ospiti dell'Ateneo (a.a. 2014/2015)	Dip.to di Scienze Chimiche e Geologiche	Modena
589 studenti dell'Ateneo che hanno trascorso un periodo di studio all'estero grazie al programma Erasmus	Tecnopolo (ex Officine Reggiane)	Reggio Emilia
310 istituti partner con cui sono stati stipulati accordi Erasmus+ (a.a. 2014/15)	Biblioteca giuridica e centro di Documentazione e Ricerche sull'Unione Europea	Modena
	Urbanizzazione del complesso di Sant'Eufemia	Modena
	Urbanizzazione del campus universitario San Lazzaro	Reggio Emilia

Figura 3

3.2 Mandato istituzionale e missione

La missione dell'Ateneo si desume dallo Statuto di UNIMORE e consiste nel **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.

UNIMORE si configura come un'istituzione che ha tre anime: didattica, ricerca e servizi e che mira ad appartenere di più a chi la fruisce che a chi la gestisce; un'organizzazione complessa che svolge un ruolo chiave nello sviluppo della società civile.

I valori (dallo Statuto e dai documenti sulle politiche di Ateneo)

Libertà di ricerca e insegnamento

Rispetto della dignità umana e rifiuto di ogni forma di discriminazione

Efficienza e efficacia

Responsabilità

Promozione della circolazione delle idee e libero confronto

Internazionalizzazione della ricerca e degli studi

Collaborazione con altri atenei

Sicurezza sui luoghi di studio e lavoro

Integrazione con gli enti locali e con il tessuto imprenditoriale del territorio

Promozione delle attività della terza missione per aprire l'Università ai cittadini

Importanti sinergie con le Fondazioni: Fondazione universitaria Marco Biagi (alta formazione e ricerca nell'ambito delle relazioni di lavoro), Fondazione Democenter – Sipe (incubatore di spin off e start up, trasferimento tecnologico nell'ambito della meccanica e motoristica, biomedicale e ICT) e Fondazione REI – Reggio Emilia Innovazione (incubatore di spin off e start up, trasferimento tecnologico nell'ambito della meccanica e motoristica).

3.3 Albero della performance

La missione dell'Ateneo guida il processo di definizione degli obiettivi strategici dell'Ateneo che trovano nel Piano Strategico triennale e nelle linee di programmazione ministeriale la naturale destinazione.

Nel dettaglio, per l'Ateneo le linee di programmazione ministeriale per il triennio 2013-15 e - collegate a queste - le aree strategiche individuate dal Piano strategico triennale di Ateneo 2015-17 sono stati gli **input** (di responsabilità diretta degli organi politici) da cui sono derivati gli **obiettivi, gli indicatori e gli aspetti organizzativi che il Piano della performance 2015-17** definisce.

La *Figura 4* mostra l'albero della performance 2015-17 con i risultati attesi, formulati a partire dai contenuti del Piano strategico triennale 2015-17.

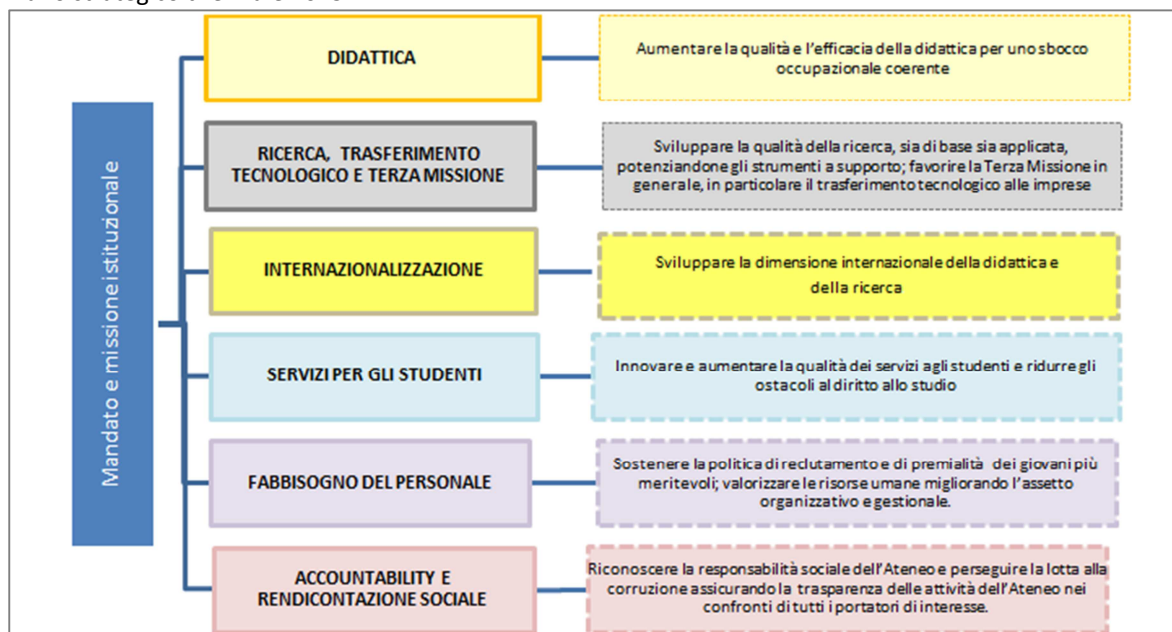


Figura 4 - Albero della performance con risultati attesi – UNIMORE (2015-17)

4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Panoramica sull'economia dell'Emilia Romagna

Si rimanda all'Allegato 2 per l'analisi dei dati raccolti sulle principali componenti dell'economia della regione. In questa sede si pone l'attenzione sulle previsioni per il 2015.

In uno scenario macroeconomico che si prevede in ripresa nel 2015, i dati regionali segnalano una lieve crescita⁷, con una ripresa che determinerà un aumento del PIL regionale (+1,0%), la crescita del valore aggiunto (+1% rispetto all'anno precedente) e la ripresa della domanda interna (+0,5%). Quest'ultima risulta determinata soprattutto da una crescita dei consumi delle famiglie (+0,8%) e da un più moderato aumento degli investimenti fissi (+0,3%), i cui livelli permangono lontanissimi da quelli raggiunti prima della crisi (nel 2014 gli investimenti sono inferiori del 29% rispetto a quelli del precedente massimo riferito al 2006). Per il 2015 si stima che la ripresa dell'attività a livello europeo consentirà la prosecuzione della crescita delle esportazioni (+3,8% a livello regionale, +2,6 per Modena e +3,9 per Reggio Emilia).

Sul mercato del lavoro, le previsioni vedono cauti segnali di ripresa, pur in una situazione ancora molto critica: l'occupazione in regione rimarrà, seppure con un trend decrescente, su livelli superiori a quelli nazionali (il tasso di occupazione è stimato al 42,9% a fronte del 36,4% nazionale) e la disoccupazione comincerà a diminuire (il tasso è previsto all'8,3%, a fronte del 12,9% nazionale), confermando l'Emilia Romagna tra le regioni con minor incidenza del fenomeno.

4.2 UNIMORE e i rapporti con il territorio

In un contesto regionale segnatamente marcato dagli effetti della recessione economica (ulteriormente aggravati dal sisma del 2012 e dall'alluvione del 2014) UNIMORE vuole contribuire ad assolvere un ruolo strategico nella definizione delle politiche regionali: forte delle competenze e delle strutture di ricerca, l'Ateneo è in grado di proporsi, infatti, come partner qualificato e necessario per il rilancio della regione Emilia Romagna.

UNIMORE, tramite la partecipazione a piattaforme regionali, ha contribuito attivamente allo sviluppo della Strategia di innovazione regionale per la Specializzazione Intelligente (*Smart Specialisation Strategy-S3*⁸) e ha intensificato le attività di ricerca e sviluppo all'interno dei Tecnopoli, avviando nuovi laboratori ad altissima specializzazione e sviluppando nuovi progetti finalizzati a rafforzare le capacità di *networking* e di internazionalizzazione della rete Alta Tecnologia.

Nell'ambito del sostegno allo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, l'Ateneo ha incentivato la costituzione di nuove società *spin off* e *start up* e sta terminando l'allestimento del nuovo incubatore che ospiterà le iniziative più meritevoli.

La partecipazione a EXPO 2015 ha dato l'opportunità all'Ateneo di avviare un percorso di confronto interno ed esterno (con i territori di riferimento delle province di Modena e Reggio Emilia) finalizzato alla promozione internazionale delle migliori imprese del territorio, che trovano sostegno e impulso anche attraverso la ricerca universitaria. Le iniziative e i progetti selezionati, su richiesta della Regione Emilia-Romagna, sono state inserite nel programma regionale *WFF – World Food Forum*, condivise con i comitati, promossi dai Comuni di Modena e di Reggio Emilia.

Oltre a queste vaste iniziative di presenza attiva nelle politiche regionali per lo sviluppo, il territorio e le sue realtà produttive sono costantemente interpellati dall'Ateneo, interessato ad allineare sempre più coerentemente i profili e le competenze dei suoi laureati con le esigenze espresse e richieste dal mercato del lavoro.

La revisione dell'offerta formativa è il primo risultato di tali confronti: i corsi di laurea triennali e magistrali nascono e vengono revisionati soprattutto alla luce delle sollecitazioni provenienti dalle parti interessate, quindi dal tessuto economico e istituzionale di riferimento. I risultati positivi sulla qualità della didattica e sulla occupabilità dei laureati di UNIMORE sono la conferma della validità del processo di interazione con il mondo del lavoro condotto sinora.

⁷ Unioncamere Emilia-Romagna, Scenario Emilia-Romagna, novembre 2014

⁸ <https://www.researchitaly.it/conoscere/strategie-e-sfide/strategie-e-programmi/smart-specialisation-strategy/>

4.3 Fattori di influenza

La pianificazione di obiettivi e investimenti per il prossimo futuro deve necessariamente prevedere una riflessione sui fattori interni ed esterni (determinati dallo scenario internazionale, nazionale e territoriale) che potrebbero avere un impatto sulle attività dell'Ateneo nei prossimi anni.

La diagnosi preliminare ha previsto un'analisi interna in merito ai punti di forza/debolezza dell'Ateneo e un'analisi esterna delle opportunità/minacce date dal contesto in cui UNIMORE opera.

A tal fine sono state prese in considerazione diverse fonti di informazione:

- gli indirizzi espressi dal Rettore nei principali incontri pubblici (tra cui l'inaugurazione dell'839° anno accademico);
- il Piano strategico triennale di Ateneo 2015-17;
- il Budget economico e degli investimenti unico di Ateneo 2015;
- la Relazione sulla *performance* 2014;
- le relazioni del Nucleo di Valutazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione 2014.

Nella figura 5 è rappresentata una matrice SWOT⁹ che sintetizza l'analisi effettuata in sede di programmazione.

Le fonti da cui sono tratte alcune delle condizioni interne dell'Ateneo (punti di forza e di debolezza) sono le seguenti

PUNTI DI FORZA DELL'ATENEO (FONTI)

- A) *Guida all'università Censis-La Repubblica 2015-16.*
- B) *Classifica Sole 24Ore 2015: 9° posto nella classifica nazionale per media pro capite di crediti formativi ottenuti in un anno dagli iscritti;*
- C) *Classifica Sole24Ore 2015: 1° ateneo in regione per soddisfazione degli studenti; 6° posto nella classifica nazionale;*
- D) *XVII Indagine Almalaurea sul profilo dei laureati: 2° posto tra atenei generalisti per numero di tirocini disponibili per studenti; Classifica Sole24Ore 2015: 1° posto in regione per numero di crediti ottenuti durante gli stage;*
- E) *XVII Indagine Almalaurea sul profilo dei laureati: 1° posto assoluto per minor indice di ritardo alla laurea;*
- F) *XVII Rapporto Almalaurea sulla condizione occupazionale dei laureati; Classifica Sole24Ore 2015: 6° posto nella classifica nazionale per percentuale di occupati a un anno dal titolo.*

PUNTI DI DEBOLEZZA DELL'ATENEO (FONTI)

- H) *Guida all'università Censis-La Repubblica 2015-16: -4 posizioni per qualità complessiva; Classifica Sole24Ore 2015: -7 posizioni per qualità della didattica;*
- I) *Classifica Sole24Ore 2015: 34° posto per immatricolati fuori regione*
- J) *Classifica Sole24Ore 2015: 38° posto per risultati della ricerca*

OPPORTUNITA' ESTERNE (FONTI)

- K) *XVII Indagine Almalaurea sul Profilo dei laureati: 76% i laureati che ha svolto esperienza di stage e tirocinio, la metà al di fuori dell'Ateneo.*

MINACCE ESTERNE (FONTI)

- G) Una selezione dei dati socio-economici (e relative fonti) è proposta nell' *Allegato 2 – L'economia della regione Emilia Romagna (dati)* del Piano della Performance 2015-17 di UNIMORE.

⁹**Analisi S.W.O.T.o Analisi strategica:** si tratta di una attività propedeutica alla stesura del piano strategico in cui si esaminano le condizioni esterne ed interne in cui l'organizzazione si trova ad operare oggi e si presume si troverà ad operare nel prossimo futuro. Questa attività, meglio conosciuta come SWOT analysis, è tesa ad evidenziare: i punti di forza (Strength) e di debolezza (Weakness) dell'organizzazione (analisi dell'ambiente interno) nonché le opportunità (Opportunity) da cogliere e le sfide (Threat) da affrontare (analisi del contesto esterno). Il risultato dell'analisi è quello di evidenziare i temi strategici da affrontare e le criticità da superare [definizione tratta dalla Delibera CIVIT n. 112/2010, Allegato "Termini e Concetti chiave"].

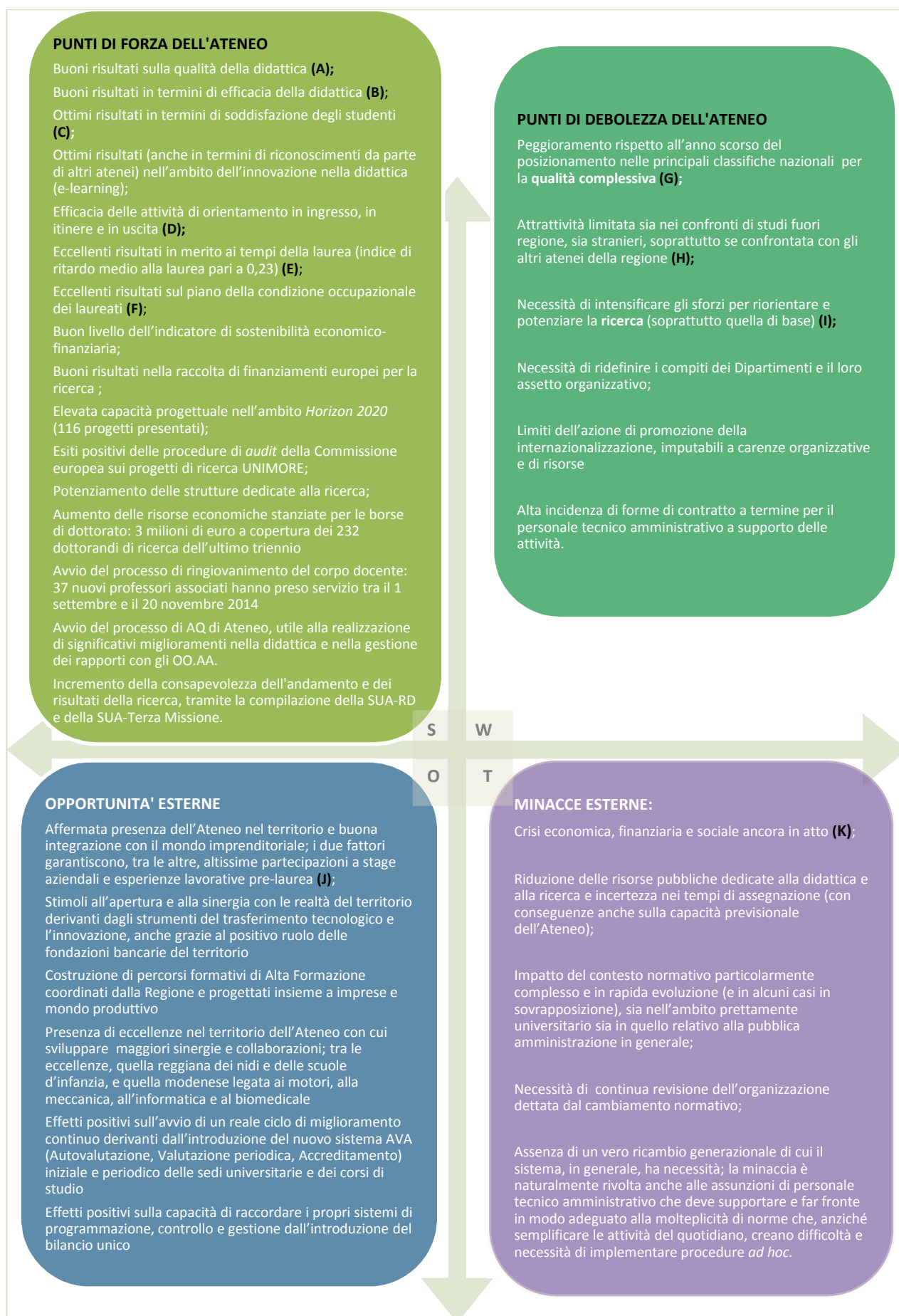


Figura 5

5. OBIETTIVI STRATEGICI

Sulla base dell'analisi del contesto esterno e interno, gli obiettivi strategici di Ateneo sono definiti nel Programma strategico triennale, in coerenza con le linee generali di indirizzo del MIUR e riportati di seguito (lo sfondo colorato indica l'area strategica di riferimento).

AREA DELLA DIDATTICA

- A.1. Revisionare l'offerta formativa al fine di assicurare contenuti formativi all'avanguardia e altamente professionalizzanti, con solide prospettive occupazionali degli iscritti
- A.2. Consolidare e incrementare la dimensione internazionale dei Cds
- A.3. Attuare il sistema per l'accreditamento ministeriale periodico dell'Ateneo e dei Cds

AREA DELLA RICERCA, DEL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DELLA TERZA MISSIONE

- B.1. Incentivare e ottimizzare le attività di ricerca sia di base, sia applicata
- B.2. Rafforzare la politica di reclutamento di giovani qualificati
- B.3. Stimolare la creazione di una rete di collaborazioni internazionali tra i gruppi di ricerca dell'Ateneo e qualificate istituzioni estere
- B.4. Migliorare il dialogo con le diverse istituzioni / territorio
- B.5. Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca

AREA DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

- C. 1. Aumentare il livello di attrattività di studenti e dottorandi stranieri
- C. 2. Aumentare la capacità di attrarre docenti, ricercatori e post-doc stranieri
- C. 3. Aumentare la diffusione di percorsi formativi integrati con quelli di università ed enti stranieri per incentivare la mobilità di studenti, docenti e sviluppare collaborazioni didattiche, scientifiche e di ricerca
- C. 4. Estendere l'occupabilità dei laureati al di fuori dei confini nazionali

AREA DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI

- D.1. Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso di studi
- D.2. Migliorare l'offerta di servizi all'avanguardia rivolti agli studenti e alla comunità accademica (anche grazie a servizi condivisi con altri atenei) e perseguire una forte innovazione didattica e metodologica
- D.3. Garantire la tutela del diritto allo studio

AREA DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE

- E.1. Raggiungere un maggior equilibrio nella piramide dei ruoli
- E.2. Sanare le situazioni organizzative maggiormente critiche
- E.3. Favorire il riequilibrio del personale TA delle strutture a seguito delle cessazioni

AREA DELL'ACCOUNTABILITY E DELLA RENDICONTAZIONE SOCIALE

- F.1. Attuare le azioni per la trasparenza e la prevenzione della corruzione
- F.2. Migliorare e perfezionare i metodi e i sistemi di *accountability*
- F.3. Migliorare e perfezionare la strategia comunicativa di Ateneo

Nelle pagine seguenti per ciascun obiettivo strategico sono indicati gli indicatori scelti per la misurazione del loro livello di raggiungimento, la situazione di partenza e il target triennale.

OBIETTIVI STRATEGICI AREA DIDATTICA

A.1 Revisionare l'offerta formativa al fine di assicurare contenuti formativi all'avanguardia e altamente professionalizzanti, con solide prospettive occupazionali degli iscritti

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
A.1.o.1 Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti, per corso di studio.	a.a. 2014/15: 10,1 <i>(fonte dei dati: SUA-CdS)</i> Il valore classifica UNIMORE al 48° posto nella <i>Classifica del Sole 24 Ore</i>	Aumentare il numero medio per raggiungere il 10,5.
A.1.o.2 Numero di CdS offerti integralmente in modalità "blended"	a.a. 2014/15: 3 <i>(fonte dei dati: SUA-CdS)</i>	>= 4
A.1.o.3 Numero di tutor sui corsi attivi in modalità "blended"	a.a. 2014/15: 15 <i>(fonte dei dati: SUA-CdS)</i>	>= 24
A.1.o.4 Regolarità negli studi (media pro capite dei crediti formativi ottenuti in un anno dagli iscritti attivi)	Anno 2014: 38,5 Il valore classifica UNIMORE al 9° posto nella <i>Classifica del Sole 24 Ore</i> , seconda tra gli atenei della regione <i>(fonte dati: ANS – anno 2014)</i>	Arrivare almeno a 38,8
A.1.o.5 Indice di ritardo alla laurea (rapporto tra ritardo alla laurea e durata legale del corso)	Anno 2014: 0,23 Il valore classifica UNIMORE al primo posto assoluto per minor indice di ritardo medio alla laurea nel <i>XVII Rapporto Almalaurea sul Profilo dei laureati 2015</i>	Mantenimento dell'ottimo risultato
A.1.o.6 Occupazione a un anno dalla laurea (occupati / intervistati)	Anno 2014: 67,8% (Definizione Istat-Forze di lavoro) <i>Fonte dei dati: XVII Rapporto Almalaurea sul Profilo dei laureati (dati 2014)</i> L'ultima classifica del Sole 24 Ore colloca UNIMORE al 6° posto, prima tra gli atenei della regione	Aumentare la quota di occupati, arrivando al 68%
A.1.o.7 Numero di CdS con esiti occupazionali a un anno dal titolo di studio in miglioramento	Anno 2014: 65 <i>(Elaborazione dati Almalaurea a cura di MIUR)</i>	Migliorare il valore, arrivando almeno a 66
A.1.o.8 Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea (% di risposte "Utilizzo in misura elevata")	Anno 2014: 46,3% In regione preceduta solo dall'Università di Ferrara, con il dato pari al 47,6%. Il dato medio nazionale è fermo al 39,7%. <i>Fonte: XVII Rapporto Almalaurea sul Profilo dei laureati (dati 2014)</i>	Migliorare il valore, arrivando almeno al 48%

A.2 Consolidare e incrementare la dimensione internazionale dei Cds

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
A.2.o.1 Numero di corsi di studio offerti interamente in lingua straniera	a.a. 2015/16: 4 <i>(fonte dati: SUA-CdS)</i>	Mantenimento dell'offerta in lingua straniera al fine di valutarne l'efficacia
A.2.0.2 Studenti con cittadinanza straniera iscritti ai corsi di studio UNIMORE	a.a. 2014/15: 1.182 iscritti	Superare il dato del 2015 di almeno il 5%
A.2.0.3 Crediti ottenuti all'estero (percentuale sul totale dei crediti)	Anno 2014: 1,2% Il valore classifica UNIMORE al 27° posto nella <i>Classifica del Sole 24 Ore</i> , seconda tra gli atenei della regione <i>(fonte dati: ANS)</i>	Arrivare almeno al 1,3%

A.3 Attuare il sistema per l'accREDITAMENTO ministeriale periodico dell'Ateneo e dei Cds

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
A.3.o.1 Grado di coinvolgimento del personale docente, misurato tramite il tasso di presenza di docenti convocati ai corsi di formazione / seminari sull'accREDITAMENTO e in preparazione all'accREDITAMENTO stesso.	Anno 2014: 66% di partecipanti alle attività formative organizzate	>=70%
A.3.o.2 Giudizio finale di accREDITAMENTO periodico dei corsi di studio (scala di accREDITAMENTO: <i>pienamente positivo, soddisfacente, condizionato, non accREDITAMENTO</i>)	<i>In fase di accREDITAMENTO</i>	Giudizio finale almeno = "soddisfacente"
A.3.o.3 Giudizio finale di accREDITAMENTO periodico della sede (scala di accREDITAMENTO: <i>pienamente positivo, soddisfacente, condizionato, insoddisfacente</i>)	<i>In fase di accREDITAMENTO</i>	Giudizio finale almeno = "soddisfacente"

OBIETTIVI STRATEGICI AREA RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE

B.1 Incentivare e ottimizzare le attività di ricerca sia di base, sia applicata.

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)																																																																				
<p>B.1.o.1 Ricerca nazionale: tasso di successo dei progetti presentati dall'Ateneo (numero di progetti di ricerca finanziati sul totale di progetti presentati)</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="background-color: #cccccc;">Anno 2014</th> </tr> <tr> <th>Progetti</th> <th>Presentati</th> <th>Finanziati 2014</th> <th>Tasso di successo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PRIN (2012)</td> <td style="text-align: center;">179</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">2,8%</td> </tr> <tr> <td>Bando TELETHON (2014)</td> <td style="text-align: center;">9</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">22,2%</td> </tr> <tr> <td>Regione E-R Avviso Laboratori H2020</td> <td style="text-align: center;">16</td> <td style="text-align: center;">16</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> <tr> <td>FIR Futuro in Ricerca 2013</td> <td style="text-align: center;">156</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">0,64%</td> </tr> <tr> <td>PNRA 2013/14</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">80%</td> </tr> <tr> <td>Bando congressi FCRMO 2014</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">14</td> <td style="text-align: center;">56%</td> </tr> <tr> <td>Fondazione CARIPOLO</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">12,5%</td> </tr> <tr> <td>Bando FISM 2014</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> <tr> <td>Fondazione ROMA</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> <tr> <td>AIRC IG 2014</td> <td style="text-align: center;">11</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">18,2%</td> </tr> <tr> <td>AIRC FIRC 2014</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">50%</td> </tr> <tr> <td>ARISLA 2014</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">50%</td> </tr> <tr> <td>Regione E-R bando straordinario concessione contributi per progetti EXPO 2015</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">50%</td> </tr> <tr> <td>ENIAC Call 2012-1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">Totale progetti</td> <td style="text-align: center;">418</td> <td style="text-align: center;">51</td> <td style="text-align: center;">12%</td> </tr> </tbody> </table>	Anno 2014				Progetti	Presentati	Finanziati 2014	Tasso di successo	PRIN (2012)	179	5	2,8%	Bando TELETHON (2014)	9	2	22,2%	Regione E-R Avviso Laboratori H2020	16	16	100%	FIR Futuro in Ricerca 2013	156	1	0,64%	PNRA 2013/14	5	4	80%	Bando congressi FCRMO 2014	25	14	56%	Fondazione CARIPOLO	8	1	12,5%	Bando FISM 2014	1	1	100%	Fondazione ROMA	1	1	100%	AIRC IG 2014	11	2	18,2%	AIRC FIRC 2014	2	1	50%	ARISLA 2014	2	1	50%	Regione E-R bando straordinario concessione contributi per progetti EXPO 2015	2	1	50%	ENIAC Call 2012-1	1	1	100%	Totale progetti	418	51	12%	<p>$\Delta > 0$</p>
Anno 2014																																																																						
Progetti	Presentati	Finanziati 2014	Tasso di successo																																																																			
PRIN (2012)	179	5	2,8%																																																																			
Bando TELETHON (2014)	9	2	22,2%																																																																			
Regione E-R Avviso Laboratori H2020	16	16	100%																																																																			
FIR Futuro in Ricerca 2013	156	1	0,64%																																																																			
PNRA 2013/14	5	4	80%																																																																			
Bando congressi FCRMO 2014	25	14	56%																																																																			
Fondazione CARIPOLO	8	1	12,5%																																																																			
Bando FISM 2014	1	1	100%																																																																			
Fondazione ROMA	1	1	100%																																																																			
AIRC IG 2014	11	2	18,2%																																																																			
AIRC FIRC 2014	2	1	50%																																																																			
ARISLA 2014	2	1	50%																																																																			
Regione E-R bando straordinario concessione contributi per progetti EXPO 2015	2	1	50%																																																																			
ENIAC Call 2012-1	1	1	100%																																																																			
Totale progetti	418	51	12%																																																																			
<p>B.1.o.2 Ricerca internazionale: tasso di successo dei progetti presentati dall'Ateneo (numero di progetti di ricerca finanziati sul totale di progetti presentati)</p>	<p>Come riferimento per la situazione iniziale si considera il tasso di successo 2007-2013 = 29%</p>	<p>$\Delta > 0$</p>																																																																				
<p>B.1.o.3 Numero di brevetti depositati a titolarità di docenti o di imprese committenti di specifiche attività di</p>	<p>63 <i>Fonte dei dati: SUA Terza Missione</i></p>	<p>$\Delta > 0$</p>																																																																				

ricerca		
B.1.o.4 Totale di spin off / start up attivate e partecipate dall'Ateneo (con una quota sociale minima del 10%)	27 (di cui 11 partecipate dall'Ateneo) <i>Fonte dei dati: SUA Terza Missione</i>	$\Delta > 0$
B.1.o.5 Giudizi ottenuti nei prodotti di ricerca dell'Ateneo	VQR 2004-2010: 1,08	$\Delta > 0$
B.1.o.6 Capacità di attrazione di risorse per progetti di ricerca	VQR 2004-2010: 0,7	$\Delta > 0$

B.2 Rafforzare la politica di reclutamento di giovani qualificati

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
B.2.o.1 Numero di ricercatori a tempo determinato reclutati	Anno 2015: 26 <i>(Fonte dati: Data Mart Personale, dati estratti al 30/10/2015)</i>	Aumentare il valore , nel rispetto dei vincoli della programmazione
B.2.o.2 Numero di dottorandi di ricerca dell'Ateneo risultati vincitori delle procedure di selezione per soggiorni finanziati all'estero (da 15 giorni a 6 mesi) presso Atenei che hanno stretto accordi di collaborazione con UNIMORE	Anno 2014: 17	Aumentare le collaborazioni con gli atenei stranieri al fine di incrementare il numero di dottorandi dell'Ateneo in mobilità

B.3 Stimolare la creazione di una rete di collaborazioni internazionali tra i gruppi di ricerca dell'ateneo e qualificate istituzioni estere

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
B.3.o.1 Numero di collaborazioni internazionali siglate dall'Ateneo.	Fino al 2014: totale 240 collaborazioni Anno 2014: 27 collaborazioni siglate	$\Delta > +10\%$

B.4 Migliorare il dialogo con le diverse istituzioni

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
B.3.o.1 Contributi UE e altri Organismi internazionali	Anno 2014: € 4.755.325,00 <i>(fonte dati: Bilancio di esercizio 2014)</i>	$\Delta > 0$
B.3.o.2 Capacità di attrazione di finanziamenti dal territorio	Anno 2014: totale contributi da Regioni, Province e Comuni: € 2.162.676,00 Totale contributi dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Modena: € 2.921.753,00	$\Delta > 0$

	(fonte dati: Bilancio di esercizio 2014)	
B.3.o.3 Capacità di attrazione di finanziamenti dal territorio per attività commerciale	Anno 2014: entrate per attività commerciale: € 8.225.886 Media 2009-2013: € 8.972.868 (fonte dati: Bilancio di esercizio 2014)	Raggiungere la media 2009-2013

B.5 Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
B.5.o.1 Numero di dottorati di ricerca industriali attivati	Anno 2014 (XXX ciclo): 0	6
B.5.o.2 Numero di dottorati di ricerca internazionali attivati	Anno 2014 (XXX ciclo): 0	+1 nel triennio
B.5.o.3 Numero di aziende interessate a dottorati di ricerca industriali	Anno 2014 (XXX ciclo): 0	$\Delta > 0$
B.5.o.4 Numero di borse di dottorato finanziate dall'esterno	Anno 2014 (XXX ciclo): 50	$\Delta \geq 0$
B.5.o.5 Numero di borse di dottorato finanziate da Dipartimenti e Centri	Anno 2014 (XXX ciclo): 9	$\Delta \geq 0$
B.5.o.6 Numero di borse di dottorato di altre università per corsi di dottorato interateneo	Anno 2014 (XXX ciclo): 12	$\Delta \geq 0$
B.5.o.7 Numero di contratti di apprendistato	Anno 2014 (XXX ciclo): 8	$\Delta \geq 0$
B.5.o.8 Qualità della ricerca svolta di membri del Collegio dei Docenti	Anno 2014: 1,40 <i>Fonte dei dati: MIUR</i>	$\Delta > 0$
B.5.o.9 Grado di internazionalizzazione del dottorato	Anno 2014: 0,78 <i>Fonte dei dati: MIUR</i>	$\Delta > 0$
B.5.o.10 Grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute sul sistema socio-economico	Anno 2014: 1,84 <i>Fonte dei dati: MIUR</i>	$\Delta > 0$
B.5.o.11 Attrattività del dottorato	Anno 2014: 1,65 <i>Fonte dei dati: MIUR</i>	$\Delta > 0$
B.5.o.12 Dotazione di servizi e risorse disponibili	Anno 2014: 1,32 <i>Fonte dei dati: MIUR</i>	$\Delta > 0$

OBIETTIVI STRATEGICI AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE

C.1 Aumentare il livello di attrattività di studenti e dottorandi stranieri

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
C.1.o.1 Studenti stranieri immatricolati con titolo di studio conseguito all'estero (percentuale)	a.a. 2014/15: 0,023% (pari a 86 su 3818) <i>(fonte dati: ANS)</i>	Migliorare il valore raggiungendo almeno lo 0,03%
C.1.o.2 Numero di dottorandi di ricerca e assegnisti di ricerca con nazionalità non italiana presenti nei dipartimenti	Dottorandi di ricerca: 8 <i>(fonte dati: Anagrafe Dottorati 2015)</i> Assegnisti di ricerca: 19 <i>(fonte dati: Data Mart Personale, dati al 31/12/2014)</i>	$\Delta \geq 1$
C.1.o.3 Proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio offerti integralmente in lingua straniera	a.a. 2014/15: 0 (i corsi integralmente offerti in lingua straniera sono stati attivati dall'a.a. 2015/16) <i>(fonte dati: ANS)</i>	$\Delta \geq 3$
C.1.o.4 Proporzione di dottorandi iscritti al I anno dei corsi di dottorato in possesso di titolo di studio conseguito all'estero	Anno 2014: 0,06 (pari a 8/122) <i>(fonte dati: Anagrafe Dottorati 2014)</i>	$\geq 0,07$

C.2 Aumentare la capacità di attrarre docenti, ricercatori e post-doc stranieri

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
C.2.o.1 Docenti di istituzioni universitarie straniere (<i>visiting professor</i>) cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno tre mesi e con partecipazione alla selezione	Anno 2014: 8	≥ 8

C.3 Aumentare la diffusione di percorsi formativi integrati con quelli di università ed enti stranieri per incentivare la mobilità di studenti, docenti e sviluppare collaborazioni didattiche, scientifiche e di ricerca

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
C.3.o.1 Studenti di scambio <i>outgoing</i> (numero di studenti coinvolti in programmi di mobilità europea ed extraeuropei, in uscita)	a.a. 2013/2014: 469 <i>Fonte dei dati: Banca dati Nuclei</i>	$\Delta \geq 10\%$
C.3.o.2 Proporzione di laureati che, nell'ambito del programma Erasmus, hanno trascorso un periodo di studio all'estero della durata di almeno 3 mesi	Anno 2014: 0,07 (pari a 256/3605) <i>Fonte: ANS</i>	Arrivare almeno al 10%
C.3.o.3 Numero di studenti in mobilità all'estero (numero di studenti iscritti che nell'anno hanno sostenuto CFU all'estero, in atenei stranieri o per stage all'estero).	Anno 2014 (dati sugli iscritti all'a.a. 2013/14): 292 <i>Fonte: ANS</i>	Superare il valore di 300

OBIETTIVI STRATEGICI AREA SERVIZI PER GLI STUDENTI

D.1 Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso di studi

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale
D.1.o.1 Percentuale di corsi di L e LMCU dell'ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione	a.a. 2014/15: 19/27 <i>(Fonte: SUA-CdS)</i>	Raggiungere il 100% (27/27)
D.1.o.2 Percentuale di crediti ottenuti in stage sul totale di crediti ottenuti	Anno 2014: 7,4% <i>Fonte: ANS</i> Il valore classifica UNIMORE al 6° posto nella <i>Classifica del Sole 24 Ore</i> , prima tra gli atenei della regione	≥ 8%
D.1.o.3 Abbandoni tra il primo e il secondo anno dei corsi di studio	a.a. 2014/15: 10%	Δ < 0

D.2 Migliorare l'offerta di servizi all'avanguardia rivolti agli studenti e alla comunità accademica (anche grazie a servizi condivisi con altri atenei) e perseguire una forte innovazione didattica e metodologica

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale
D.1.o.1 Numero di processi amministrativi per i servizi agli studenti dematerializzati	Anno 2014: 10	≥ 16
D.2.o.2 Numero di servizi unificati o condivisi con altri atenei	Anno 2014: 1	≥ 3
D.2.o.3 Numero di Atenei con cui si sviluppano servizi condivisi	Anno 2014: 2	Δ ≥ 0 Mantenere le collaborazioni valutando le opportunità di ampliamento ad altri Atenei
D.2.o.4 Numero di corsi di studio erogati sia in modalità convenzionale sia in modalità a distanza (FAD)	a.a. 2014/15: 4	Δ ≥ 0
D.2.o.5 Numero di corsi di studio erogati anche in modalità BLECS (Blended Learning System), ovvero con formazione d'aula e servizi telematici (e-learning)	a.a. 2014/15: 1 (LM interateneo in Filosofia)	Δ ≥ 1
D.2.o.6 Numero di corsi di studio erogati solo in modalità BLECS (Blended Learning System), ovvero con formazione d'aula e servizi telematici (e-learning)	a.a. 2014/15: 0	Δ ≥ 1
D.2.o.7 Numero di singoli insegnamenti offerti in modalità blended	a.a. 2014/15: 32	Δ ≥ 0

OBIETTIVI STRATEGICI AREA FABBISOGNO DEL PERSONALE

E.1 Raggiungere un maggior equilibrio nella piramide dei ruoli

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale	
E.1.o.1 Utilizzo di un sistema di ripartizione del budget di punti organico ai Dipartimenti articolato su criteri coerenti con quelli del MIUR e con i vincoli imposti dalla normativa	Vincoli ministeriali:	Mantenimento del rispetto dei vincoli nell'assegnazione di eventuali ulteriori punti organico.	
	Risorse (PO+PA) esterni / risorse (PO+PA) \geq 20%		OK
	Numero PO < Numero RTD_B		OK
	Numero PO / numero (PO+PA) < 30% (tendenza)		OK
	Numero (RTD_B) / (19* + Numero PO) \geq 80%		OK
	Risorse per (PO+PA)_valutativa / Risorse per (PO+PA) \leq 50%		OK
	<i>*PO già chiamati nel triennio di riferimento</i>		

E.2 Sanare le situazioni organizzative maggiormente critiche

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale
E.2.o.1 Numero di corsi di formazione per il personale TA organizzati	Anno 2014: 22	$\Delta \geq 0$
E.2.o.2 Numero medio di ore di formazione seguite dal personale TA	Anno 2014: 6,2 Anno 2013: 7,3	Raggiungere il livello del 2013
E.2.o.3 Consolidamento del nuovo assetto organizzativo delle strutture dell'Amministrazione centrale	Anno 2014: Riorganizzazione della Direzione Risorse Umane e Sanità Riorganizzazione Ufficio Legale Riorganizzazione Direzione Affari Istituzionali, Contratti e Gare	Riorganizzazione di altre strutture dell'Amministrazione centrale, con analisi di quelle effettuate nel 2014

E.3 Favorire il riequilibrio del personale TA delle strutture a seguito di cessazioni di personale TA

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale
E.3.o.1 Analisi della complessità amministrativo-gestionale	Anno 2013: analisi sui Dipartimenti	Svolgimento di analisi con fotografia al 31/12/2015
E.3.o.2 Rapporto entrati/usciti PTA	Anno 2014: 3/12 = 25%	Arrivare al 30%

OBIETTIVI STRATEGICI AREA *ACCOUNTABILITY* E RENDICONTAZIONE SOCIALE

F.1 Attuare le azioni per la trasparenza e la prevenzione della corruzione

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
F.1.o.1 Realizzazione di interventi di formazione al personale in tema di trasparenza e lotta alla corruzione	Anno 2014: Sì	Prosecuzione degli interventi
F.1.o.2 Aree di rischio individuate nel Piano triennale di prevenzione della corruzione dell'Ateneo	Anno 2014: aree ad alto rischio di corruzione (individuate nel PNA come "aree obbligatorie")	Rendere più capillare l'analisi dei procedimenti sulle aree ad alto rischio corruzione (oltre a quelle obbligatorie)

F.2 Migliorare e perfezionare i metodi e i sistemi di *accountability*

Indicatori	Situazione di partenza	Target triennale (2015-17)
F.2.o.1 Realizzazione di adeguata formazione per Direttori di Dipartimento con ruoli anche manageriali	Anno 2014: NO	Si prevede l'organizzazione e l'erogazione di una attività formativa modulare
F.2.o.2 Politiche di Ateneo: realizzazione di azioni per la massima diffusione	Anno 2014: SI (Predisposizione di una pagina dedicata – "Assicurazione Qualità" -nel sito istituzionale di Ateneo, mantenuta aggiornata con i documenti e i materiali a tema, anche video)	Prosecuzione dell'attività con costante aggiornamento

F.3 Migliorare e perfezionare la strategia comunicativa di Ateneo

Indicatori	Situazione attuale di partenza	Target triennale (2015-17)
F.3.o.1 Realizzazione di azioni per il miglioramento del sistema di identità dell'Ateneo	Anno 2014: SI (adozione di nuova versione grafica del logo di UNIMORE, definizione di regole per il suo utilizzo – brand book – e di modelli da utilizzare)	Prosecuzione dell'attività implementando modalità e formazione

Raccordo con le misure di prevenzione della corruzione

L'Ateneo a gennaio 2015 ha adottato l'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-17. Le misure di prevenzione ulteriori in programma entro il 2016 sono declinate nei piani operativi del 2015 dei responsabili delle strutture (Direzione Servizi agli Studenti, Direzione Risorse Umane e Sanità e Ufficio Relazioni Sindacali) e classificati sotto l'obiettivo strategico **F.1. Attuare le azioni per la trasparenza e la prevenzione della corruzione**.

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI A QUELLI OPERATIVI

6.1 Obiettivi assegnati al personale

Declinazione organizzativa

Dagli obiettivi strategici discendono, a cascata, gli **obiettivi operativi strategici**.

Tali obiettivi, di norma, definiscono le fasi intermedie di realizzazione degli obiettivi strategici, in un orizzonte temporale annuale, infrannuale e talvolta pluriennale. Sono classificati all'interno delle medesime dimensioni (aree strategiche) del Piano strategico.

In aggiunta a questi sono programmati **obiettivi operativi gestionali**, propri dell'attività di supporto amministrativo e tecnico, a garanzia del funzionamento dell'ente.

Dal punto di vista metodologico il processo di assegnazione degli obiettivi è presentato nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e nel *Regolamento per la misurazione e valutazione della performance individuale* adottati dagli OO.AA. nel 2011.

Il processo di pianificazione degli obiettivi operativi prevede che gli OO.AA. assegnino gli obiettivi gestionali al **Direttore generale** che, a sua volta, affida obiettivi annuali ai **Dirigenti e ai Responsabili delle Unità di Staff**.

Gli obiettivi dirigenziali (e dunque le azioni che saranno intraprese nel 2015) sono stati individuati in coerenza con:

- la programmazione triennale presentata al MIUR (marzo 2014);
- il Piano Strategico triennale di Ateneo 2015-17 (giugno 2015);
- il Budget di previsione 2015 (dicembre 2014).

La figura 6 riporta lo schema di declinazione degli obiettivi operativi.

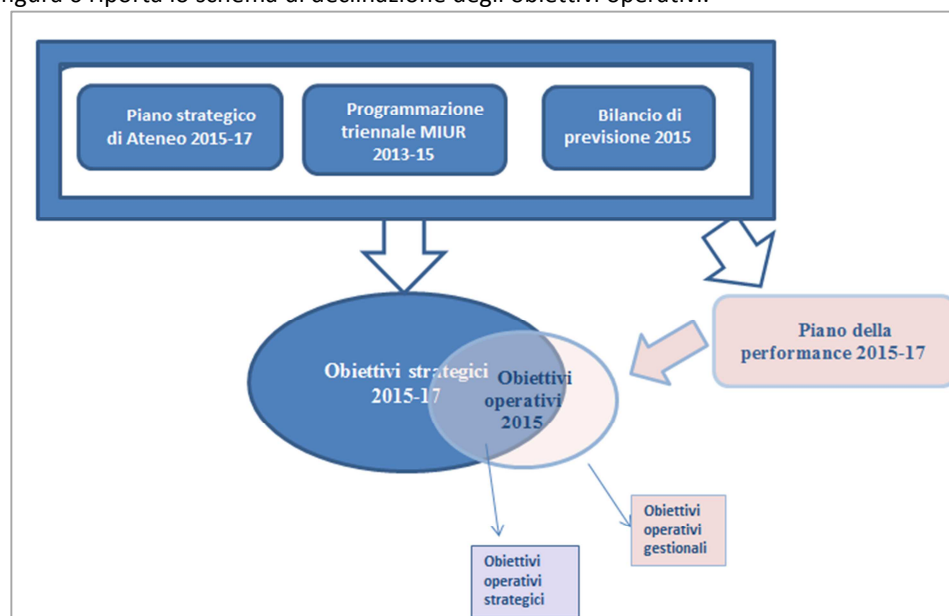


Figura 6

Il processo prevede che, dopo la fase iniziale di definizione dei piani operativi annuali dei dirigenti e dei Responsabili delle Unità di Staff, gli stessi individuino ed assegnino **obiettivi annuali al personale** della propria struttura. Per le strutture decentrate (Dipartimenti, Facoltà e Centri), i Responsabili di Struttura (Direttori e Presidente) **vengono invitati** ad assegnare gli obiettivi operativi annuali al personale assegnato alla Struttura, secondo i Piani strategici delle strutture stesse, a loro volta coerenti con il Piano strategico di Ateneo.

Le priorità delle azioni di competenza del personale tecnico amministrativo

Per il 2015 le azioni del personale tecnico amministrativo hanno tra le priorità quella di fornire il proprio contributo nell'impegnativo processo di accreditamento.

Parimenti lo sviluppo e la gestione della didattica e della ricerca saranno supportati operativamente anche dalla progettazione e messa a punto di strumenti tecnici ad hoc. In tale ambito si pongono, ad esempio, gli obiettivi di

sostegno all'e-learning, di dematerializzazione di servizi per gli studenti, di servizi di supporto alla ricerca e tutti gli interventi organizzativi previsti.

Nell'ottica di un migliore utilizzo delle risorse e della razionalizzazione del patrimonio edilizio sarà sostenuta la manutenzione degli edifici di proprietà; si procederà inoltre alla razionalizzazione dell'uso dei locali esistenti al fine di contenere la spesa corrente, anche degli affitti passivi, senza pregiudicare l'efficienza e l'efficacia dei servizi.

Al fine di migliorare l'utilizzo delle risorse umane si completerà il Piano Associati e si procederà ad una assegnazione di punti organico perseguendo politiche di incentivazione.

6.2 Obiettivi Operativi 2015

Il *Piano della performance 2015-17* descrive **112 obiettivi operativi** complessivamente attribuiti a 5 dirigenti, 4 EP coordinatori di Direzione, 7 Responsabili di Unità di Staff, 4 Direttori di Centro di servizi.

Il **56% degli obiettivi operativi** ha un riferimento diretto con i gli obiettivi strategici, mentre gli altri sono da ricondursi a specifici ambiti normativi o al presidio di alcuni aspetti necessari al buon funzionamento dell'ente secondo la logica del miglioramento.

Il dettaglio degli obiettivi assegnati ai soggetti sopramenzionati per il 2015 è riportato nell'**Allegato 4** al presente Piano.

Il raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi è descritto nell'**Allegato 5**. Tale collegamento è essenziale per garantire quella coerenza tra i documenti di programmazione strategica e il Piano della performance su cui insistono le recenti linee guida ANVUR sulla gestione integrata del ciclo della performance (luglio 2015).

Come evidente **dall'Allegato 4** una parte degli obiettivi operativi 2015 non è direttamente collegata ad alcun obiettivo strategico: si tratta di obiettivi riferiti al rilevante ruolo di supporto amministrativo-gestionale e tecnico necessario e propedeutico al miglioramento del funzionamento dell'Ateneo.

Tra gli altri emergono preponderanti gli sforzi per l'adeguamento e il miglioramento dell'offerta formativa, per rafforzare gli organici dei docenti e ricercatori e per qualificare la dimensione internazionale dell'Ateneo.

Parimenti, un'attenzione costante è stata riservata alle varie forme di *accountability* degli obiettivi legati alle varie linee strategiche, soprattutto alla luce delle normative in tema di anticorruzione e trasparenza.

Occorre infine precisare che il piano degli obiettivi dirigenziali non è esaustivo dell'intero volume di progetti in corso di realizzazione da parte delle diverse Direzioni/Unità di staff, ma focalizza l'attenzione sulla parte di attività che richiede interventi innovativi e/o di forte miglioramento.

Un confronto rispetto al precedente Piano della performance

Il Piano della *performance 2015-17* è stato definito con particolare attenzione a:

- ❖ identificazione più puntuale degli obiettivi;
- ❖ individuazione della struttura chiamata a coordinare le azioni relative all'obiettivo e delle altre coinvolte nelle azioni;
- ❖ esplicitazione della partecipazione delle strutture (Dipartimenti, Facoltà e Centri) agli obiettivi. Il coinvolgimento non è però dettagliato in azioni.

Permangono invece **criticità** legate ai seguenti fattori:

- difficoltà nella scelta degli indicatori più opportuni per la misurazione degli obiettivi;
- mancanza di un nesso esplicito relativo alla sostenibilità rispetto alle risorse economico-finanziarie disponibili, quindi assenza di un raccordo puntuale con le assegnazioni di budget e di personale;
- assenza di obiettivi declinati per il personale delle strutture (Dipartimenti, Facoltà e Centri); tale personale risulta coinvolto negli obiettivi la cui responsabilità di coordinamento è in capo alle strutture dell'Amministrazione centrale;
- assenza della descrizione dello stato dell'arte (*assessment* iniziale) e della distanza tra la situazione corrente e il target;
- difficoltà di definizione di target.

La verifica dei risultati raggiunti

Il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi costituisce uno degli elementi su cui si basa la valutazione della *performance* individuale, effettuata annualmente secondo le modalità esplicitate nel *Sistema di Misurazione e Valutazione della performance dell'Ateneo*.

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

I documenti del ciclo della *performance* (art. 4, D.Lgs 150/09) che l'Ateneo ad oggi ha adottato sono indicati in *Tabella 1*.

Il ritardo nell'adozione dei documenti della *performance*, segnalato dall'OIV nei diversi momenti di validazione e di rendicontazione, è una criticità di cui l'Ateneo è consapevole e su cui, a partire dal 2016, intende investire risorse in modo adeguato.

In merito al presente Piano, l'intento dell'Ateneo è stato quello di ricercare la maggior integrazione tra gli obiettivi strategici e quelli gestionali; da qui la necessità di attendere l'adozione del *Piano strategico triennale 2015-17*, adozione che è avvenuta a fine giugno 2015¹⁰.

Tabella 1

Documento	Stato	Scadenza fissata dalla normativa	Data di adozione	Ritardo (mesi)
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	Adottato	nessuna	17 ottobre 2011	
Piano della <i>performance</i> 2013-15	Adottato in ritardo	31 gennaio 2013	4 dicembre 2014	22 mesi
Relazione sulla <i>performance</i> 2013	Adottato in ritardo	30 giugno 2014	17 aprile 2015	10 mesi
Piano della <i>performance</i> 2014-16	Adottato in ritardo	31 gennaio 2014	17 aprile 2015	15 mesi
Relazione sulla <i>performance</i> 2014	Adottato in ritardo	30 giugno 2015	25 settembre 2015	3 mesi

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

Nella *Tabella 2* sono illustrate le fasi essenziali del processo di gestione della *performance* che hanno impattato direttamente sulla redazione del presente Piano.

¹⁰ Senato Accademico del 23 giugno 2015 e Consiglio di Amministrazione del 26 giugno 2015;

Tabella 2

Fase del processo	Soggetti coinvolti	Anno 2014												Anno 2015										
		mese	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Definizione della Programmazione triennale MIUR 2013-2015	OO.AA. Commissione																							
Definizione del Piano strategico triennale 2013-15	OO.AA. Dipartimenti Facoltà Centri																							
Definizione del Piano strategico triennale 2014-16	OO.AA. Dipartimenti Facoltà Centri																							
Adozione del Piano della <i>performance</i> 2013-15	OO.AA.																							
Definizione delle politiche di Ateneo ¹¹	Delegati OO.AA.																							
Definizione delle politiche per la Qualità ¹²	OO.AA. PQA																							
Adozione della Relazione sulla <i>Performance</i> 2013	OO.AA.																							
Adozione del Piano della <i>performance</i> 2014-16	OO.AA.																							
Definizione del piano operativo dirigenziale	DG Dirigenti e Responsabili Unità di Staff																							
Adozione della Relazione sulla <i>performance</i> 2014	OO.AA.																							

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il ciclo della *performance* non risulta ancora completamente integrato al processo di programmazione economico-finanziaria; le risorse necessarie alla realizzazione degli obiettivi, quindi dei progetti ad essi relativi, vengono assegnate con delibere *ad hoc*.

L'avvio graduale della contabilità economico-patrimoniale e della redazione di un Bilancio unico di Ateneo (iniziato nella prima parte del 2013) consentirà, nella redazione del prossimo piano, una migliore correlazione e l'applicazione più consona ad una logica di "budget".

Il budget economico e degli investimenti unico di Ateneo 2015 ha inteso perseguire le seguenti finalità coerenti al Piano strategico triennale:

- ✓ importante finanziamento per la ricerca scientifica (€ 700.000,00), da destinare a quei settori che gli OO.AA. individuano strategici e fondamentali per le attività di ricerca;
- ✓ stanziamento di un consistente budget per la realizzazione delle azioni del progetto di internazionalizzazione:
 - finanziamenti di borse di studio per l'estero (sia all'interno del progetto ERASMUS sia all'interno del progetto MORE OVERSEAS);
 - bando per reclutamento di *visiting professor* per l'a.a. 2015/2016 (con vincolo di permanenza di almeno tre mesi);
 - bando per incentivi all'insegnamento in lingua inglese per i corsi di laurea magistrale erogati in lingua (per l'a.a. 2015/2016);

¹¹ Politiche di Ateneo per la Formazione; Politiche di Ateneo per la Ricerca e il Trasferimento tecnologico; Politiche di Ateneo per i Servizi agli studenti

¹² Politiche della qualità della Formazione; Politiche di qualità della Ricerca e della Terza Missione

- azioni di internazionalizzazione per “*mobility* dei giovani ricercatori” (con vincolo di permanenza di almeno 8 mesi);
- ✓ finanziamenti di numerose iniziative per azioni rivolte agli studenti e, in generale, per il sostegno allo studio (borse per dottorandi di ricerca; premi di studio; collaborazioni con studenti; progetti specifici di orientamento, attività volte a favorire studenti con disabilità e con DSA, convenzioni per trasporti e attività culturali, ricreative e sportive), azioni di finanziamento per la didattica a distanza, azioni di finanziamento per la dematerializzazione di servizi per gli studenti, strumenti per indagini ai fini di orientamento;
- ✓ ottimizzazione e riorganizzazione delle attività del personale tecnico amministrativo implementando l’uso dei sistemi informatici e semplificando le procedure amministrative.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della *performance*

Il **processo di accreditamento della sede e dei corsi di studio** disciplinato dall’ANVUR renderà necessario rafforzare il canale di dialogo tra l’OIV e il Presidio di Qualità con l’organo politico-amministrativo responsabile della definizione e adozione dei documenti del Ciclo della *performance*.

L’Ateneo, come più volte ribadito dall’OIV, deve colmare il **ritardo** che sinora ha caratterizzato l’adozione dei documenti del Ciclo della *performance*. Per realizzare ciò è necessario che gli OO.AA. adottino una visione integrata della pianificazione, come richiesto da ANVUR.

Un ulteriore limite all’attuale applicazione della *performance* è la sua principale valenza alle strutture dell’Amministrazione centrale. Le **strutture decentralizzate** (Dipartimenti, Facoltà e Centri) sono caratterizzate da articolazioni organizzative con diversi livelli di complessità amministrativa e gestionale. I docenti a capo delle strutture (Direttori e Presidenti) rivestono ruoli manageriali, a supporto dei quali è impiegato il personale tecnico amministrativo.

Sinora non è mai stata esplicitata la declinazione degli obiettivi assegnati a questo personale; gli sforzi per il prossimo Piano dovranno colmare tale assenza, con una *accountability* che sia capace di contemplare la stretta relazione tra la produttività in capo ai docenti e quella in capo al personale tecnico amministrativo.

Infine si segnala l’assenza di indicatori aggiornati sul **livello di soddisfazione del personale**; la definizione di strumenti di *customer satisfaction* dovrà essere considerata una priorità nelle prossime linee di programmazione.

8. ALLEGATI

Allegato 1: L’amministrazione in cifre

Allegato 2: Economia della regione Emilia Romagna (dati)

Allegato 3: Coinvolgimento delle strutture negli obiettivi strategici del Piano della *performance* 2015-17

Allegato 4: obiettivi operativi 2015

Allegato 5: Raccordo tra obiettivi strategici (2015-17) e obiettivi operativi 2015

UNIMORE UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA

ALLEGATO 1

L'Amministrazione
in cifre

PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

ALLEGATO 1: L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Offerta formativa, studenti, laureati, strutture e spazi, personale

Le **tabelle 1 e 2** presentano l'offerta formativa per corsi di studio di I livello, ciclo unico e secondo livello, oltre all'offerta di III livello (articolata in corsi di dottorato di ricerca, corsi Master, corsi di perfezionamento e scuole di specializzazione).

Le **tabelle 3 e 4** fotografano alcuni dati relativi alla popolazione studentesca e sui laureati dell'Ateneo.

La tabella 5 presenta i principali risultati ottenuti dalla ricerca e dal trasferimento tecnologico.

Le **tabelle 6 e 7** riportano indicazioni sulle strutture dell'Ateneo.

I dati relativi al personale, aggiornati al 30/06/2015, sono riportati nelle **tabelle 8 e 9**. Un'analisi tecnica sulle risorse umane dell'Ateneo (impostata sulle informazioni richieste dalla delibera CIVIT 112/2010, cioè analisi qualitativa / quantitativa, analisi benessere organizzativo e analisi di genere) è presente nelle **tabelle 10, 11 e 12**.

Tabella 1

Offerta formativa dell'Ateneo	a.a. 2015/2016			a.a. 2014/2015	a.a. 2013/2014	a.a. 2012/2013
	totali	Sede a MODENA	Sede a REGGIO EMILIA			
Corsi di laurea di primo livello	38	26	12	37	38	38
Corsi di laurea magistrale	32 (*)	24 (*)	8	32(*)	33 (*)	33
Corso di laurea magistrale a ciclo unico	6	5	1	6	6	6
Totale	76	55	21	75	77	77

(*) di cui due con sede amministrativa presso altro Ateneo

Tabella 2

Offerta formativa dell'Ateneo - post laurea	a.a. 2015/2016	a.a. 2014/2015	a.a. 2013/2014	a.a. 2012/2013
Dottorati di ricerca	13 (**) <i>XXXI ciclo</i>	13 <i>XXX ciclo</i>	13 <i>XXIX ciclo</i>	14 <i>XXVIII ciclo</i>
Master di I livello	15 (***)	18	23	15
Master di II livello	4 (***)	10	9	8
Scuole di specializzazione	<i>nd</i>	43	45	45
Corsi di perfezionamento	6 (***)	17	11	12

(**) di cui due con sede amministrativa presso altro Ateneo

(***) dati provvisori, al 04/11/2015

Tabella 3

Gli studenti iscritti ai corsi di studio dell'Ateneo	a.a. 2015/2016	a.a. 2014/2015	a.a. 2013/2014	a.a. 2012/2013
Studenti iscritti	15.911	19.774	20.021	19.720
di cui immatricolati	5.775	6.122	6.439	6.128
Studenti iscritti residenti in Emilia Romagna	12.324	14.869	15.240	15.449
Studenti iscritti residenti in altre regioni	3.437	4.197	4.562	4.055
Studenti iscritti residenti all'estero	150	208	219	216
Studenti iscritti con cittadinanza straniera	948	1.182	1.273	1.175

(*) dati aggiornati al 04/11/2015

Tabella 4

Laureati dell'Ateneo		anno di laurea 2014	anno di laurea 2013	anno di laurea 2012
Laureati		3.742	3.645	3.524
Laureati in corso		2.410	2.302	2.207
Durata degli studi (medie, in anni) ¹	Corsi di L	4,0	4,1	4,0
	Corsi di LMCU	6,2	6,2	6,1
	Corsi di LM	2,8	2,8	2,8
Voto di laurea (medie) 1	Corsi di L	98,0	98,0	97,9
	Corsi di LMCU	103,5	103,3	103,8
	Corsi di LM	105,1	105,1	105,0

Tabella 5

Ricerca e innovazione (al 21/07/2015)	Numero progetti finanziati	Valore finanziato
RICERCA INTERNAZIONALE		
Settimo Programma Quadro per la ricerca della UE (FP7)	72 (251 presentati)	€ 15.790.000,00
Altri programmi comunitari		€ 2.808.384,00
ACP S&T Programme	1	
MED Programme	1	
PUBLIC HEALTH	1	
LIFE+	9	
CIP	3	
JUSTICE	2	
PROGRESS	1	
INTERREG	2	
COST	6	
Call for proposal indette da Fondazioni e/o enti stranieri		€ 791.000,00
AFM	5	
ANRS	1	
NIH	3	
RICERCA NAZIONALE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO		
Bandi del MIUR - Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca:		
PRIN 2010-2011	25 (153 presentati)	€ 2.262.839,00
PRIN 2012	5 (147 presentati)	€ 448.153,00
FIRB Futuro in Ricerca 2012	2 (18+10+37 presentati)	€ 370.463,00
FIR Futuro in Ricerca 2013	1 (79 +17 presentati)	€ 258.731,00
Bando Diffusione Cultura 2012 e 2014	4 +2 (4 + 19 presentati)	€ 219.166,00 + € 60.000,00
PNRA Progetti Antartide	4 (5 presentati)	€ 200.000,00
Cluster Tecnologici Nazionali	3 (11 presentati)	€ 2.098.288,00
Bandi JTI		€ 1.000.313,00 (dal 2008)
Bandi MISE – Ministero dello Sviluppo Economico		€ 1.395.347,00
Bandi Regione Emilia-Romagna:		€ 972.514,00 (dal 2013)
POR FESR 2014-2020 per progetti di ricerca industriale strategica rivolti agli ambiti prioritari della Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)		

1) AlmaLaurea: XVII Indagine (2015) Profilo dei Laureati 201; XVI Indagine (2014) Profilo dei Laureati 2013; XV Indagine (2013) Profilo dei Laureati 2012

Bandi della Fondazione Cassa di Risparmio di Modena		€ 1.470.000,00 (bando 2009) + € 615.824,00 (Bandi congressi, dal 2009)
Bandi di altre Fondazioni, Enti e Associazioni		€ 6.241.217,00 (dal 2009)
Fondi di Ateneo:		
Linee caratterizzanti le attività di ricerca di Ateneo 2013	6 linee finanziate	€ 1.000.000,00 (fondo Ateneo) + € 200.000,00 (Fondazione Cassa di Risparmio di Modena)
FAR 2014	28 (189 presentati)	€ 730.600,00
FAR 2015		€ 1.000.000
Numero di Spin off/start up attivati dal 2004	27	
Numero di Spin off partecipati dall'Ateneo (a partire dal 2007)	11	
Brevetti depositati a titolarità di docenti o di imprese committenti in specifiche attività di ricerca	63	

Tabella 6

Strutture dell'Ateneo (al 31/01/2015)	Sede di	Sede di	Totale
	Modena	Reggio Emilia	
Facoltà	1		1
Dipartimenti	11	3	14
Centri di ricerca interdipartimentali	9	2	11
Centri di ricerca interateneo			4
Centri di servizio	3	1	4
Centri di servizio interateneo			1
Direzioni operative	7		7
Unità di staff della Direzione Centrale	8		8
Biblioteche	6	1	7
Numero posti aule e biblioteche (*)			17.512
Numero posti di lettura nelle biblioteche (*)			1.063
Numero postazioni in rete nei laboratori informatici (*)			1.024

(*) Fonte: Relazione Nuclei 2014, dato al 30/04/2014

Tabella 7

Strutture dell'Ateneo che saranno inaugurate nel 2015	Sede di	Sede di
	Modena	Reggio Emilia
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche e Dipartimento di Scienze della Vita (<i>nuova sede</i>) – inaugurato il 21/09/2015	1	
Tecnopolo di Reggio Emilia (ex Officine reggiane)		1
Tecnopolo di Mirandola (MO) – inaugurato il 10/01/2015	1	
Biblioteca giuridica e Centro di Documentazione e Ricerche sull'Unione Europea – inaugurato il 29/06/2015	1	
Urbanizzazione del complesso di Sant'Eufemia	1	
Urbanizzazione del campus universitario San Lazzaro		1

Tabella 8

Personale docente e ricercatore	al 30/06/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Personale docente e ricercatore	782	783	792	820
di cui:				
Professori ordinari	212	213	223	220
Professori associati	281	281	250	262
Ricercatori	261	263	299	308
Ricercatori a tempo determinato	26	24	18	27
Professori a tempo determinato	2	2	2	3

Tabella 9

Il personale dell'Ateneo	al 30/06/2015	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Personale tecnico e amministrativo:	669	693	726	725
di cui: a tempo indeterminato	637	642	652	652
Collaboratori Esperti Linguistici	20	21	21	22
comandati da altre amministrazioni		1	3	2
a tempo determinato	12	29	45	44
Dirigenti	6	6	6	6
di cui: di ruolo	6	6	6	6
a tempo determinato	0	0	0	0

Tabella 10 - ANALISI CARATTERI QUALITATIVI / QUANTITATIVI DELLE RISORSE UMANE ²

Indicatori	Personale docente e ricercatore			Personale tecnico amministrativo		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Età media del personale (in anni)	52	51	50	PTA di ruolo: 48 CEL: 53 PTA a tempo determinato: 33	PTA di ruolo: 48 CEL: 54 PTA a tempo determinato: 35	PTA di ruolo: 47 CEL: 53 PTA a tempo determinato: 34
Età media dei dirigenti (in anni)				50	49	48
Tasso di crescita delle unità di personale negli anni <i>calcolato come segue: [(presente - passato) / passato] * 100</i>	-1,94% <i>(sul 2013)</i>	-2,28% <i>(sul 2012)</i>	-2,23% <i>(sul 2011)</i>	-1,49% <i>(sul 2013)</i>	-0,15% <i>(sul 2012)</i>	-1,75% <i>(sul 2011)</i>
	-4,18% <i>(sul 2012)</i>	-4,46% <i>(sul 2011)</i>		-1,63% <i>(sul 2012)</i>	-1,90% <i>(sul 2011)</i>	

² Nell'analisi, per il personale docente e ricercatore sono state considerate le categorie: Professore Ordinario (PO), Professore Associato (PA), Ricercatore Universitario (RU), e per il personale tecnico amministrativo sono state considerate le categorie: Personale Tecnico Amministrativo (ND) e Collaboratore ed Esperto Linguistico (CL).

Tasso di personale TA in possesso di laurea				49,6%	49,6%	49,9%
Tasso di dirigenti in possesso di laurea				100%	100%	100%
<i>Turnover</i> del personale <i>calcolato come segue: [(entrati + usciti)/organico medio]*100</i>	6,8%	8,8%	2,0%	2,2%	2,2%	1,4%
Spesa per la formazione del personale TA (sul totale delle spese per il personale TA)				0,13%	0,14%	0,14%
Ore di formazione del personale TA (media per dipendente)				6,2	7,3	11,2

Tabella 11 - ANALISI DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Indicatori	Personale docente e ricercatore			Personale tecnico amministrativo		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Tasso di assenze del personale TA (al netto delle ferie)				6,6%	7,4%	6,7%
Tasso di dimissioni volontarie (sul totale del personale in servizio)	0,66%	1,17%	0,89%	0,75%	1,19%	1,19%
Tasso di personale TA a tempo indeterminato (sul totale del personale TA in servizio)				95,8%	93,7%	93,9%

Tabella 12 – ANALISI DI GENERE

Indicatori	Personale docente e ricercatore			Personale tecnico amministrativo		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Tasso di dirigenti donne				Dirigenti di ruolo: 33%	Dirigenti di ruolo: 33%	Dirigenti di ruolo: 33%
Tasso di personale donna (sul totale del personale)	37,6%	37,4%	37,3%	70,4%	70,4%	70,4%
Tasso di personale TA donna a tempo indeterminato (sul totale del personale TA donna in servizio)				95,7%	94,4%	94,4%
Tasso di personale TA donna laureato (sul totale di personale TA donna)				51,8%	51,7%	51,8%
Età media del personale femminile, distinto per personale dirigente e non (in anni)	51	50	49	Dirigenti: 50 PTA di ruolo: 47 CEL: 53 PTA a tempo determinato: 34	Dirigenti: 49 PTA di ruolo: 46 CEL: 52 PTA a tempo determinato: 35	Dirigenti: 48 PTA di ruolo: 45 CEL: 51 PTA a tempo determinato: 34

UNIMORE UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA

ALLEGATO 2

**L'economia della
regione Emilia
Romagna (dati)**

PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

ALLEGATO 2: L'ECONOMIA DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA (DATI)

ALCUNI INDICATORI SOCIO-ECONOMICI

L'Emilia Romagna occupa una posizione di assoluto rilievo nel panorama economico nazionale soprattutto per quanto concerne la qualità della vita. L'ultima classifica stilata nel 2014 dal quotidiano economico *Il Sole24ore* ha registrato sei province emiliano-romagnole nelle prime venti posizioni su centosette, con Ravenna prima, **Modena terza, Reggio Emilia quinta** e Bologna settima.

Quest'area rappresenta una delle parti più sviluppate, moderne (nei settori della industria ceramica, del tessile, del biomedicale, dell'agroalimentare, dell'automotive e robotica, meccanica e oleodinamica e della mecatronica) e produttive del paese (l'industria della regione, secondo i dati Istat aggiornati al 2012, aveva un valore aggiunto pari al 11,2% del totale nazionale¹).

Il modello emiliano-romagnolo si fonda su di un ampio e variegato tessuto di piccole e medie imprese industriali e artigiane e può contare su una vasta rete di distretti: secondo i dati del Censimento delle attività produttive, nel 2011 il 95% delle unità locali industriali della regione non arrivava a venti addetti¹.

Le imprese attive della regione si concentrano attorno all'asse centrale della via Emilia, costituito dalle province di Parma, Reggio Emilia, Modena e Bologna; queste ultime tre costituiscono la cosiddetta "area forte" caratterizzata da alti redditi e dalla elevata propensione al commercio estero¹.

I dati dell'economia regionale per il 2014 segnalano una lieve crescita²:

- ❖ +0,3% l'aumento in termini reali del PIL regionale (-0,4% per il PIL nazionale)
- ❖ + 5,3% esportazioni regionali (+2,1% a livello nazionale)

Tabella 1

Indicatore	2013	2014	2015	2016
Variazioni percentuali su valori concatenati (anno di riferimento 2005) - Italia				
PIL	-1,9	-0,4	0,5	1,1
Importazioni di beni	-3,2	1,6	3,1	4,6
Domanda interna (al netto var. scorte)	-2,6	-0,3	0,2	0,9
Spesa per consumi delle famiglie	-2,5	0,1	0,6	1,1
Investimenti fissi lordi	-4,7	-2,2	-0,4	2,0
Esportazioni di beni	-0,2	2,1	3,6	3,9

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna e Prometeia, Scenario Emilia Romagna (novembre 2014)

Tabella 2

Indicatore	2013	2014	2015	2016
Variazioni percentuali su valori concatenati (anno di riferimento 2005) - Emilia Romagna				
PIL	-1,4	0,3	1,0	1,5
Importazioni di beni	2,9	8,3	1,9	3,5
Domanda interna (al netto var. scorte)	-2,3	0,0	0,5	1,2
Spesa per consumi delle famiglie	-2,2	0,4	0,8	1,3
Investimenti fissi lordi	-3,9	-1,3	0,3	2,5
Esportazioni di beni	2,6	5,3	3,8	4,0

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna e Prometeia, Scenario Emilia Romagna (novembre 2014)

Permangono segnali di sofferenza tra gli **indicatori socio-economici**. Secondo l'indagine Istat sul grado di soddisfazione dei cittadini (marzo 2013), sono aumentate le famiglie che hanno accusato un deterioramento delle

¹ Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, Rapporto sull'economia regionale, consuntivo 2013

² Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna, Scenario Emilia-Romagna, novembre 2014

risorse economiche (58% contro il 50% dell'anno prima) e quelle che giudicano scarse le disponibilità economiche (38,5% rispetto al 36,7% del 2012). In aumento dal 4% al 5,2%, infine, le famiglie che le considerano insufficienti e dunque probabilmente a rischio di povertà; tale dato, nel contesto nazionale, colloca la regione al quinto posto, preceduta da regioni che hanno registrato quote tra il 3,7% (Trentino Alto Adige) e il 5% (Friuli Venezia Giulia).

Tabella 3

Indicatore	Modena (b)	Reggio Emilia (b)	Emilia Romagna (a)	Italia (a)
Tasso di incidenza della povertà relativa				
2009	2,4	2,8	4,1	10,8
2010	2,4	3,9	4,5	11,0
2011	4,0	5,3	5,2	11,1
2012	4,9	6,1	5,1	12,7
2013	--	--	4,5	12,6

(a) Fonte: Istat, Indagine sui consumi

(b) Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, 12a giornata dell'Economia (giugno 2014)

Il **reddito medio**, pur mantenendosi su livelli più elevati e gli indici di povertà su livelli più bassi di quelli nazionali, ha subito profonde modifiche distributive, con un peggioramento che ha colpito i territori emiliani in misura maggiore di quanto non sia accaduto in media nel nord Italia.

Tabella 4

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Reddito disponibile delle famiglie consumatrici pro capite (euro)				
2009	21.013	20.027	20.941	17.279
2010	20.776	19.845	20.889	17.420
2011	21.402	20.359	21.392	17.729
2012	20.666	19.669	20.834	17.307

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, 12a giornata dell'Economia (giugno 2014)

Tabella 5

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Tasso di variazione del reddito disponibile delle famiglie e istituzioni sociali e private (milioni di euro, valori correnti)				
2009	-5,8	-5,0	-4,2	-2,7
2010	-0,8	-0,4	0,1	0,8
2011	3,6	3,4	3,0	2,1
2012	-3,0	-2,6	-1,9	-1,8
2013	1,1	0,9	0,9	0,1
2014	1,6	1,6	1,4	1,1
2015	2,1	2,2	1,9	1,7
2016	3,1	3,0	2,9	2,7

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna e Prometeia, Scenario Emilia Romagna (novembre 2014)

Nel 2014 gli effetti negativi della recessione hanno continuato a manifestarsi anche sul **mercato del lavoro**.

Le unità di lavoro si sono ridotte dello 0,3% (a fronte di -1,0% del dato nazionale) e il tasso di occupazione è fermo al 66,3% (rispetto al 55,7% dello scenario nazionale). Il tasso di disoccupazione è sceso all'8,3% (rispetto all'8,5% del 2013, record negativo degli ultimi venti anni), mentre quello relativo alla disoccupazione dei giovani fino a 24 anni di età sfiora il 35% (anche se, tra tutte, l'Emilia-Romagna si è collocata tra le regioni italiane meno colpite dal fenomeno, che sul dato nazionale raggiunge il 42,7%).

Tabella 6

Indicatore	Modena		Reggio Emilia		Emilia Romagna		Italia	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Tasso di OCCUPAZIONE								
Totale (età 15-64)	67,1%	65,1%	66,7%	65,8%	66,2%	66,3%	55,5%	55,7%
Femminile (età 15-64)	60,2%	58,0%	59,6%	58,2%	59,7%	59,1%	46,5%	46,8%
Totale (età 25-34)	77,9%	68,8%	75,1%	74,3%	75,7%	71,9%	60,1%	59,4%
Tasso di DISOCCUPAZIONE								
Totale (età 15 e più)	7,5%	7,9%	5,9%	6,6%	8,5%	8,3%	12,1%	12,7%
Femminile (età 15 e più)	9,0%	8,8%	6,8%	6,9%	9,6%	9,5%	13,1%	13,8%
Totale (età 15-24)	22,6%	38,6%	26,4%	33,5%	33,6%	34,9%	40,0%	42,7%

Fonte: Istat, Rilevazioni sulle forze di lavoro

Sono parallelamente aumentati i giovani dai 15 ai 29 anni che non lavorano, non studiano o non sono inseriti in attività formative (cosiddetti *NEET*): nel 2014 in regione erano il 20,6% della popolazione di giovani, più del doppio rispetto al livello del 2008 (9,7%).

Tabella 7

Indicatore	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
NEET e Tasso di NEET (15-29 anni) in Emilia Romagna											
NEET (valori assoluti in migliaia)	59	59	58	55	55	71	89	87	91	110	120
Tasso di NEET (incidenza percentuale sul totale dei giovani della stessa età)	10,0	10,1	10,1	9,7	9,7	12,4	15,3	15,0	15,7	18,9	20,6
Variazione del tasso di NEET rispetto all'anno precedente	0	0,1	0	-0,4	0	2,7	2,9	-0,3	0,7	3,2	1,7

Fonte: Istat (I.Stat)

ALLEGATO 3

**Coinvolgimento delle
strutture negli
obiettivi strategici
del Piano della
*performance 2015-17***

ALLEGATO 3: COINVOLGIMENTO DELLE STRUTTURE NEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL PIANO PERFORMANCE 2015-17

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO DEL PIANO 2015-17	INDICATORI LINEE DI PROGRAMMAZIONE MIUR	Direzioni operative coinvolte												Unità di staff coinvolte					Centri servizio				Dip.ti e Centri	
			Direzione Affari Istituzionali, Contratti...	Direzione Economico-Finanziaria	Direzione Pianificazione, Valutazione e Sistemi	Direzione Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Direzione Risorse Umane e Sanità	Direzione Servizi agli Studenti	Direzione Tecnica	SBA	Ufficio Attività Grafiche	Calcolo scientifico	Servizi Informatici (Reti e Sistemi)	Servizio di Prevenzione e Protezione	Staff di Direzione	Ufficio coordinamento direzionale	Ufficio Legale	Ufficio Relazioni Sindacali	Centro Linguistico di Ateneo	Centro E-Learning di Ateneo	Centro interd. le grandi strutture	Stabulario	Dipartimento / Centri di ricerca	Facoltà di Medicina e Chirurgia	
A	DIDATTICA	A.1	Revisare l'offerta formativa al fine di assicurare contenuti formativi all'avanguardia e altamente professionalizzanti, con solide prospettive occupazionali degli iscritti	SI	DAI	DPV	DRUS	DSS											CEA			DIP	FAC		
A	DIDATTICA	A.2	Consolidare e incrementare la dimensione internazionale dei Cds	SI	OBIETTIVO STRATEGICO DIRETTAMENTE DEFINITO DAGLI OO.AA NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015																				
A	DIDATTICA	A.3	Attuare il sistema per l'accreditamento ministeriale periodico dell'Ateneo e dei Cds	NO		DPV																DIP	FAC		
B	RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO TERZA MISSIONE	B.1	Incentivare e ottimizzare le attività di ricerca sia di base, sia applicata	NO	DAI	DPV	DRT		DT	SBA	CALC									CIGS		DIP	FAC		
B	RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO TERZA MISSIONE	B.2	Rafforzare la politica di reclutamento di giovani qualificati	NO	OBIETTIVO STRATEGICO DIRETTAMENTE DEFINITO DAGLI OO.AA NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015																				
B	RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO TERZA MISSIONE	B.3	Stimolare la creazione di una rete di collaborazioni internazionali tra i gruppi di ricerca dell'Ateneo e qualificate istituzioni estere	NO	DAI		DRT																DIP		
B	RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO TERZA MISSIONE	B.4	Migliorare il dialogo con le diverse istituzioni / territorio	NO			DRT								STAF								DIP	FAC	
B	RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO TERZA MISSIONE	B.5	Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca	NO	DAI	DPV			DSS														DIP		
C	INTERNAZIONALIZZAZIONE	C.1	Aumentare il livello di attrattività di studenti e dottorandi stranieri	SI		DPV			DSS	SBA								CLA	CEA				DIP		
C	INTERNAZIONALIZZAZIONE	C.2	Aumentare la capacità di attrarre docenti, ricercatori e post-doc stranieri	SI			DRT	DRUS															DIP		
C	INTERNAZIONALIZZAZIONE	C.3	Aumentare la diffusione di percorsi formativi integrati con quelli di università ed enti stranieri per incentivare la mobilità di studenti, docenti e sviluppare collaborazioni didattiche, scientifiche e di ricerca	SI	DAI	DPV		DRT	DSS									CLA							
C	INTERNAZIONALIZZAZIONE	C.4	Estendere l'occupabilità dei laureati al di fuori dei confini nazionali	NO	OBIETTIVO STRATEGICO DECLINATO IN DIVERSI SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015																				
D	SERVIZI PER GLI STUDENTI	D.1	Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso di studi	SI		DPV			DSS	SBA									CEA				DIP		
D	SERVIZI PER GLI STUDENTI	D.2	Migliorare l'offerta di servizi all'avanguardia rivolti agli studenti e alla comunità accademica (anche grazie a servizi condivisi con altri atenei) e perseguire una forte innovazione didattica e metodologica	SI		DPV	DRT	DRUS	DSS	SBA	SIRS									CEA			DIP	FAC	
D	SERVIZI PER GLI STUDENTI	D.3	Garantire la tutela del diritto allo studio	NO					DSS																
E	FABBISOGNO DEL PERSONALE	E.1	Raggiungere un maggior equilibrio nella piramide dei ruoli	NO	OBIETTIVO STRATEGICO DIRETTAMENTE DEFINITO DAGLI OO.AA NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015																				
E	FABBISOGNO DEL PERSONALE	E.2	Sanare le situazioni organizzative maggiormente critiche	NO				DRUS											CLA						
E	FABBISOGNO DEL PERSONALE	E.3	Favorire il riequilibrio del personale TA a seguito delle cessazioni	NO	OBIETTIVO STRATEGICO NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015																				
F	ACCOUNTABILITY E RESPONSABILITÀ SOCIALE	F.1	Attuare le azioni per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	NO	DAI	DEF	DPV	DRT	DRUS	DSS	DT								UCD		SIN				
F	ACCOUNTABILITY E RESPONSABILITÀ SOCIALE	F.2	Migliorare e perfezionare i metodi e i sistemi di accountability	NO	DAI	DEF	DPV	DRT				SIRS							UCD		SIN		DIP	FAC	
F	ACCOUNTABILITY E RESPONSABILITÀ SOCIALE	F.3	Migliorare e perfezionare la strategia comunicativa di Ateneo	NO							SBA				STAF										

Legenda

La presenza dello sfondo colorato a tinta unita indica il coordinatore di processo per l'obiettivo strategico;
lo sfondo colorato a righe orizzontali segnala diversi coordinatori di processo delle azioni collegate all'obiettivo strategico

UNIMORE UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA

ALLEGATO 4

**obiettivi
operativi 2015**

ALLEGATO 4: OBIETTIVI OPERATIVI DIRIGENZIALI PER IL 2015 - PIANO PERFORMANCE 2015-17

cod. ob.	Direzione / Ufficio coordinatore	Titolo obiettivo di base / operativo	descrizione attività	Direzioni / Uffici coinvolti	Piano strategico	indicatore	target 2015
1	DPV	Favorire il confronto con realtà produttive e sociali	<u>Attività:</u> Tavoli tecnici di consultazione con le realtà esterne all'ateneo; Costituzione comitati di Indirizzo per ogni CdS; organizzazione MoreJobs 2015	DSS; DIP	ob. A.1.1	a) Numero di incontri ed eventi organizzati con le parti interessate; b) tavoli tecnici costituiti (SI/NO)	a) organizzazione di più eventi di Ateneo e di almeno un evento per singola struttura; b) SI
2	DPV	Razionalizzazione offerta formativa per a.a. 2016/17	Revisione dell'offerta formativa ritagliata su esigenze reali e opportunità concrete di inserimento professionale, offerte dal mondo del lavoro e della società. <u>Principali attività:</u> Revisione degli ordinamenti didattici; gestione dei descrittori di Dublino; consultazione parti interessate	DIP	ob. A.1.2	Numero corsi di studio riprogettati per una migliore risposta alle esigenze formative	almeno tutti i cds in accreditamento (tot. 9) e/o candidati all'accREDITAMENTO (tot. 22)
3	DPV	Valutazione opportunità di attivare uno o più Cds	<u>Attività:</u> Analisi e documentazione per poter supportare l'attivazione di un nuovo cds; Istituzione e attivazione L24.	DIP	ob. A.1.3	Nuovi cds attivati nell'a.a. 2015/16	≥1
4	DPV	Favorire confronti con altri atenei per attivazione di eventuali cds interateneo	<u>Attività:</u> Contatti con UNIPR, Università di San Marino, UNIFE, Università di Tor Vergata per stipula convenzioni e revisione offerta	DAI; DIP	ob. A.1.4	numero di corsi di cds interateneo attivati nell'a.a. 2015/16	≥ del dato riferito al 2014
5	DRUS	Completamento dell'avvio dei nuovi ordinamenti delle Scuole di Specializzazione	Attuazione della riforma degli ordinamenti didattici delle Scuole di specializzazione dell'area medica	DPV; FAC	ob. A.1.5	Rispetto delle scadenze ministeriali (SI/NO)	SI
6	DRUS	Regolamento Facoltà di Medicina	Predisposizione bozza	FAC	ob. A.1.6	Predisposizione della bozza di regolamento (SI/NO)	SI
7	DPV	Gestione offerta formativa	<u>Attività:</u> affiancamento alle strutture per l'inserimento in SUA; gestione diretta della SUA per alcune strutture. Accreditamento: censimento e contatto con PI per revisione offerta	DIP; FAC	ob. A.1.7	percentuale di corsi inseriti nella SUA-Cds entro i termini ministeriali	100%
8	DPV	Potenziare la copertura dei SSD di base e caratterizzanti	<u>Attività:</u> Affiancamento dei Presidenti Cds e dei Direttori di Dip.to nel costruire l'offerta privilegiando gli SSD base e caratterizzanti rispetto agli affini e altre attività.	DIP	ob. A.1.8	Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti, per corso di studio	> del dato riferito al 2014
9	CEA	Realizzazione di nuovi processi di innovazione nella didattica, con incremento dell'offerta formativa in modalità blended	<u>Attività:</u> Attivazione di n.3 ulteriori cds in modalità blended (Psicologia, Giurisprudenza, Relazioni di lavoro); aumento delle risorse umane dedicate al tutoraggio nei cds in modalità blended	DPV; CEA; DIP	ob. A.1.9	A) Numero di cds offerti integralmente in modalità "blended"; B) Numero di tutor sui corsi attivi in modalità "blended"	A) ≥ 4; B) ≥ 20
10	DPV	Gestione con sistema in Qualità; processo di accreditamento	<u>Attività:</u> Definizione del processo e degli attori coinvolti, con relativi ruoli e funzioni. Definizione politica della qualità della ricerca; definizione piano operativo annuale della qualità; definizione del processo di gestione del cds e della ricerca dipartimentale; gestione affiancamento ai Dip.ti per la SUA-RD; incontri con cds candidati per simulazione visita CEV; costruzione area web; implementazione campi per miglioramento della descrizione parti testuali SUA; affiancamento RQD per revisione offerta formativa; contatti con ANVUR; organizzazione simulazioni visite.	DIP; FAC	ob. A.3.1	Grado di realizzazione delle simulazioni di visite della CEV	100%
11	DPV	Formazione del personale docente (docimologia)	<u>Attività:</u> Organizzazione seminari sul processo di accreditamento; Formazione degli attori coinvolti nella progettazione dei corsi; Organizzazione dei seminari di docimologia; organizzazione corso "Scuola di management per Direttori di Dipartimento e docenti con ruolo manageriale"	DIP; FAC	ob. A.3.2	Tasso di partecipazione alla formazione (quota docenti partecipanti sul totale convocati)	≥ 70%
12	DRT	Fondi della ricerca	<u>Attività:</u> organizzazione dell'attività di valutazione dei progetti da bandi per distribuzione ex FAR 2014; predisposizione bando per fondi della ricerca 2015; assegnazione budget fondi per la ricerca		ob. B.1.1	Fondi per la ricerca: € 700.000	Δ≥0
13	DRT	Azioni per la terza missione	<u>Attività:</u> predisposizione atti per l'utilizzo della palazzina Tecnopolo di Modena; disciplina per l'utilizzo degli spazi spin off e start up	DAI; DT; DIP	ob. B.1.2	Presentazione agli OO.AA del provvedimento di utilizzo degli spazi del Tecnopolo di Modena (SI/NO)	SI
14	SBA	Attività di supporto per la Valutazione della qualità della ricerca: Progetto IRIS-Ugov	<u>Attività:</u> Nomina gruppo di lavoro IRIS-UGOV; attuazione a regime del progetto	DPV; DRT	ob. B.1.3	a) Nomina gruppo di lavoro (SI/NO); b) numero di docenti inseriti nella sperimentazione.	a) SI; b) almeno 1/7 dei docenti totali
15	CALC	Calcolo scientifico: progetti di incremento delle prestazioni storage	a) Progetto di raddoppio delle prestazioni Storage per il calcolo e incremento potenza di calcolo; b) installazione e integrazione di 24 nodi di calcolo del Gruppo motori nel cluster hydra.hpc.unimo.it (Dip.to Ingegneria Enzo Ferrari); c) Analisi commerciale, installazione e integrazione di 40 nuovi nodi calcolo nel cluster hydra.hpc.unimo.it (Dip.to Ingegneria Enzo Ferrari, Dip.to Scienze della Vita; Dip.too Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche)	DPV; DIP	ob. B.1.4	Sviluppo dei progetti (SI/NO)	SI
16	DPV	SUA-RD	<u>Attività:</u> gestione delle informazioni da caricare nella SUA a livello di Ateneo; consulenza ai Dip.ti per la compilazione; coordinamento raccolta dati finanziari; gestione e redazione di bozze di linee guida di compilazione del PQA	DIP	ob. B.1.5	Grado di copertura dell'assistenza fornita alle strutture richiedenti	100%
17	DRT	Sensibilizzazione alla partecipazione a programmi di cooperazione internazionale e territoriale europea (transfrontalieri, transnazionali e interregionali)	<u>Attività:</u> incontri presso le autorità di gestione per condivisione delle politiche regionali; incontri con docenti dell'Ateneo per elaborare i progetti e costruire i partenariati europei	DIP; FAC	ob. B.1.6	a) Elaborazione linee guida per la condivisione delle politiche regionali (SI/NO); b) Numero di progetti in consulenza per docenti dell'Ateneo	a) SI; B) > del dato riferito al 2014
18	DRT	Azioni per la collaborazione tra gruppi di ricerca	Definizione di collaborazioni e partnership con enti stranieri	DAI; DIP	ob. B.3.1	Numero di collaborazioni siglate	> del dato riferito al 2014

ALLEGATO 4: OBIETTIVI OPERATIVI DIRIGENZIALI PER IL 2015 - PIANO PERFORMANCE 2015-17

cod. ob.	Direzione / Ufficio coordinatore	Titolo obiettivo di base / operativo	descrizione attività	Direzioni / Uffici coinvolti	Piano strategico	indicatore	target 2015
19	DRT	Smart Specialization Strategy: promozione e assistenza nei progetti di attuazione	<u>Attività:</u> incontri del comitato di coordinamento CODAU degli Uffici Ricerca; incontri presso uffici regionali e di steering committee; incontri con tavolo di coordinamento dei Direttori e dei Centri interdipartimentali accreditati; incontri di accompagnamento alla scrittura del progetto con docenti responsabili scientifici	DIP	ob. B.4.1	Numero di progetti finanziati / presentati	≥ 1/5
20	DRT	Partecipazione a EXPO2015	Realizzazione indicazioni degli OOAA per la partecipazione ad attività a livello locale, regionale e nazionale per la promozione di EXPO	STAF; DIP; FAC	ob. B.4.2	a) Numero di eventi di diretta organizzazione; b) numero di eventi in cui si è favorita la partecipazione del personale di UNIMORE	
21	DPV	Istituzione e attivazione di dottorati di ricerca con processo di accreditamento, dottorato internazionale e industriale	<u>Attività:</u> raccolta elementi utili per l'avvio di dottorati industriali e internazionali; contatti con MIUR; incontri con coordinatori per l'avvio del XXXI ciclo; ex post del NdV; compilazione banca dati ministeriale; gestione delle convenzioni.	DAI; DSS; DIP	ob. B.5.1	A) Attivazione dottorato industriale (SI/NO); B) Attivazione dottorato internazionale (SI/NO)	A) SI; B) SI
22	SBA	Supporto all'internazionalizzazione da parte del SBA	Comunicazione e promozione dei servizi - supporto all'internazionalizzazione: versione in inglese di alcune informazioni nelle pagine web del sito SBA, dei depliant e filmati di presentazione delle biblioteche		ob. C.1.1	A) Pubblicazione della versione in lingua inglese di alcune informazioni nelle pagine web, nei depliant e nei filmati di presentazione delle biblioteche (SI/NO). B) grado di incremento rispetto al passato	A) SI B) Δ>0
23	CLA; DSS	Potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera, con l'attivazione di n. 4 corsi di studio (LM) offerti in lingua inglese	<u>Attività:</u> a) Riprogettazione offerta e presentazione al CUN delle modifiche degli ordinamenti didattici. b) Erogazione di formazione (tutorials) per l'insegnamento in lingua inglese per i docenti; c) Attivazione di sistema di verifica della conoscenza linguistica: predisposizione piattaforma in doppia lingua per la valutazione preventiva dell'adeguatezza della personale preparazione delle candidature di studenti che intendono iscriversi ai cds offerti in lingua inglese	DPV; CEA; DIP	ob. C.1.2	Numero di cds offerti interamente in lingua straniera	≥4
24	DRT	Attivazione e gestione procedure di reclutamento di Visiting Professor da impiegare in modo stabile nel tempo (almeno 3 mesi di permanenza in Ateneo)	Emissione e pubblicazione del bando "Visiting professor"	DRUS; DIP	ob. C.2.1	Numero di docenti di istituzioni universitarie straniere (visiting professor) cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza di almeno tre mesi	≥8
25	DSS	Azioni per facilitare partnership con università straniere, accordi-Paese	Schemi quadro di convenzioni e contratti: revisione di fac simili e predisposizione testi in lingua inglese	DAI; DPV; DRT; CLA	ob. C.3.1	Messa a disposizione dei fac-simili degli schemi quadro di convenzioni e contratti in lingua inglese (SI/NO)	SI
26	DSS	Azioni per potenziamento mobilità all'estero: Erasmus Plus-International Credit Mobility	Analisi, studio e prima sperimentazione della candidatura alla call 2015 al fine di valutazione, attraverso gli esiti, i punti di forza e debolezza rilevati dall'Agenzia Nazionale INDIRE, volti a costruire nella call 2016 una proposta efficace.		ob. C.3.2	a) Numero di studenti in mobilità all'estero	a) > 292
27	DSS	Estensione dei test di ingresso pre-immatricolazione a tutti i cds (esclusi quelli a programmazione nazionale)		DPV; DIP	ob. D.1.1	Percentuale di corsi di L e LMCU che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione	100%
28	DSS	Progetto "Guida alle professioni"	Prosecuzione del progetto, con attivazione di sistema di osservazione e monitoraggio in grado di descrivere le occupazioni che costituiscono l'effettivo sbocco occupazionale degli studenti di UNIMORE		ob. D.1.2	Numero di profili configurati	≥ dato riferito al 2014
29	DSS	Servizi di accoglienza di studenti disabili o con DSA	Progettazione e realizzazione sistema di gestione dati sulla disabilità	DPV; DSS	ob. D.1.3	Realizzazione sistema di gestione dati (SI/NO)	SI
30	SBA	Biblioteche: formazione e orientamento sui servizi delle biblioteche e risorse documentarie disponibili	Organizzazione corsi introduttivi sui servizi offerti dalle biblioteche, anche in modalità FAD; corsi on demand di Information Literacy concordati con i diversi CdL per l'inserimento nei piani didattici, con l'uso della piattaforma e-learning di Ateneo	CEA; DIP	ob. D.1.4	a) numero di corsi introduttivi sui servizi offerti dalle biblioteche, anche in modalità FAD; b) numero di corsi on demand di Information Literacy concordati con i diversi corsi di laurea per l'inserimento nei piani didattici, con l'uso della piattaforma e-learning di Ateneo	a) ≥ 0; b) ≥ 0
31	DPV, CEA	Miglioramento continuo dell'attività didattica: Progetto TECO	Partecipazione alla fase di sperimentazione con CINECA. <u>Attività previste:</u> raccolta dati utili e loro analisi per formazione di classi di studenti/laureati; gestione della somministrazione del questionario; organizzazione attività d'aula; elaborazione delle evidenze del questionario e inoltro al MIUR	DIP	ob. D.1.5	Tasso di partecipazione degli studenti coinvolti (numero di test somministrati / totale test previsti)	≥ 90%
32	DSS	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: immatricolazioni online a cdd ad accesso libero	Immatricolazioni online a corsi di studio ad accesso libero	DPV	OB. D.2.1	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
33	DPV	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: questionari online	Questionari online lato studenti (in base alle specifiche ANVUR)	DIP; FAC	ob. D.2.2	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
34	DSS	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: immatricolazione studenti stranieri a LM	Applicativo per consentire la preventiva autorizzazione all'immatricolazione alla LM a seguito di un anticipo dell'invio dei documenti rispetto alle date di effettiva valutazione.	DPV; DIP; FAC	ob. D.2.3	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
35	DRUS	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: Log Book specializzandi	progetto per il rilascio del libretto-diario dello specialista in formazione, con la certificazione degli atti medici per le Scuole di Specializzazione.	DPV; FAC	ob. D.2.4	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
36	DPV	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: piani di studio	Piano di studio online	DSS; DIP; FAC	ob. D.2.5	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
37	DSS	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: timbro digitale	Timbro digitale	DPV; SIRS	ob. D.2.6	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
38	DSS	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: immatricolazioni online a cds ad accesso programmato	Immatricolazioni a cds a numero programmato: definizione del regolamento per la problematica dell'autenticazione, validità dichiarazioni, ecc.	DPV; DIP; FAC	ob. D.2.7	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI

ALLEGATO 4: OBIETTIVI OPERATIVI DIRIGENZIALI PER IL 2015 - PIANO PERFORMANCE 2015-17

cod. ob.	Direzione / Ufficio coordinatore	Titolo obiettivo di base / operativo	descrizione attività	Direzioni / Uffici coinvolti	Piano strategico	indicatore	target 2015
39	DPV	Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: conferma titoli	Gestione conferma titoli di maturità e di laurea tramite sistema ANS Istruzione e Università	DSS	ob. D.2.8	Procedura dematerializzata (SI/NO)	SI
40	CEA	Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: UNINOVA	UNINOVA (con UNIPR e UNIFE): monitoraggio e definizione di eventuali azioni correttive, inclusa revisione del regolamento e ritaratura di azioni dei subprogetti		ob. D.2.9	Servizio condiviso messo in produzione (SI/NO)	SI
41	DPV	Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: DIPLOMA SUPPLEMENT	Diploma supplement con timbro digitale (con UNIFE): messa in produzione	DSS	ob. D.2.10	Servizio condiviso messo in produzione (SI/NO)	SI
42	SBA	Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: Ufficio BIBLIOMETRICO	UFFICIO BIBLIOMETRICO (con UNIPR, UNIFE): inizio sperimentazioni delle funzioni analitiche, messa in produzione.	DPV; DRT	ob. D.2.11	Servizio condiviso messo in produzione (SI/NO)	SI
43	DSS	Regolamento per l'accesso alle prestazioni sociali agevolate	Regolamento per l'accesso alle prestazioni sociali agevolate sulla base della revisione delle modalità di determinazione della situazione economica equivalente ISEE		ob. D.3.1	Presentazione agli OOA del nuovo Regolamento (SI/NO)	SI
44	DRUS	Consolidamento dell'assetto definito dalla riorganizzazione	Completamento della riorganizzazione delle strutture dell'Amministrazione centrale.		ob. E.2.1	Completamento della riorganizzazione (SI/NO)	SI
45	DRUS	Studio sull'attività dei lettori e sull'affidamento esterno del fabbisogno di lingue	Attività: analisi e proposta di un sistema di rilevazione e monitoraggio delle attività dei lettori strutturati; elaborazione di una o più proposte per l'affidamento esterno del fabbisogno di lingue	CLA	ob. E.2.2	Presentazione della/e proposta/e agli OOA (SI/NO)	SI
46	DAI	Trasparenza: semplificazione e dematerializzazione	Attività: Revisione e armonizzazione documenti sul sito web; dematerializzazione documenti; razionalizzazione società e partecipazioni societarie.	DPV	ob. F.1.1	N. pagine e voci revisionate (%);	a) 100%
47	DT	Trasparenza e anticorruzione: Banca dati dei lavori, dei servizi e delle forniture (1° fase)	Realizzazione di banca dati unitaria che contenga i dati di lavori, servizi e forniture dalla fase di progettazione al collaudo		ob. F.1.2	Realizzazione del primo inserimento di dati (SI/NO)	SI
48	SIN	Responsabilità sociale: applicazione Piano triennale azioni positive 2013-15	Consulenza e supporto al CUG	DRUS	ob. F.1.3	Rispetto delle scadenze fissate dal Direttore Generale (SI/NO)	SI
49	DAI	Trasparenza e anticorruzione: revisione pagine di enti partecipati e loro monitoraggio	Trasparenza e anticorruzione: revisione pagine di enti partecipati e loro monitoraggio	DEF; DRT; UCD	ob. F.1.4	Pagine degli Enti partecipati: quota di informazioni aggiornate al 2015	100%
50	DAI	Trasparenza e anticorruzione: Regolamento acquisizione beni e servizi	Adozione e attuazione regolamento; Valutazione istituzione Albo Fornitori		ob. F.1.5	Adozione del nuovo regolamento (SI/NO)	SI
51	SIN	Trasparenza e anticorruzione (misure ulteriori di prevenzione): studio e rinnovo dei contenuti (su benefici, premi collegati alla performance) e adozione misure di prevenzione ulteriori	Attività: A) Trasparenza: studio e rinnovo dei contenuti (su benefici, premi collegati alla performance); B) Anticorruzione: adozione misure di prevenzione ulteriori (intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti (ai sensi degli artt.46-49 del D.P.R. 445/2000	UCD	ob. F.1.6	A) Pagine dei Benefici e dei Premi collegati alla performance: quota di informazioni aggiornate al 2015; B) Percentuale di dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio controllate a campione	A) 100%; B) 15%
52	DSS	Anticorruzione (misure ulteriori di prevenzione): adeguamento sul trasferimento in ingresso ad anni successivi al primo al cds in Medicina e Chirurgia; procedura relativa alla gestione delle pergamene del titolo finale	Attività: procedura di trasferimento in ingresso ad anni successivi al 1° al cds in Medicina e Chirurgia, Regolamento disciplinare per gli studenti e procedura di gestione delle pergamene del titolo finale: formazione al personale delle Segreterie Studenti per evitare abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso ai servizi pubblici.	UCD	ob. F.1.7	Erogazione formazione al personale delle Segreterie Studenti interessato dalle attività a rischio (SI/NO)	SI
53	DRUS	Anticorruzione (misure ulteriori di prevenzione): valutazione delle componenti che determinano la graduatoria finalizzata alle progressioni economiche orizzontali	Attività: adozione misure di prevenzione ulteriori: A) intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio (ai sensi degli artt.46-49 d.P.R. 445/2000) e B) rotazione delle componenti nelle commissioni valutative	UCD	ob. F.1.8	A) Percentuale di dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio controllate a campione; B) avvenuta rotazione dei componenti nelle commissioni valutative (SI/NO)	A) > 10% rispetto il dato del 2014; B) SI
54	UCD	Anticorruzione e trasparenza: supporto al Responsabile di Ateneo	Attività: supporto al coordinamento e alla gestione degli adempimenti derivanti dalla L. 190/2012; Predisposizione e aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione; Predisposizione della Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione.		ob. F.1.9	a) Predisposizione del PTPC e del relativo aggiornamento entro il 31 gennaio (SI/NO); b) Predisposizione della Relazione Annuale entro il 15 dicembre (SI/NO)	a) SI b) SI
55	DEF	Passaggio alla COEP	Attività: studio e configurazione bilanci riclassificati di Ateneo; revisione del Piano dei conti di Ateneo	DPV; DRT; UCD	ob. F.2.1	Revisione del Piano dei Conti di Ateneo (SI/NO)	SI
56	DEF	Nuova governance di Ateneo: ridefinizione della struttura organizzativo-contabile di Ateneo	Attività: analisi di nuova struttura organizzativo-contabile di Ateneo; analisi articoli del nuovo regolamento di contabilità e finanza relativi alla parte contabile e delle responsabilità.	DAI; DPV; UCD	ob. F.2.2	Presentazione di proposta di ridefinizione delle responsabilità e di riorganizzazione contabile (SI/NO)	SI
57	UCD	Nuova governance di Ateneo: coordinamento amministrativo-contabile delle strutture dell'Ateneo	Coordinamento delle attività amministrativo-contabili dei Dipartimenti e dei Centri dell'Ateneo	DEF; DIP	ob. F.2.3	a) Rispetto della tempistica legata agli adempimenti definiti dagli OO.AA (SI/NO); b) Esecuzione di verifica preliminare e delle verifiche annuali della corretta gestione contabile (SI/NO); c) Predisposizione di bozza di Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, da sottoporre agli OOA (SI/NO)	a) SI; b) SI; c) SI
58	DEF; UCD	Passaggio alla fatturazione elettronica	Attività: A) Analisi della normativa e coordinamento; studio delle configurazioni dei gestionali, individuazione casistiche di rifiuto e accettazione fatture elettroniche. B) Gestione delle posizioni dei Dipartimenti/Centri per la fatturazione elettronica e la piattaforma certificazione crediti. Supporto ai Dip.ti nella gestione della fatturazione elettronica e della certificazione dei crediti.	DAI; DPV; SIRS; DIP; FAC	ob. F.2.4	A) Avvio della fatturazione elettronica nei tempi dettati dalla normativa (SI/NO); B) Tempo medio di risposta ai quesiti a tema.	A) SI; B) ≤48 ore

ALLEGATO 4: OBIETTIVI OPERATIVI DIRIGENZIALI PER IL 2015 - PIANO PERFORMANCE 2015-17

cod. ob.	Direzione / Ufficio coordinatore	Titolo obiettivo di base / operativo	descrizione attività	Direzioni / Uffici coinvolti	Piano strategico	indicatore	target 2015
59	DPV	Ciclo della performance in Ateneo	Studio per avvio di integrazione con Piano strategico; Validazione della prima Relazione sulla Performance, gestione dei nuovi adempimenti previsti a partire dal 2015	SIN	ob. F.2.5	Predisposizione delle analisi (SI/NO); B) predisposizione della Validazione della Relazione sulla Performance 2013 (SI/NO)	A) SI; B) SI
60	DPV	Piano strategico triennale di Ateneo	Piano strategico triennale di Ateneo (2015-17) integrato con i documenti di politica di Ateneo	DIP	ob. F.2.6	Redazione del Piano strategico 2015-17 entro i termini ministeriali (SI/NO)	SI
61	DPV	Programmazione triennale 2013-15: primo monitoraggio per esiti 2014	Attività: monitoraggio normativa ministeriale; raccolta relazioni sullo stato dell'arte; predisposizione e aggiornamento materiale di sintesi; partecipazione agli incontri coordinati dal Pro Rettore; diffusione materiale sull'area ricercata; rendicontazione agli OOAA		ob. F.2.7	Compilazione banca dati PRO3 entro i termini ministeriali (SI/NO)	SI
62	STAF	Progetto di comunicazione UNIMORE (1° fase)	Attività: realizzazione Brand book, corsi webinar su nuova strategia di comunicazione, miglioramento identità di Ateneo		ob. F.3.1	Realizzazione brand book (SI/NO)	SI
63	SBA	Comunicazione e promozione servizi del SBA	Attività: Ampliamento e aggiornamento spazio web, sviluppo iniziative comuni di promozione delle attività delle biblioteche, miglioramento degli strumenti informativi sulle modalità di ricerca bibliografica, potenziamento canali innovativi di comunicazione diretta e interattiva con utenti.		ob. F.3.2	a) Numero di utenti attivi complessivi: variazione rispetto l'anno precedente; b) Numero di accessi al sito SBA: variazione rispetto l'anno precedente; c) Numero di accessi ai blog delle biblioteche e di visualizzazioni bibliospot: variazione rispetto l'anno precedente; d) Numero di studenti di istituti secondari accolti in stage: variazione rispetto l'anno precedente;	a) Δ> 5%; b) Δ> 5%; c) Δ> 5%; d) Δ> 5%;
64	STAF	Progetto di organizzazione di archivi universitari: 1° fase	Mappatura degli archivi di Amministrazione centrale, intervento sull'archivio della Direzione Risorse Umane, ufficio personale docente e tecnico amministrativo	DRUS		a) Realizzazione delle linee guida per la gestione dell'archivio del personale (SI/NO); B) MQ di scarto	a) SI; B) > 15
65	DT	Censimento beni arborei dell'Ateneo	Realizzazione del 1° censimento dei beni arborei di UNIMORE			Realizzazione del censimento (SI/NO)	SI
66	SPP	Valutazione dei rischi: nuovo edificio del Dip.to di Scienze Chimiche e Geologiche, Tecnopolo di Modena, biblioteca giuridica San Paolo		DIP		Valutazione dei rischi entro 3 mesi dalla ricezione delle schede di censimento compilate dalle strutture (SI/NO)	SI
67	SPP	Piani di emergenza per il nuovo edificio del Dip.to di Scienze Chimiche e Geologiche, Tecnopolo di Modena, biblioteca giuridica San Paolo	Esecuzione dei disegni n DWG per la realizzazione dei piani di emergenza	DIP		n. disegni realizzati / numero di nuove strutture	100%
68	SPP	DUVRI online: realizzazione scheda di censimento dei locali	Realizzazione di scheda di censimento dei locali propedeutica alla valutazione dei rischi da compilare online			Tasso di risposta al censimento (n. schede ricevute / n. schede inviate)	≥ 80%
69	DPV	Firma remota	Attività di rilascio a docenti supplenti e a contratto	DSS; SIRS		Percentuale di docenti a contratto/supplenti cui è stata rilasciata la firma remota	≥80%
70	DEF	Gestione documentale per fatturazione elettronica e bandi		DPV		Avvio di Fatturazione elettronica nei termini di legge (SI/NO)	SI
71	UCD	Trasparenza: azioni per pubblicazione dei dati direttamente da gestionali		DPV		Quota di documenti direttamente pubblicati dai gestionali (variazione rispetto l'anno precedente)	Δ≥0
72	DRUS	Gestione online delle mancate marcature	azioni dipendente - responsabile	DPV		Adozione della procedura da parte delle strutture (SI/NO)	SI
73	DPV; CEA	EXPO: erogazione biglietti scontati	Configurazione degli applicativi per l'erogazione di biglietti scontati per la partecipazione di studenti e docenti	DEF; DRT; DSS		Configurazione applicativi (SI/NO)	SI
74	STAFF	Avvio collaborazioni con associazioni sportive	Avvio collaborazioni con associazioni sportive e candidatura UNIMORE a campionati sportivi universitari (edizione 2016)			Variazioni del numero di collaborazioni attivate	Δ ≥ 1
75	SIN	Valutazione performance individuale	studio e progettazione di nuovo programma informatico per obiettivi personale TA di cat. B, C, D ed EP e i Dirigenti	DPV		a) Dematerializzazione della procedura tramite la disponibilità di nuovo applicativo per la gestione degli obiettivi individuali (SI/NO); b) numero di aree di personale per le quali la procedura di assegnazione degli obiettivi è informatizzata	a) SI b) Δ≥1
76	SBA	Programmazione Fabbisogno SBA	Attività: completamento delle attività di revisione del fabbisogno SBA e costruzione budget, con revisione di procedure operative per l'esecuzione delle varie fasi di accertamento e adeguamento della distribuzione dotazione al SBA			presentazione agli OO.AA del progetto di programmazione del fabbisogno del SBA (SI/NO)	SI
77	SIN	Regolamento per il riconoscimento e la liquidazione dei compensi professionali agli avvocati dipendenti	Predisposizione di un nuovo regolamento per il riconoscimento e la liquidazione dei compensi professionali agli avvocati dipendenti dovuti per legge e CCNL da conformare al D.L. 90/2014	LEG; SIN		Predisposizione del nuovo regolamento (SI/NO)	SI
78	DRUS	Regolamento per il riconoscimento dei compensi per l'attività di progettazione della Direzione tecnica	Predisposizione di un nuovo regolamento per il riconoscimento dei compensi per attività di progettazione della Direzione Tecnica in applicazione del D.L. 90/2014	DT; SIN		Predisposizione del nuovo regolamento (SI/NO)	SI
79	DPV	Allineamento gestionali all'organigramma	Attività: analisi relativi ai flussi di organigramma presenti nei vari gestionali di Ateneo; configurazione per allineamento delle codifiche, definizioni e personale assegnato; compilazione in IPA di schede informative di ogni struttura			A) Grado di completezza di IPA sulla fatturazione elettronica; B) grado di realizzazione di allineamento dei gestionali	A) 100%; B) > = 70%
80	SPP	Revisione regolamento Gestione Rifiuti speciali				Regolamento revisionato (SI/NO)	SI
81	SPP	Misure di prevenzione della legionella	Attività: misurazione temperatura di boiler elettrici installati negli edifici universitari	DIP		Quota edifici verificati/totale edifici	100%

ALLEGATO 4: OBIETTIVI OPERATIVI DIRIGENZIALI PER IL 2015 - PIANO PERFORMANCE 2015-17

cod. ob.	Direzione / Ufficio coordinatore	Titolo obiettivo di base / operativo	descrizione attività	Direzioni / Uffici coinvolti	Piano strategico	indicatore	target 2015
82	DT	Neve: sistema di monitoraggio servizio spazzamento neve	<u>Attività:</u> Studio e realizzazione di sistema che consenta la registrazione delle ore di lavorazione in tempo reale e permetta al direttore dell'esecuzione di fare verifiche a campione sulla presenza o meno dell'impresa			Realizzazione sistema di monitoraggio (SI/NO)	SI
83	SPP	Unità di crisi di Ateneo	<u>Attività:</u> Costituzione; Pianificazione delle modalità di allertamento e di gestione delle emergenze secondo diversi scenari e sulla base delle attuali conoscenze dei rischi e delle strutture di Ateneo	LEG; DPV; DT; SIRS		REdazione e pianificazione del sistema di gestione delle emergenze (SI/NO)	SI
84	SIRS	Posta elettronica: esternalizzazione	esternalizzazione della posta elettronica dipendenti			Realizzazione del progetto (SI/NO)	SI
85	SIRS	Rinnovo del Datacenter di Ateneo	interventi di rinnovo della porzione di Datacenter di Ateneo dedicato ai servizi	DT		Realizzazione del progetto (SI/NO)	SI
86	SIRS	Rinnovo Firewall	rinnovo apparati Firewall di Ateneo			% di sostituzioni di impianti effettive / programmate	≥80%
87	SIRS	Estensione fonia Voip Reggio Emilia	Potenziamento dei server dedicati al VoIP della sede di Reggio Emilia			potenziamento (rispetto al 2014)	Δ ≥ 30%
88	SIRS	Estensione wi-fi di Ateneo	Estensione del servizio Wi-Fi di Ateneo, compreso il Policlinico			grado di copertura wi-fi (incremento rispetto al 2014)	Δ ≥ 30%
89	DT	Vademecum delle procedure della Direzione Tecnica	<u>Attività:</u> realizzazione di un sintetico vademecum per il personale dell'Ateneo, al fine di indirizzare ad una prima indicazione sulle procedure da attivare e sugli uffici di competenza da contattare			Realizzazione del vademecum (SI/NO)	SI
90	SIN	Telelavoro (bando 2015)	Attivazione bando	DIEF; SIRS; SPP		a) Bando pubblicato entro i termini di legge (SI/NO); b) Variazione numero di progetti attivati	a) SI b) Δ≥1
91	SIN	Elezioni RSU 2015	Attività di consulenza e supporto alla Commissione elettorale per le elezioni RSU 2015 e soluzioni problematiche connesse all'organizzazione delle stesse	DIEF; DRUS; GRAF		a) Svolgimento di elezioni nei termini di legge (SI/NO)	SI
92	DRUS	Formazione del personale TA: ridefinizione modalità di rilevazione				Presentazione del progetto (SI/NO)	SI
93	DRUS	Formazione - integrazione con ECM (Educazione continua in Medicina)	Integrazione informatica	DPV		Integrazione (SI/NO)	SI
94	LEG	Mantenimento livello di servizi erogati all'utenza.	Mantenimento livello di servizi erogati all'utenza (contatti con legali, gestione cause). Supporto nell'istruttoria e predisposizione di procedure precontenziose				
95	DT	Certificati Prevenzione Incendi	Esecuzione attività per l'ottenimento dei CPI per la palestra del CUS, di MO39 San Geminiano e MO23 via Araldi			Quota di strutture che hanno ottenuto CPI	100%
96	DT	Rimozione Amianto	<u>Attività:</u> verifiche di legge sui materiali contenenti amianti; presentazione progetto per rimozione amianto a MO18 Matematica			Presentazione progetto per rimozione amianto a MO18 Matematica (si/no)	SI
97	DT	Restauro	Collaborazione con RUP per il restauro dell'edificio MO04 Sant'Eufemia.				
98	DT	Rispristini post sisma	RUP e DL dei lavori di ripristino post sisma di MO06 via Berengario, MO39 San Geminiano, MO12 Osservatorio Geofisico, MO44 Fondazione Biagi			Ripristino avvenuto (SI/NO)	100%
99	DT	Rispristini post sisma - finanziamento Regione ER	RUP, progetto e DL dei lavori di ripristino post sisma di MO18 Matematica, MO19 BSI, MO20 palestra, MO21 residenza RUM, MO23 via Araldi, MO31 stabulario policlinico, MO34 residenza Donati, RE03 via Allegri, RE04 Dossetti			Ripristino avvenuto (SI/NO)	100%
100	DT	Adeguamento VVF	Adeguamento VVF edificio MO15 Fisica			Certificato VVF (SI/NO)	SI
101	DT	Tecnopolo MO	RUP Tecnopolo MO				
102	DT	Tecnopolo RE	Collaborazione con RUP per il tecnopolo RE PRU San Lazzaro				
103	DT	Ingegneria	Progettazione e DL aree esterne Ingegneria			Progetto (SI/NO)	SI
104	DT	Servizi di manutenzione e gestione	RUP e DL dei servizi di manutenzione e gestione				
105	DT	Fornitura energia elettrica, gas e utenze	RUP e DL fornitura energia elettrica, gas e utenze				
106	DT	Sicurezza edificio MO30 Anatomici	Progettazione e DL adeguamenti sicurezza MO30 Anatomici			Progetto (SI/NO)	SI
107	DT	Nuovo edificio del Dip.to di Scienze Chimiche e Geologiche	Collaborazione con RUP				
108	DT	Allestimenti nuovi edifici	DL allestimenti San Paolo e nuovo edificio via Campi				
109	DT	Centro simulazione	RUP per progetto ed esecuzione lavori Centro simulazione				
110	DT	Palazzina Genomica	RUP per progetto ed esecuzione lavori palazzina genomica				
111	DT	Studio fattibilità edifici MO01 Rettorato e MO04 Sant'Eufemia				Realizzazione di studi di fattibilità (SI/NO)	SI
112	UCD	Contabilità analitica e controllo di gestione	<u>Attività:</u> Coordinamento delle attività legate alla contabilità analitico-gestionale al fine di attuare il controllo della gestione nell'aspetto economico, attraverso la misurazione, la rilevazione, la gestione e l'analisi dei costi e dei ricavi. Costruzione di uno strumento informativo economico-gestionale funzionale e a supportare le decisioni degli organi direzionali			Rispondenza alle richieste provenienti dagli OO.AA. (% di risposta alle richieste pervenute)	100%

ALLEGATO 5

**Raccordo tra
obiettivi strategici
(2015-17) e
obiettivi operativi
2015**

ALLEGATO 5: RACCORDO OBIETTIVI STRATEGICI - OBIETTIVI OPERATIVI, PIANO PERFORMANCE 2015-17

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	COD. OB. OPERATIVO DIRIGENZIALE	Indicatori obiettivi strategici		
DIDATTICA	A.1 Revisionare l'offerta formativa al fine di assicurare contenuti formativi all'avanguardia e altamente professionalizzanti, con solide prospettive occupazionali degli iscritti	A.1.1 Favorire il confronto con realtà produttive e sociali	ob. 1	A.1.o.1; A.1.o.5; A.1.o.6; A.1.o.7; A.1.o.8		
		A.1.2 Razionalizzazione offerta formativa per a.a. 2016/17	ob. 2	A.1.o.1		
		A.1.3 Valutazione opportunità di attivare uno o più Cds	ob. 3	A.1.o.1		
		A.1.4 Favorire confronti con altri atenei per attivazione di eventuali cds interateneo	ob. 4	A.1.o.1; A.1.o.2; A.1.o.3		
		A.1.5 Completamento dell'avvio dei nuovi ordinamenti delle Scuole di Specializzazione	ob. 5			
		A.1.6 Regolamento Facoltà di Medicina	ob. 6			
		A.1.7 Gestione offerta formativa	ob. 7	A.1.o.1; A.1.o.2		
		A.1.8 Potenziare la copertura dei SSD di base e caratterizzanti	ob. 8	A.1.o.1		
		A.1.9 Realizzazione di nuovi processi di innovazione nella didattica, con incremento dell'offerta formativa in modalità blended	ob. 9	A.1.o.2; A.1.o.3; D.2.o.4; D.2.o.5; D.2.o.6; D.2.o.7		
	A.2 Consolidare e incrementare la dimensione internazionale dei Cds	OBIETTIVO STRATEGICO DIRETTAMENTE DEFINITO DAGLI OAAA E NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015			A.2.o.1; A.2.o.2; A.2.o.3	
A.3 Attuare il sistema per l'accreditamento ministeriale periodico dell'Ateneo e dei Cds	A.3.1 Gestione con sistema in Qualità; processo di accreditamento	ob. 10	A.3.o.1; A.3.o.2; A.3.o.3			
	A.3.2 Formazione del personale docente (docimologia)	ob. 11	A.3.o.1			
RICERCA	B.1 Incentivare e ottimizzare le attività di ricerca sia di base, sia applicata	B.1.1 Fondi della ricerca	ob. 12	B.1.o.1; B.1.o.2; B.1.o.6		
		B.1.2 Azioni per la terza missione	ob. 13	B.1.o.3; B.1.o.4		
		B.1.3 Attività di supporto per la Valutazione della qualità della ricerca: Progetto IRIS-Ugov	ob. 14	B.1.o.5; B.1.o.6		
		B.1.4 Progetto di raddoppio delle prestazioni Storage per il calcolo e incremento potenza di calcolo	ob. 15	B.1.o.1; B.1.o.2		
		B.1.5 SUA-RD	ob. 16	B.1.o.5; B.1.o.6		
		B.1.6 Sensibilizzazione alla partecipazione a programmi di cooperazione internazionale e territoriale europea (transfrontalieri, transnazionali e interregionali)	ob. 17	B.1.o.6		
	B.2 Rafforzare la politica di reclutamento di giovani qualificati	OBIETTIVO STRATEGICO DIRETTAMENTE DEFINITO DAGLI OAAA E NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015			B.2.o.1; B.2.o.2	
	B.3 Stimolare la creazione di una rete di collaborazioni internazionali tra i gruppi di ricerca dell'Ateneo e qualificate istituzioni estere	B.3.1 Azioni per la collaborazione tra gruppi di ricerca	ob. 18	B.3.o.1		
	B.4 Migliorare il dialogo con le diverse istituzioni / territorio	B.4.1 Smart Specialization Strategy: promozione e assistenza nei progetti di attuazione	ob. 19	B.4.o.2		
		B.4.2 Partecipazione a EXPO2015	ob. 20	B.4.o.3; B.1.o.1		
B.5 Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca	B.5.1 Istituzione e attivazione di dottorati di ricerca con processo di accreditamento, dottorato internazionale e industriale	ob. 21	B.5.o.1; B.5.o.2; B.5.o.3; B.5.o.4; B.5.o.5; B.5.o.6; B.5.o.7; B.5.o.8; B.5.o.9; B.5.o.10; B.5.o.11; B.5.o.12			
INTERNAZIONALIZZAZIONE	C.1 Aumentare il livello di attrattività di studenti e dottorandi stranieri	C.1.1 Supporto all'internazionalizzazione da parte del SBA	ob. 22	C.1.o.1; C.1.o.2; C.1.o.3		
		C.1.2 Potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera, con l'attivazione di n. 4 corsi di studio (LM) offerti in lingua inglese	ob. 23	A.2.o.1; C.1.o.3		
	C.2 Aumentare la capacità di attrarre docenti, ricercatori e post-doc stranieri	C.2.1 Attivazione e gestione procedure di reclutamento di Visiting Professor da impiegare in modo stabile nel tempo (almeno 3 mesi di permanenza in Ateneo)	ob. 24	C.2.o.1		
	C.3 Aumentare la diffusione di percorsi formativi integrati con quelli di università ed enti stranieri per incentivare la mobilità di studenti, docenti e sviluppare collaborazioni didattiche, scientifiche e di ricerca	C.3.1 Azioni per facilitare partnership con università straniere, accordi-Paese	ob. 25	B.2.o.2; C.1.o.2; C.2.o.1		
		C.3.2 Azioni per potenziamento mobilità all'estero: Erasmus Plus-International Credit Mobility	ob. 26	C.3.o.1; C.3.o.2; C.3.o.3		
	C.4 Estendere l'occupabilità dei laureati al di fuori dei confini nazionali	OBIETTIVO STRATEGICO DECLINATO IN DIVERSI SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015				
SERVIZI PER GLI STUDENTI	D.1 Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso di studi	D.1.1 Estensione dei test di ingresso pre-immatricolazione a tutti i cds (esclusi quelli a programmazione nazionale)	ob. 27	D.1.o.1; D.3.o.3		
		D.1.2 Progetto "Guida alle professioni"	ob. 28	A.1.o.8		
		D.1.3 Servizi di accoglienza di studenti disabili o con DSA	ob. 29	D.2.o.1; D.2.o.7		
		D.1.4 Biblioteche: formazione e orientamento sui servizi delle biblioteche e risorse documentarie disponibili	ob. 30	D.2.o.1		
		D.1.5 Miglioramento continuo dell'attività didattica: Progetto TECO	ob. 31	D.3.o.3		
	D.2 Migliorare l'offerta di servizi all'avanguardia rivolti agli studenti e alla comunità accademica (anche grazie a servizi condivisi con altri atenei) e perseguire una forte innovazione didattica e metodologica	D.2.1 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: immatricolazioni a cds ad accesso libero	ob. 32	D.2.o.1		
		D.2.2 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: questionari online lato studenti	ob. 33	D.2.o.1		
		D.2.3 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: immatricolazioni di studenti stranieri a LM	ob. 34	D.2.o.1		
		D.2.4 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: Log-Book specializzandi	ob. 35	D.2.o.1		
		D.2.5 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: piani di studio	ob. 36	D.2.o.1		
		D.2.6 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: timbro digitale	ob. 37	D.2.o.1		
		D.2.7 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: immatricolazioni a cds ad accesso programmato	ob. 38	D.2.o.1		
		D.2.8 Dematerializzazione processi amministrativi per i servizi agli studenti: gestione conferma titoli	ob. 39	D.2.o.1		
		D.2.9 Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: UNINOVA	ob. 40	D.2.o.2		
		D.2.10 Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: DIPLOMA SUPPLEMENT	ob. 41	D.2.o.2		
		D.2.11 Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: Ufficio BIBLIOMETRICO	ob. 42	D.2.o.2		
	D.3 Garantire la tutela del diritto allo studio	D.3.1 Regolamento per l'accesso alle prestazioni sociali agevolate	ob. 43			
	FABBISOGNO DEL PERSONALE	E.1 Raggiungere un maggior equilibrio nella piramide dei ruoli	OBIETTIVO STRATEGICO DIRETTAMENTE DEFINITO DAGLI OAAA E NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015			E.1.o.1
		E.2 Sanare le situazioni organizzative maggiormente critiche	E.2.1 Consolidamento dell'assetto definito dalla riorganizzazione	ob. 44	E.2.o.3	
E.2.2 Studio sull'attività dei lettori e sull'affidamento esterno del fabbisogno di lingue			ob. 45	A.2.o.1		
E.3 Favorire il riequilibrio del personale TA delle strutture a seguito delle cessazioni	OBIETTIVO STRATEGICO NON DECLINATO IN SPECIFICI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL 2015			E.3.o.1; E.3.o.2		
ACCOUNTABILITY E RENDICONTAZIONE SOCIALE	F.1 Attuare le azioni per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	F.1.1 Trasparenza: semplificazione e dematerializzazione	ob. 46	F.1.o.1; F.1.o.2		
		F.1.2 Trasparenza e anticorruzione: Banca dati dei lavori, dei servizi e delle forniture (1° fase)	ob. 47	F.1.o.2		
		F.1.3 Responsabilità sociale: applicazione Piano triennale azioni positive 2013-15	ob. 48	F.1.o.2		
		F.1.4 Trasparenza e anticorruzione: revisione pagine di enti partecipati e loro monitoraggio	ob. 49	F.1.o.2		
		F.1.5 Trasparenza e anticorruzione: Regolamento acquisizione beni e servizi	ob. 50	F.1.o.2		
		F.1.6 Trasparenza e anticorruzione (misure ulteriori di prevenzione): studio e rinnovo dei contenuti (su benefici, premi collegati alla performance) e adozione misure di prevenzione ulteriori	ob. 51	F.1.o.2		
		F.1.7 Piano anticorruzione (misure ulteriori di prevenzione): adeguamento sul trasferimento in ingresso ad anni successivi al primo al cds in Medicina e Chirurgia; procedura relativa alla gestione delle pergamene del titolo finale	ob. 52	F.1.o.2		
		F.1.8 Anticorruzione (misure ulteriori di prevenzione): valutazioni delle componenti che determinano la graduatoria finalizzata alle progressioni economiche orizzontali	ob. 53	F.1.o.2		
		F.1.9 Anticorruzione e trasparenza: supporto al Responsabile di Ateneo	ob. 54	F.1.o.2		
	F.2 Migliorare e perfezionare i metodi e i sistemi di accountability	F.2.1 Passaggio alla COEP	ob. 55			
		F.2.2 Nuova governance di Ateneo: ridefinizione della struttura organizzativo-contabile di Ateneo	ob. 56			
		F.2.3 Nuova governance di Ateneo: coordinamento amministrativo-contabile delle strutture dell'Ateneo	ob. 57			
		F.2.4 Passaggio alla fatturazione elettronica	ob. 58			
		F.2.5 Ciclo della performance in Ateneo	ob. 59	F.2.o.2		
		F.2.6 Piano strategico triennale di Ateneo	ob. 60	F.2.o.2		
		F.2.7 Programmazione triennale 2013-15: primo monitoraggio per esiti 2014	ob. 61	F.2.o.2		
	F.3 Migliorare e perfezionare la strategia comunicativa di Ateneo	F.3.1 Progetto di comunicazione UNIMORE (1° fase)	ob. 62	F.3.o.1; F.2.o.2		
		F.3.2 Comunicazione e promozione servizi del SBA	ob. 63	F.3.o.1; F.2.o.2		