



UNIVERSITÀ  
DI CAMERINO

# PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2018-2020

(Approvato dal Consiglio di Amministrazione UNICAM nella seduta del 31 gennaio 2018)

## Sommario

1.	Premessa.....	2
2.	Finalità del piano integrato.....	2
3.	Inquadramento strategico dell'Ateneo .....	2
3.1.	Ricerca e Formazione.....	3
3.2.	Responsabilità sociale, trasparenza delle informazioni, trasferimento di conoscenze e competenze, sviluppo e innovazione.....	3
3.3.	Strategie di sviluppo e gestione delle risorse umane .....	3
3.4.	La Politica ed il sistema di assicurazione Qualità.....	4
4.	Articolazione organizzativa.....	5
4.1.	Struttura organizzativa dell'Ateneo, responsabilità e ruoli .....	5
4.2.	L'organizzazione delle Scuole di Ateneo .....	7
4.3.	Personale Docente e Tecnico-Amministrativo dell'Ateneo al 31 dicembre 2017 .....	7
4.4.	Sistema di assicurazione qualità: struttura organizzativa e responsabilità.....	7
5.	Inquadramento strategico dell'ateneo.....	8
5.1.	Rischi e criticità .....	8
5.2.	Azioni di ripristino e rilancio delle attività .....	9
5.3.	Opportunità e considerazioni sul post sisma 2016. ....	11
6.	Performance dell'Ateneo .....	12
6.1.	La performance organizzativa .....	12
6.1.1.	Macro-Obiettivi strategici.....	12
6.1.2.	Obiettivi per la ricostruzione.....	13
7.	Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance .....	13
7.1.	Performance Organizzativa Strutture Accademiche (Scuole di Ateneo).....	14
7.1.1.	La ricerca scientifica e la terza missione .....	14
7.1.2.	Obiettivi attribuiti alle Scuole ed ai docenti-ricercatori ed indicatori per il monitoraggio delle attività .....	16
7.1.3.	Performance individuale dei docenti-ricercatori .....	20
7.2.	Obiettivi delle strutture Tecnico-Amministrative (performance organizzativa) e obiettivi individuali del Direttore Generale, dei Dirigenti, dei Responsabili delle strutture Tecnico-Amministrative e di tutto il personale ad esse assegnato (performance individuale).....	21
7.2.1.	Il Direttore generale.....	21
7.2.2.	Strutture tecnico-amministrative: Macro-settori, Aree, Uffici.....	22
7.2.3.	Modello per l'incentivazione del personale T-A.....	22
8.	Analisi delle aree di rischio per la prevenzione della corruzione.....	23
9.	Collegamento con le risorse.....	24
10.	Comunicazione e trasparenza.....	32
	Documenti allegati al piano della performance:.....	33
A1:	Linee Guida per il calcolo degli indicatori per la valutazione della performance organizzativa e la determinazione del budget annuale delle Scuole di Ateneo. ....	33
A2:	Documento di monitoraggio delle attività del personale docente-ricercatore.....	33
A3:	Obiettivi attribuiti ai responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2018. ....	33
A5:	Schede per la valutazione individuale dei responsabili delle strutture tecnico amministrative e per la valutazione individuale dei collaboratori ad esse attribuiti. ....	33

## 1. Premessa

---

L'Università di Camerino sta ancora attraversando una fase di eccezionale rischio di compromissione degli interessi primari a causa degli eventi sismici iniziati ad agosto ed intensificatisi nei mesi di ottobre e novembre 2016.

Tutta la città di Camerino ha subito gravissimi danni che hanno reso inutilizzabili tutti gli edifici di UNICAM situati nel centro storico, nonché una percentuale altissima delle abitazioni private che ospitavano, anche al di fuori del centro storico, gli studenti provenienti da varie regioni italiane e dall'estero.

Il perdurante dello stato d'emergenza in ordine ai medesimi eventi, a distanza di più di un anno dal sisma, ha reso indispensabile dover riconsiderare tutto il processo di programmazione pluriennale dell'Ateneo e questa attività è ancora ancora in fase di definizione.

Allo scopo di gettare le basi per una nuova programmazione, che preveda la fase di ripristino e rilancio di tutte le attività dell'Ateneo, UNICAM ha stipulato con il MIUR un accordo di programma quadriennale che sta consentendo all'Ateneo di mantenere basi economiche solide per poter operare in condizioni accettabili e per individuare i percorsi più idonei per un ritorno alla "normalità".

## 2. Finalità del piano integrato

---

Il Piano integrato della performance è lo strumento che guida il ciclo di gestione della performance (articolo 4 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 - art.13, c.12).

Si tratta di un documento collegato ai documenti strategici e di programmazione dell'Ateneo, in cui sono ripercorsi gli elementi fondamentali su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione delle performance dell'Ateneo.

Il piano ha anche lo scopo di assicurare la trasparenza e la qualità dell'informazione sugli obiettivi prefissati dell'amministrazione, nonché sull'articolazione complessiva degli stessi.

Il piano tiene anche conto delle indicazioni contenute nella L. 240/2010, in particolare quanto concernente la valutazione ed il monitoraggio del personale docente.

Si tratta pertanto di uno strumento finalizzato all'ottenimento di vantaggi organizzativi e gestionali dell'amministrazione ed alla puntuale messa a fuoco delle attese di tutte le parti interessate, favorendo una effettiva accountability e trasparenza, rendendo più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, migliorando il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

## 3. Inquadramento strategico dell'Ateneo

---

L'Università degli Studi di Camerino è un'istituzione pubblica di alta cultura che partecipa alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione. In conformità ai principi della Costituzione italiana, è dotata di una responsabile autonomia che s'impegna ad esercitare nell'interesse della società e nel rispetto dei diritti inviolabili della persona.

Ha per fine primario la promozione e lo sviluppo della ricerca e della cultura, attraverso l'alta formazione e l'apprendimento permanente, con il contributo - nelle rispettive responsabilità - di tutte le sue componenti. Garantisce libertà di ricerca e d'insegnamento e pari opportunità nell'accesso agli studi e nei meccanismi di reclutamento e di carriera, indipendentemente dal genere, dalla religione, dall'etnia e dalle opinioni politiche, nel rispetto dei principi della Carta europea dei ricercatori, del Codice di condotta per il loro reclutamento e del Codice Etico di Ateneo.

Pone a fondamento delle proprie attività di ricerca la pubblica disponibilità dei risultati, attraverso la loro comunicazione alla comunità scientifica ed al pubblico in generale e promuove collaborazioni nel campo della ricerca, della didattica e della cultura, intrattenendo rapporti con soggetti pubblici e privati, italiani, comunitari e internazionali.

UNICAM rifiuta qualsiasi forma di discriminazione, in particolare quelle fondate sul genere, la cittadinanza, l'origine etnica o sociale, le caratteristiche genetiche, la lingua, le opinioni religiose, politiche o di qualsiasi altra natura, il censo, le disabilità, l'età o gli orientamenti sessuali e riconosce pari dignità alle varie componenti della comunità universitaria (docenti, studenti e personale tecnico ed amministrativo), promuovendo azioni positive volte ad evitare situazioni di discriminazione tra le componenti ed all'interno di esse.

### **3.1. Ricerca e Formazione**

UNICAM considera inscindibili e sinergiche le attività di ricerca e di formazione, che insieme contribuiscono allo sviluppo della società della conoscenza.

Nel rispetto ed in coerenza con la propria pianificazione annuale e pluriennale, UNICAM garantisce, ai singoli docenti-ricercatori, assegnisti di ricerca e dottorandi, ed alle loro aggregazioni, autonomia nella organizzazione della ricerca, sia per i temi sia per i metodi, nonché per le possibilità di accesso ai finanziamenti e di utilizzazione delle strutture, degli strumenti e di quanto altro necessario per lo svolgimento delle attività, anche in base alla valutazione dei risultati ottenuti.

Per assicurare il diritto degli studenti all'apprendimento e garantire l'efficacia della didattica, i docenti-ricercatori UNICAM adempiono ai compiti didattici scegliendo contenuti e metodi del proprio insegnamento, in coerenza con l'ordinamento degli studi ed in accordo con gli obiettivi formativi dei corsi di studio e con le deliberazioni e le valutazioni degli organismi preposti alla programmazione didattica e al coordinamento degli insegnamenti.

Gli studenti, attraverso i loro rappresentanti negli organi accademici, partecipano alla programmazione annuale e pluriennale dell'Ateneo. Essi, inoltre, valutano autonomamente lo svolgimento ed i risultati delle attività formative; di tale valutazione debbono tener conto gli organi accademici.

### **3.2. Responsabilità sociale, trasparenza delle informazioni, trasferimento di conoscenze e competenze, sviluppo e innovazione**

UNICAM partecipa ai processi di innovazione culturale, istituzionale, educativa, tecnologica e organizzativa della società.

Cura la diffusione dei risultati della ricerca, delle conoscenze e delle informazioni, attraverso processi di trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi. Costituisce vivaio di talenti ed idee creative, sperimenta forme nuove di partecipazione allo sviluppo di processi e prodotti innovativi, sostenendone le fasi pre-competitive, e favorisce perciò lo sviluppo di iniziative imprenditoriali autonome o partecipate da studenti, giovani laureati, ricercatori in formazione (attività di spin off e start up). La comunicazione e l'informazione sono per UNICAM le condizioni essenziali per assicurare la partecipazione di tutte le sue componenti alla vita dell'Istituzione, facilitandone l'accesso e la fruizione mediante strumenti convenzionali, informatici e multimediali.

### **3.3. Strategie di sviluppo e gestione delle risorse umane**

UNICAM si è dotata di una strategia di reclutamento e sviluppo delle risorse umane anche al fine di dare piena attuazione ai principi della Carta Europea dei Ricercatori, del relativo Codice di Condotta e del Codice Etico di Ateneo. Nell'ambito di tale strategia, l'Università favorisce la crescita scientifica e promuove la qualificazione professionale e culturale nonché la formazione continua del personale docente-ricercatore e tecnico-amministrativo, in tutte le fasi delle rispettive carriere.

Per tale fine, definisce piani e programmi per la formazione e l'aggiornamento professionale, in attuazione dei quali organizza incontri, corsi di preparazione e perfezionamento, conferenze. Assume iniziative per l'istituzione e il potenziamento, anche al suo interno, di servizi per il tempo libero, culturali, di mensa e di asilo nido, nel rispetto delle specificità connesse allo stato giuridico del personale tecnico-amministrativo e docente-ricercatore.

Nell'ambito della propria autonomia organizzativa, UNICAM ha assunto come valore fondamentale il benessere sui luoghi di studio e di lavoro e predispone strategie di prevenzione per migliorare la sicurezza e la qualità complessiva delle attività. Favorisce la circolazione d'informazioni e di buone pratiche utili alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, con l'intento di diffondere un'adeguata cultura della prevenzione, anche attraverso specifiche attività formative destinate al personale ed agli studenti.

UNICAM è inoltre impegnata a realizzare un sistema di relazioni sindacali improntato alla correttezza e trasparenza dei comportamenti delle parti, attraverso la valorizzazione e la promozione di forme di contrattazione integrativa, che tengano conto delle particolarità e specificità dell'istituzione.

### 3.4. La Politica ed il sistema di assicurazione Qualità

Lo Statuto dell'Ateneo (Art. 7 - *Qualità delle attività svolte e loro valutazione*) stabilisce che:

*UNICAM promuove azioni sistematiche per la valutazione e la verifica di tutte le proprie attività (formazione, ricerca, servizi per gli studenti e gestione amministrativa) attraverso un Sistema di assicurazione della qualità.*

*Il Sistema si basa su meccanismi di autovalutazione e di valutazione esterna idonei a garantire il continuo miglioramento delle attività svolte.*

*Il Sistema è diretto in particolare a garantire agli studenti una formazione adeguata alle esigenze della società, a favorire un pronto inserimento nel mondo del lavoro, nonché a rimuovere le criticità emerse attraverso le indagini condotte anche tra gli studenti. Esso costituisce inoltre uno strumento per la modulazione delle risorse da attribuire alle strutture e per l'attivazione di meccanismi premiali che tengano conto del complesso delle attività richieste al personale docente-ricercatore e tecnico-amministrativo.*

*Per verificare la corretta gestione delle risorse, la produttività della ricerca, l'efficacia e l'efficienza della formazione, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, nonché l'adeguatezza delle proprie azioni, il Sistema di assicurazione della qualità si avvale delle analisi e degli indirizzi formulati dal Nucleo di Valutazione di Ateneo.*

Il "sistema di valutazione" UNICAM è attualmente articolato in due rami, parzialmente interconnessi. Da un lato, il Nucleo di Valutazione svolge un'attività di raccordo fra organi di valutazione ministeriali e organi di gestione dell'Ateneo; dall'altro, l'Ateneo, a partire dal 2001, si è dotato di un sistema (ancorché parziale e principalmente orientato alla valutazione alle attività formative ed a quelle più direttamente connesse alla didattica ed ai servizi agli studenti) di auto-valutazione, cercando in particolare di accentuare l'attenzione alla soddisfazione di tutti i portatori di interesse (stakeholders), secondo le linee tracciate dal 'Processo di Bologna'.

Con questi riferimenti, è stato progettato e realizzato un Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), ispirato alle norme ISO 9001, basato sul monitoraggio degli esiti delle azioni intraprese e sulla conseguente rimodulazione dei processi, finalizzati al miglioramento continuo delle attività, dei servizi e dell'organizzazione. Il progetto ha coinvolto tutte le forze dell'Ateneo (personale docente-ricercatore, personale tecnico-amministrativo, rappresentanze studentesche).

Questo processo e tutte le azioni messe in atto sono oggi confluite ed hanno sostenuto l'ingresso di UNICAM nel sistema di assicurazione qualità impostato dall'ANVUR per l'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio, facilitandone l'introduzione sia a livello culturale che tecnico-pratico.

#### Politica per la qualità

*L'Università di Camerino (UNICAM), coerentemente con i propri valori guida e gli indirizzi strategici, ha deciso di adottare un sistema di Assicurazione Qualità ispirato alle migliori pratiche a livello nazionale ed internazionale.*

*Coerentemente con lo spirito definito nello Statuto dell'Ateneo, il sistema di Assicurazione Qualità UNICAM è diretto a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività di ricerca scientifica e trasferimento tecnologico, dei processi formativi, della gestione delle risorse. A tale scopo promuove azioni sistematiche per il monitoraggio, la valutazione e la verifica delle performance prodotte e dei risultati ottenuti.*

*Le attività svolte sono interpretate come un processo globale, in cui i momenti significativi di contatto con le parti interessate (l'insieme degli utenti) sono individuati, monitorati (in base ai risultati attesi ed ai livelli di soddisfazione conseguiti) e*

continuamente migliorati, adottando una logica di prevenzione e di controllo dei processi chiave ed individuando in maniera chiara responsabilità e competenze.

I processi di accreditamento e certificazione sono interpretati e vissuti in UNICAM come un momento di sviluppo e di confronto e servono a rendere evidente anche all'esterno l'impegno per l'assicurazione della qualità, garantendo il raggiungimento dei risultati attesi.

Il sistema di assicurazione per la Qualità è volto inoltre al raggiungimento delle seguenti finalità, che sostanziano la Politica UNICAM:

- rafforzare la capacità di sperimentare nuove forme di ricerca e di didattica, anche alla luce delle nuove tecnologie e degli standard e linee guida europei per l'assicurazione della qualità nelle istituzioni di istruzione superiore;
- consolidare e migliorare i sistemi di valutazione e di monitoraggio dell'Ateneo, contribuendo attraverso la loro applicazione al mantenimento degli impegni definiti nella programmazione strategica e alla soddisfazione delle aspettative delle parti interessate;
- integrare la componente accademico-didattica e la componente tecnico-amministrativa attraverso la messa in comune e valorizzazione delle migliori pratiche e l'adozione di metodi condivisi;
- garantire agli utenti ed a tutte le parti interessate attività e servizi trasparenti ed efficaci per l'informazione sui risultati della ricerca scientifica e delle attività di formazione.

La Politica per la Qualità, assumendo tali finalità, contribuisce al raggiungimento degli obiettivi strategici fissati dall'Ateneo nei propri documenti di programmazione pluriennale.

## 4. Articolazione organizzativa

---

L'Università di Camerino (UNICAM) ha sede legale in Piazza Cavour, 19/F – CAMERINO (MC) - P. I.V.A. 00291660439 – c.f.: 81001910439, e svolge la propria attività anche nelle sedi collegate di Ascoli Piceno, Matelica (MC) e San Benedetto del Tronto (AP). 

Le Scuole di Ateneo sono le strutture che coordinano e svolgono a livello operativo le attività relative a didattica e ricerca. Nel 2013 UNICAM ha dato un nuovo assetto alle Scuole di Ateneo, deliberato nella seduta del CDA 553 del 11 giugno 2013. La configurazione attuale quindi, attiva dal 1 gennaio 2014, prevede cinque strutture che hanno assunto le seguenti denominazioni:

- Scuola di Architettura e Design "E. Vittoria", sede Ascoli Piceno 
- Scuola di Bioscienze Medicina Veterinaria,  organizzata in due poli: quello di Bioscienze, situato a Camerino; quello di Medicina Veterinaria, situato a Matelica.
- Scuola di Giurisprudenza, sede Camerino 
- Scuola di Scienze del Farmaco e Prodotti della Salute, sede Camerino 
- Scuola di Scienze e Tecnologie, sede Camerino 

Corsi di Laurea delle Scuole di Scienze e Tecnologie e di Bioscienze e Medicina Veterinaria si svolgono anche nelle sedi UNICAM di San Benedetto del Tronto e Ascoli Piceno.

La Scuola di Studi Superiori "Carlo Urbani"  è un centro di formazione e di ricerca, che affianca i normali corsi universitari con un percorso di eccellenza che prevede, per gli studenti ammessi, attività capaci di consentire la specializzazione in settori particolari di studi avanzati e all'avanguardia.

Per quanto riguarda le attività didattiche del terzo ciclo di studi, in particolare il dottorato di ricerca, le attività sono coordinate nell'ambito della School of Advanced Studies (SAS). 

### 4.1. Struttura organizzativa dell'Ateneo, responsabilità e ruoli

per informazioni di dettaglio consultare i link al sito UNICAM cliccando sul simbolo 

Per quanto riguarda la governance di Ateneo, dal 1 novembre 2017 è entrato in carica il nuovo Rettore dell'Ateneo, prof. Claudio Pettinari, il cui mandato copre il sessennio accademico 2017-2023. Attualmente è in fase di definizione un nuovo piano strategico di Ateneo. Anche l'assetto amministrativo, nel 2018, sarà oggetto di una riforma, voluta dal Rettore e condotta dal nuovo Direttore Generale, Dott. Vincenzo Tedesco, in carica dal 2 ottobre 2017. La nuova impostazione dell'organizzazione amministrativa coinvolgerà tutte le strutture dell'Ateneo.

L'assetto organizzativo attuale dell'Ateneo si basa sul seguente schema:

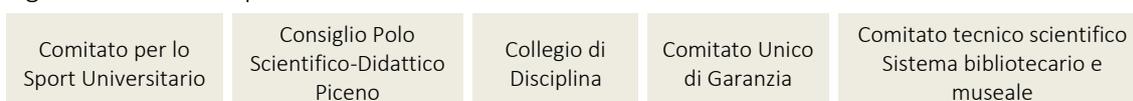
Organi di governo:



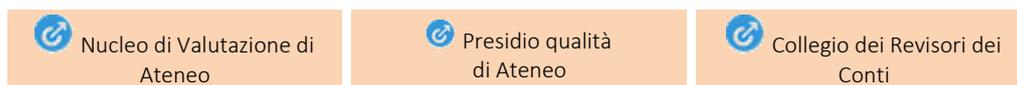
Organi con funzioni di consultazione, di proposta e di impulso per le politiche generali dell'Ateneo



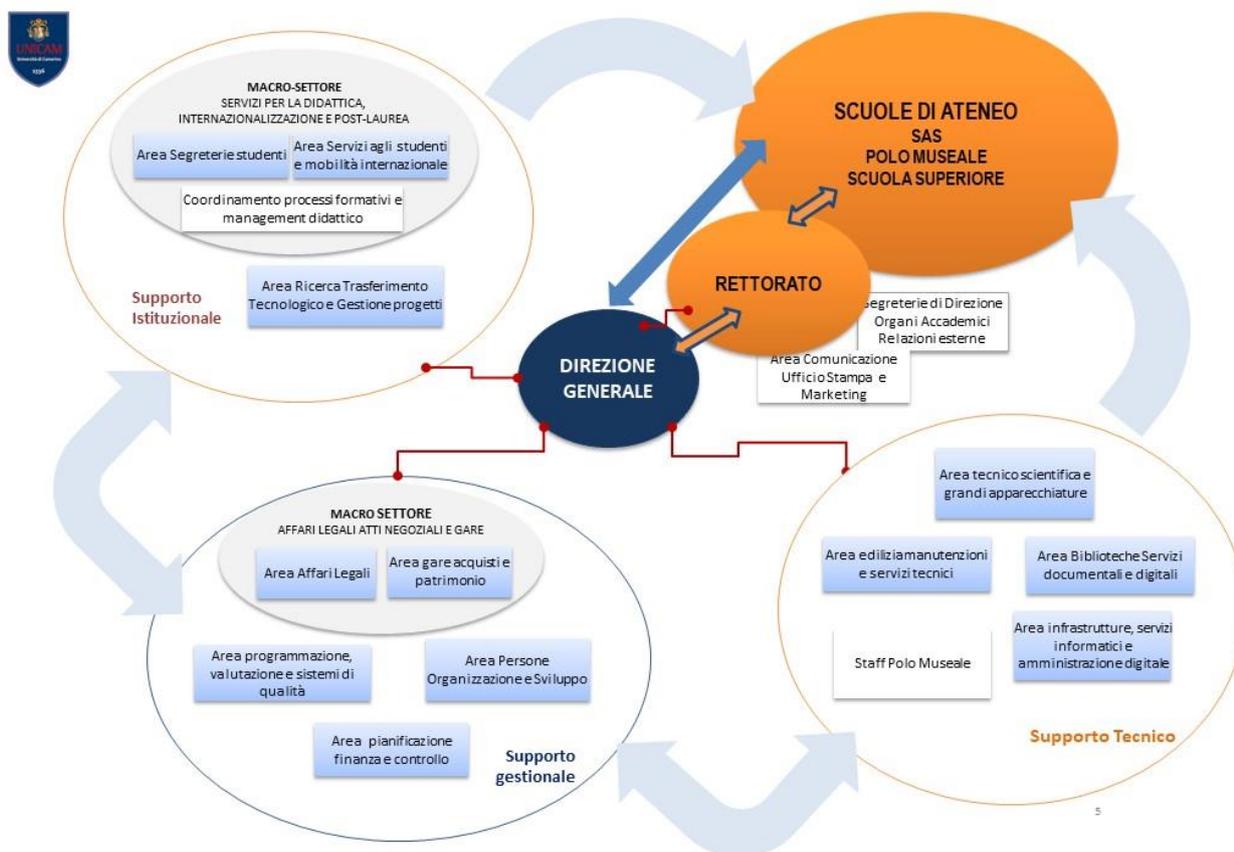
Altri Organi con funzioni specifiche 



Organi che svolgono funzioni di verifica, monitoraggio e valutazione:



Organigramma della nuova struttura tecnico-amministrativa e relazioni con le strutture accademiche dell'Ateneo 



## 4.2. L'organizzazione delle Scuole di Ateneo

Le Scuole di Ateneo sono le articolazioni fondamentali dell'Ateneo, responsabili dello svolgimento e del coordinamento delle attività di ricerca, di formazione, di trasferimento di competenze e conoscenze, di erogazione di servizi. Le Scuole hanno autonomia scientifica, didattica e funzionale, e, nei limiti fissati da regolamenti interni e dalla normativa vigente, hanno autonomia gestionale.

Organi della Scuola di Ateneo:

Consiglio della Scuola	Direttore Vice e Delegati Direttore	Giunta
Commissione paritetica	Responsabile CdS e Gruppo di riesame	Manager Didattico- Amministrativo

## 4.3. Personale Docente e Tecnico-Amministrativo dell'Ateneo al 31 dicembre 2017

*Personale docente e ricercatore in servizio al 31 dicembre 2017:*

SCUOLE DI ATENEO	PO	PA	RU	TOTALE	Ric. t.d.	TOTALE
Architettura e Design	8	15	7	30	4	34
Bioscienze e Medicina Veterinaria	8	25	35	68	4	72
Giurisprudenza	9	15	9	33	1	34
Scienze del Farmaco e dei Prodotti della Salute	9	29	8	46	6	52
Scienze e Tecnologie	17	28	33	78	9	87
<b>TOTALE</b>	<b>51</b>	<b>112</b>	<b>92</b>	<b>255</b>	<b>24</b>	<b>279</b>

*Personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2017*

	B	C	D	EP	DIR.	DIR. CON.	TOTALE
<i>Personale a tempo indeterminato</i>	34	128	78	18	1		259
<i>Personale a tempo determinato</i>		1					1
<i>Personale comandato</i>							0
<i>Direttore generale</i>						1	1
<i>Totale generale</i>	34	129	78	18	1	1	261

*Esperti Linguistici in servizio al 31 dicembre 2017*

	PERSONALE IN SERVIZIO
<i>Personale a tempo indeterminato</i>	2

## 4.4. Sistema di assicurazione qualità: struttura organizzativa e responsabilità

Per perseguire la politica della qualità e i fini statutari del sistema e considerata la normativa nazionale ed interna vigente, UNICAM si è dotata di un Presidio Qualità di Ateneo , al quale sono affidati compiti di: supervisione dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di assicurazione qualità di tutto l'Ateneo, di proposta di strumenti comuni per l'assicurazione qualità e di attività formative per il personale impegnato nelle attività, di supporto ai Direttori delle Scuole di Ateneo ed ai loro referenti e collaboratori per le attività comuni.

In particolare il Presidio Qualità di Ateneo svolge attività di:

- supervisione e coordinamento delle procedure di assicurazione qualità di tutto l'Ateneo;
- proposta per l'individuazione di strumenti comuni per l'assicurazione qualità e di attività formative ai fini della loro applicazione;
- di supporto ai Direttori delle Scuole di Ateneo ed ai loro referenti e collaboratori per le attività comuni.

Nell'ambito delle attività formative:

- a. organizza e verifica il corretto flusso informativo da e verso i Presidi qualità delle Scuole, il Nucleo di Valutazione di Ateneo, le Commissioni paritetiche docenti-studenti, l'ANVUR e il MIUR.
- b. sovrintende al regolare svolgimento delle procedure previste dal Sistema di Assicurazione qualità dell'Ateneo per le attività formative, in conformità con gli obiettivi della programmazione pluriennale dell'Ateneo
- c. organizza e monitora le rilevazioni dell'opinione degli studenti, dei laureandi e dei laureati, regola e verifica le attività periodiche di riesame dei corsi di studio, valuta l'efficacia delle azioni preventive, correttive e di miglioramento.

Nell'ambito delle attività di ricerca:

- a. organizza e verifica il corretto flusso informativo da e verso i Presidi qualità delle Scuole, il Nucleo di Valutazione di Ateneo, l'ANVUR e il MIUR.
- b. verifica e sovrintende al regolare svolgimento delle procedure previste dal Sistema di Assicurazione qualità dell'Ateneo per le attività di ricerca delle Scuole, in conformità con gli obiettivi della programmazione pluriennale dell'Ateneo

L'Area programmazione, valutazione e sistemi qualità è la struttura che fornisce il supporto tecnico-operativo e coordina le attività delle varie strutture tecniche coinvolte nel sistema di assicurazione qualità. Coordina e realizza i cicli di audit interno ed assiste i gruppi o le commissioni di valutazione/accreditamento esterne. Cura direttamente e coordina nelle Scuole la raccolta dei dati utili alla valutazione ed all'analisi dell'andamento dei corsi attivi e sulla soddisfazione degli studenti e degli utenti, fornendo indicazioni utili al riesame e ad una eventuale riprogettazione e ridefinizione degli obiettivi formativi del corso di laurea.

## 5. Inquadramento strategico dell'ateneo

---

Oltre a porre questioni umanitarie, l'evento sismico del 2016, già richiamato in vari punti del documento, ha paralizzato l'economia delle aree più interne dei territori di riferimento dell'Ateneo. UNICAM, che rappresenta un fondamentale elemento dell'economia degli stessi territori, capace di garantire la popolosità dell'area appenninica maceratese-picena grazie all'azione culturale e alle sinergie con le Amministrazioni locali e le realtà produttive più significative che ivi hanno sede le quali, beneficiando del trasferimento tecnologico, hanno avuto modo di consolidarsi e porsi in posizione di eccellenza in ambito nazionale e internazionale. Pertanto, nella convinzione che la ripartenza di UNICAM coincida con la ripartenza dei territori, è interesse pubblico realizzare gli interventi necessari al ripristino del pieno ed ottimale funzionamento di UNICAM in un contesto di maggior resilienza.

### 5.1. Rischi e criticità

Dopo gli eventi sismici del 26 e 30 ottobre, la situazione dell'Università di Camerino era la seguente:

- 1) Circa 1000 studenti, inclusi i già residenti nella zona rossa o in abitazioni inagibili delle zone limitrofe, necessitavano di una abitazione a Camerino. A questi si aggiungevano altri 500 studenti residenti nei territori limitrofi che avrebbero potuto scegliere il pendolarismo ma che a regime avrebbero avuto comunque l'esigenza di una stabilità abitativa.
- 2) Edifici non più agibili e quindi non a disposizione (per un totale di circa 40.000 mq):
  - i. Segreterie Studenti,

- ii. Scuola di Alta Formazione,
  - iii. Scuola di Specializzazione in Diritto Civile,
  - iv. Polo di Informatica: Palazzo Battibocca + Edificio ex Tribunale,
  - v. Rettorato,
  - vi. Direzione Generale,
  - vii. International and Industrial Liaison Office,
  - viii. Ufficio del Personale,
  - ix. Ufficio Comunicazione,
  - x. Ufficio Sistemi Qualità
  - xi. Scuola di Giurisprudenza,
  - xii. Biblioteca Giuridica,
  - xiii. Museo delle Scienze, Orto Botanico, Erbario
  - xiv. Ufficio Ragioneria,
  - xv. Palazzo Sabbieti (direzione ed uffici delle Scuole di Ateneo)
  - xvi. Collegio Granelli (Gestito da ERSU, circa 60 posti),
  - xvii. Casa dello Studente “Fazzini” (Gestita da ERSU, circa 90 posti)
  - xviii. Residenza “San Francesco” in Matelica (Gestita da ERSU, circa 14 posti)
  - xix. “San Sollecito”, in carico alla Medicina Veterinaria, sede collegata di Matelica.
- 3) Edifici agibili ma non più a disposizione (in area rossa, per un totale di circa 10.000 mq):
- i. Centro Servizi Informatici di Ateneo,
  - ii. Ufficio Tecnico,
  - iii. Edificio di Botanica,
  - iv. Edificio di Chimica ex Carmelitane (Scuola di Scienze e Tecnologie),
  - v. Edificio di Chimica Farmaceutica (Scuola del Farmaco e dei Prodotti della Salute), che include la grande strumentazione di interesse interdipartimentale,
  - vi. Casa dello studente “D’Avak” (Gestita da ERSU, 96 posti)
  - vii. Foresteria.
- 4) 50 aule e 6 laboratori didattici non più utilizzabili.

## 5.2. Azioni di ripristino e rilancio delle attività

Sono ancora in corso i lavori per ripristinare l’agibilità delle case dello studente “Mattei 1” (lavori sono necessari sui due piani superiori, Gestita da ERSU, che blocca l’accesso a circa 100 posti) e “Mattei 2” (anche in questo caso sono necessari lavori di manutenzione, Gestita da ERSU, circa 100 posti), la mensa di “Colle Paradiso” ha invece riavviato la propria attività.

Sono stati controllati e in parte ripristinati la gran parte degli edifici adibiti alla ricerca e fuori dalla zona rossa. Sono ancora in corso anche verifiche al patrimonio artistico-culturale di proprietà dell’Ateneo (dentro e fuori zona rossa).

Nella gestione del transitorio sono stati trasferiti il Rettorato, la Direzione Generale e molti uffici amministrativi sopra elencati presso il Campus Universitario fuori zona rossa, fortunatamente illeso dopo le scosse sismiche. Questo ha permesso all’istituzione di garantire, seppur con i necessari adattamenti temporali e logistici, le attività; gli uffici stanno garantendo continuità agli esami di profitto, agli esami di laurea, agli esami di stato.

La Scuola di Giurisprudenza si è trasferita presso l’ala sud del Campus Universitario, l’Informatica presso l’edificio “Polo Informatico” presso il Polo delle Scienze in via Madonna delle Carceri.

L’assoluta priorità affrontata è stata la ripartenza delle lezioni e delle attività didattiche, essendosi trovato l’Ateneo, ad un mese dall’inizio del semestre, al momento dell’evento sismico. Dal punto di vista dell’erogazione delle lezioni, queste sono ripartite entro quindici giorni, seppur con una logistica molto

diversa e certamente con spirito di adattamento da parte di tutti, incluse le studentesse e gli studenti. È stato necessario inoltre attivare un servizio di trasmissione telematica delle lezioni, grazie ad una collaborazione con CISCO Italia, che permette agli studenti di seguire da remoto, in diretta, le lezioni erogate.

È infine attualmente in corso di realizzazione uno studentato di circa 400 posti, adiacente al Campus universitario, donato dalle province autonome di Trento e Bolzano, che potrà lenire in parte l'insufficienza macroscopica della capacità di accoglienza generatasi nella città di Camerino.

La ripartenza vera dell'Ateneo, però, non potrà prescindere da:

1. ripristino della disponibilità di posti letto per le studentesse e gli studenti che necessitano di una abitazione a Camerino: circa 1000 posti letto (è certamente una stima a ribasso). Questi 1000 posti letto sono necessari immediatamente per ospitare le tante studentesse e i tanti studenti che sono rimasti senza abitazione (privata). A tale perdita di abitazioni si aggiunge il fatto che in conseguenza del sisma UNICAM ha, al momento, disponibilità per circa 400 posti letto gestiti dall'ERSU (contro gli 860 disponibili prima). L'obiettivo immediato è stato quello di ripristinare fino a 1000 posti letto su edifici temporanei ma dalla velocissima installazione e parallelamente la predisposizione di altrettanti posti letto su edifici permanenti. La stima dei costi dipende dalle disponibilità del mercato in relazione alle due esigenze.
2. Potenziamento dei collegamenti terrestri già attivi (dorsale Camerino-Civitanova-Ancona, dorsale Camerino-Foligno-Roma, dorsale interna territorio Piceno, dorsale Camerino-Fabriano-Jesi-Senigallia), per consentire la frequenza giornaliera delle lezioni agli studenti che stanno trovando collocazione alternativa sul territorio.
3. Copertura in banda larga ed infrastruttura informatica con la finalità di potenziare la possibilità da parte di tutti gli studenti, di fruire dello streaming audio/video a supporto della didattica in presenza e a distanza; recupero e trasporto del Centro servizi informatici di Ateneo (CINFO) e Centro di Calcolo, attualmente posizionati in zona rossa in edifici danneggiati, e conseguente loro installazione presso il CAMPUS Universitario.
4. Sistemazione edifici con aule didattiche, laboratori didattici e di ricerca (Geologia, Chimica, recupero capannone ex Saipem per aule e uffici Edificio "San Sollecito" della Medicina Veterinaria a Matelica). Edificazione di n. 2 strutture per aule e laboratori didattici dalla capienza di 100 persone ciascuna.

L'Università di Camerino ha inoltre dovuto provvedere all'esonero della Tasse Universitarie a tutti gli studenti UNICAM.

Le azioni sin qui elencate riguardano la gestione dell'emergenza, alle quali UNICAM sta facendo fronte anche grazie all'accordo di programma 2016-2019, stipulato tempestivamente con il MIUR, che consente e dovrà consentire all'Ateneo di compensare: le mancate entrate dovute alla minore contribuzione studentesca; per la ricostruzione, la riqualificazione e la messa in sicurezza degli edifici danneggiati dal terremoto non facenti parte del patrimonio edilizio destinatario di fondi specifici per la ricostruzione; per il potenziamento delle infrastrutture tecnologiche ed informatiche e della teledidattica; per il consolidamento delle attività di ricerca e di terza missione.

A questi fondi si è aggiunto il congelamento del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) all'anno 2016, cosa che permetterà all'Ateneo di continuare a garantire agli studenti ed a tutti gli stakeholder quei servizi e quelle opportunità, sia per quanto riguarda le attività didattiche che quelle di ricerca, che hanno caratterizzato UNICAM prima del sisma e che hanno consentito all'Ateneo di distinguersi per le proprie performance in campo nazionale e internazionale.

L'Università inoltre è un elemento fondamentale per la vita e per la crescita culturale, economica e tecnologica di un intero territorio e si spera che l'accordo e le iniziative che lo stesso consentirà di mettere in atto, contribuiscano in modo sostanziale per la riappropriazione da parte dell'Ateneo di quel ruolo di garanzia della vitalità del proprio contesto territoriale e di centro di conoscenze e competenze tecnologiche

che ha permesso a molte realtà produttive di consolidarsi e raggiungere livelli di eccellenza nazionali ed internazionali.

### 5.3. Opportunità e considerazioni sul post sisma 2016.

Tra le priorità del post sisma è importante ricordare la necessità di ampliare le residenze per le studentesse e gli studenti dell'Ateneo ai fini del necessario recupero e consolidamento della presenza studentesca a Camerino e sedi collegate e che non sceglierà più il pendolarismo o non potrà rientrare nella zona rossa.

La forza e l'energia che le studentesse e gli studenti dell'Ateneo hanno mostrato nel post-sisma, proviene dalle politiche di 'universitas', rafforzamento di comunità e senso di appartenenza che l'Ateneo ha costruito negli anni. È necessario ricostruire questo clima quanto prima, seppure con una logistica diversa.

L'ampliamento delle residenze o la costruzione di un nuovo campus richiede che vengano inserite e/o consentite procedure amministrative snelle che consentano ad esempio (i) di poter urbanizzare terre di proprietà dell'Ateneo o acquistate per l'occasione in breve tempo, (ii) l'accoglimento dei progetti edilizi con procedure di urgenza, anche al fine di poter iniziare ad edificare moduli permanenti prefabbricati che possano essere utilizzati a partire da nuovo anno accademico); (III) Il trasferimento in nuove costruzioni delle strutture scientifico/didattiche situate nel centro storico; (IV) Il Recupero del patrimonio edilizio dell'Ateneo danneggiato dal sisma; (V) Il Recupero del patrimonio culturale ed artistico dell'Ateneo danneggiato dal sisma.

Inoltre, come concordato anche con il Presidente del Consiglio dei Ministri, l'Università di Camerino sta immaginando percorsi di sviluppo del territorio che continuino a vedere l'Ateneo come volano di crescita dei sistemi produttivi; percorsi di crescita che potranno trasformare i costi che il nostro Paese dovrà necessariamente affrontare per la ricostruzione in investimenti per tutto il nostro Paese (e per l'Europa). È necessario riuscire a trasformare il terribile evento avvenuto in un investimento per tutto il nostro Paese. Naturalmente, i percorsi di crescita dovranno valorizzare le naturali vocazioni del territorio e le conoscenze e competenze già a disposizione con la forte volontà di ampliarle, laddove già non disponibili.

L'idea di massima potrebbe concentrarsi sul considerare il territorio colpito dal sisma come un grande laboratorio sperimentale e didattico, sintesi della esperienza plurisecolare che abbiamo a disposizione sul tema delle emergenze sismiche e della esperienza che stiamo attualmente vivendo.

Come e quale ricostruzione dei borghi italiani in aree sismiche? Quale paesaggio e quale vocazione nella ricostruzione? Come gestire le emergenze sismiche e idrogeologiche? Come e quale ricostruzione delle strutture scolastiche ed universitarie in modo che siano esempio di edilizia moderna, sicura, all'avanguardia? Quali materiali e biomateriali usare nella costruzione e ricostruzione in aree a rischio?

L'Università di Camerino vuole e sta organizzandosi per orientare molte delle proprie conoscenze e competenze per poter rispondere a queste domande, gli Architetti, Urbanisti, Designer, Ingegneri Strutturisti, Geologi, Chimici, Fisici, Informatici, Biologi, Botanici, Medici Veterinari, Giuristi, Scienziati Sociali... dovranno poter contribuire all'individuazione di risposte credibili alle tante domande espresse. UNICAM si pone come obiettivo concreto, per agevolare questo nuovo sviluppo delle attività di ricerca, di fare in modo di poter procedere alla:

- Creazione di un Polo Scientifico-Tecnologico Internazionale (con laboratori di ricerca e sperimentazione tematici, dottorati di ricerca industriale, alta formazione, riqualificazione professionale, incubatori di impresa innovativa) a supporto delle Imprese e delle Pubbliche Amministrazioni del nostro Paese. Il Polo dovrebbe includere anche strutture residenziali per i relativi operatori (ricercatori, dottorandi, post-doc, stagisti nazionali ed internazionali). Per la costruzione del Polo dovrà essere valutata la possibilità di acquisire un sito adatto allo scopo. Per questo era già stata pensata la possibilità di acquisizione di una zona militare di proprietà del Demanio, per la quale l'Università di Camerino ha già da tempo presentato specifica richiesta al Ministero della Difesa. Si tratterebbe altresì di una riconversione del sito con una importanza fondamentale per lo sviluppo

dell'entroterra marchigiano tutto (anche a seguito della crisi industriale che ha coinvolto varie imprese del territorio di riferimento).

- Costituzione di un Polo per la valorizzazione dei centri storici e del patrimonio culturale, ambientale e naturalistico. Anche questo rafforzerebbe quel ruolo che già l'Ateneo svolgeva pre-sisma quale motore di sviluppo per le piccole e medie imprese ed enti del territorio per la promozione e valorizzazione delle eccellenze manifatturiere, eno-gastronomiche, turistiche, tecnologiche.

Ulteriori Considerazioni:

UNICAM è perfettamente consapevole di essere volano di sviluppo per un ampio territorio, dei relativi sistemi produttivi, imprese e pubbliche amministrazioni. UNICAM vuole ripartire dalla educazione e formazione alle quasi 9000 studentesse e studenti nazionali (più del 50% dei quali provenienti da fuori Regione Marche) ed internazionali (più di 900 studenti stranieri da 56 Paesi al Mondo, 9 corsi di laurea interamente in Inglese, rapporti di cooperazione internazionale con il mondo), dalle attività di ricerca nazionale ed internazionale, dai tantissimi progetti europei, dai PRIN vinti, dalle certificazioni di qualità nazionali ed internazionali dei corsi di laurea e delle attività di ricerca, dal suo spirito all'innovazione del sistema universitario nazionale, dai suoi 21 spin off e altrettante start up innovative che ricevono riconoscimenti e premi nazionali ed internazionali, dai rapporti consolidati con imprese di riferimento nazionale ed internazionale, dai tanti altri valori per i quali è patrimonio umano e culturale nel mondo.

## 6. Performance dell'Ateneo

---

### 6.1. La performance organizzativa

#### 6.1.1. Macro-Obiettivi strategici

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

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

Le programmazioni strategiche degli ultimi due trienni hanno tenuto conto dei seguenti 13 "Macro-obiettivi strategici", ai quali le Scuole di Ateneo e tutta l'organizzazione UNICAM fanno tuttora riferimento per lo sviluppo delle proprie attività, in attesa della definizione di un documento strategico straordinario per il rilancio:

- Ob. 1. Innalzare il livello medio (qualitativo e quantitativo) dei prodotti della ricerca*
- Ob. 2. Migliorare la qualità della progettazione dei percorsi formativi e i risultati dell'apprendimento*
- Ob. 3. Incrementare l'attrattività, l'efficacia e l'efficienza dei corsi di studio*
- Ob. 4. Strutturare l'apporto della componente internazionale della docenza nei corsi di studio in consorzio*
- Ob. 5. Consolidare le attività di orientamento degli studenti*
- Ob. 6. Incrementare l'efficacia delle attività di accoglienza, di tutorato e di placement*
- Ob. 7. Incentivare la mobilità internazionale degli studenti*
- Ob. 8. Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca e di formazione internazionali*
- Ob. 9. Valorizzare il rapporto con gli stakeholders esterni sulle attività di ricerca, formazione e placement*

*Ob. 10. Migliorare l'efficacia delle attività di comunicazione*

*Ob. 11. Adottare un sistema di valutazione dei singoli e delle strutture*

*Ob. 12. Migliorare l'equilibrio di genere nel personale e nelle attività dell'Ateneo*

*Ob. 13. Mantenimento della compatibilità finanziaria del piano triennale del fabbisogno di personale in rapporto con le entrate complessive dell'Ateneo*

### 6.1.2. Obiettivi per la ricostruzione

A questo quadro di macro-obiettivi bisogna aggiungere quanto riguarda il ripristino ed il rilancio immediato, o comunque a medio termine, delle attività a seguito del sisma.

A tale proposito sono state già svolte nel 2017, con raggiungimento degli obiettivi e dei target prefissati, le seguenti attività:

- a) Ripristino della funzionalità piena degli edifici danneggiati in modo leggero dal sisma, posti al di fuori della zona rossa e dichiarati agibili.
- b) Ripristino della funzionalità piena degli edifici danneggiati in modo leggero dal sisma nelle sedi collegate di Matelica e Ascoli Piceno.
- c) Mantenimento del sistema di trasmissione on-line delle lezioni didattiche della sede di Camerino, attivato subito dopo il sisma;
- d) Mantenimento del sistema di tassazione agevolata degli studenti, con una reintroduzione controllata e progressiva, nel triennio, del regime normale;
- e) Mantenimento del sistema di trasporto pubblico gratuito potenziato, attivato dopo il sisma, per gli studenti costretti al pendolarismo.

Non sono stati ancora raggiunti invece, per la complessità e le lentezze dalla gestione delle attività tecnico-burocratiche del post-sisma, alcuni degli obiettivi che nel piano integrato dell'anno precedente erano stati impostati con un target di raggiungimento previsto entro il 2017:

- f) Realizzazione di un nuovo studentato da 400 posti come ampliamento del Campus universitario, con il contributo di una donazione delle Province autonome di Trento e Bolzano;
- g) Costruzione di due nuovi edifici a Camerino, da utilizzare come laboratori didattici-scientifici a ridosso del polo didattico di Scienze;
- h) Reperimento di uno o più edifici, anche in locazione, per la sistemazione degli uffici dell'Amministrazione centrale, delle segreterie studenti e del Rettorato;

Pur avendone avviata l'attività progettuale (era il target per il 2017), restano ancora da perseguire i seguenti obiettivi:

- i) Avvio costruzione di un nuovo Polo Scientifico-Tecnologico Internazionale (con laboratori di ricerca e sperimentazione tematici, dottorati di ricerca industriale, alta formazione, riqualificazione professionale, incubatori di impresa innovativa) a supporto delle Imprese e delle Pubbliche Amministrazioni del nostro Paese; **target:** avvio entro 2018; **responsabilità:** Rettore e Direzione generale;
- j) Avvio di quanto necessario alla costituzione di un Polo per la valorizzazione dei centri storici e del patrimonio culturale, ambientale e naturalistico; **target:** avvio entro 2020; **responsabilità:** Rettore e Direzione generale.

## 7. Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance

---

Nell'ambito delle attività riguardanti i 'sistemi qualità, monitoraggio e valutazione' UNICAM si è dotata di documento guida, aggiornato nel 2018, che descrive il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) .

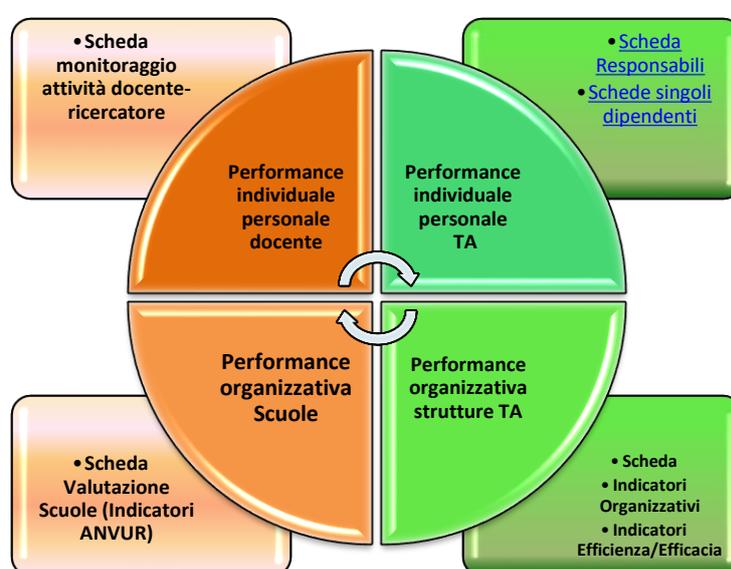
Il SMVP è lo strumento con cui l'Ateneo valuta annualmente la performance organizzativa e individuale nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti, della crescita delle competenze professionali e della valorizzazione del merito. Il SMVP individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità dei

processi al fine di consentire la misurazione e la valutazione delle performance nonché le procedure di conciliazione relative all'applicazione dello stesso ed individua inoltre le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con il sistema di controllo di gestione.

L'impostazione logica del sistema di monitoraggio e misurazione della performance, si articola in quattro ambiti:

- performance organizzativa Strutture accademiche (Scuole di Ateneo),
- performance individuale personale docente,
- performance organizzativa Strutture Tecnico/Amministrative,
- performance individuale personale Tecnico/Amministrativo.

Il seguente schema sintetizza graficamente la logica e gli strumenti adottati per il monitoraggio della performance:



## 7.1. Performance Organizzativa Strutture Accademiche (Scuole di Ateneo)

Come già esposto le energie di UNICAM saranno fortemente assorbite per perseguire gli obiettivi della ricostruzione elencati in precedenza. Tuttavia ciò non dovrà distogliere l'attenzione dalle missioni istituzionali dell'Ateneo per le quali valgono i macro-obiettivi di cui al punto 6.1. Di seguito sono pertanto riportati gli obiettivi di dettaglio ed i relativi indicatori suddivisi per le attività di ricerca, didattica e di terza missione.

### 7.1.1. La ricerca scientifica e la terza missione

UNICAM persegue l'obiettivo di diffondere, presso un'utenza sempre più diversificata, l'alta qualità delle proprie attività di ricerca e formazione che trovano opportunità di sviluppo anche nelle occasioni di ricerca applicata che si presentano quali istanze territoriali. In tal senso UNICAM considera nella propria 'Mission' la disponibilità a porsi come sistema universitario policentrico, in grado di valorizzare con la sua stessa presenza le qualità storiche e ambientali del territorio circostante, un importante fattore di connessione con la realtà produttiva espressa dal sistema economico marchigiano, a sua volta caratterizzato da un modello di tipo diffuso.

È peculiarità di UNICAM la capacità di dar luogo a connessioni interdisciplinari, a partire dai tre fondamentali livelli di conoscenza in essa compresenti (conoscenze umanistiche, scientifico-tecnologiche e progettuali), mettendo a disposizione della società civile, del mondo del lavoro e della produzione, strumenti sempre più avanzati di controllo dei fattori di complessità che caratterizzano il nuovo mondo globalizzato.

UNICAM ha come principale obiettivo strategico il miglioramento della qualità della ricerca e dell'alta formazione, al fine di confermare e rafforzare il proprio ruolo nello Spazio Europeo della Ricerca (ERA) e dell'Alta Formazione (EHEA) e per contribuire allo sviluppo economico e sociale del proprio Paese e del Territorio di riferimento (terza missione). A tale scopo sono stati identificate, d'accordo con le Scuole di Ateneo (strutture responsabili della Ricerca e della formazione) le linee di ricerca caratterizzanti, basate su punti di forza oggettivi, verificati negli anni attraverso gli indicatori comunemente impiegati dalla comunità scientifica internazionale per la valutazione della ricerca e anche dall'esercizio nazionale di valutazione della qualità della ricerca condotto dall'ANVUR. Le linee di ricerca vengono sviluppate all'interno delle Scuole secondo il prospetto seguente dal quale si evince la trasversalità dei temi rispetto ai saperi presenti nell'Ateneo.

Linee di ricerca caratterizzanti di ateneo	Architettura e Design	Bioscienze e Medicina Veterinaria	Giurisprudenza	Scienze del Farmaco e dei Prodotti della Salute	Scienze e Tecnologie
A. Sistemi complessi, modelli, metodi e applicazioni	✓				✓
B. Fenomeni quantistici e applicazioni					✓
C. Energia, materiali e processi ecosostenibili	✓				✓
D. Biomolecole e geni, strutture e attività		✓			
E. Risorse alimentari		✓		✓	
F. Ambiente e paesaggio	✓	✓			✓
G. Sintesi, sviluppo e gestione dei farmaci e dei prodotti della salute				✓	✓
H. Salute e benessere degli animali		✓			
I. Qualità e sicurezza degli alimenti		✓		✓	✓
J. Persona, mercato e istituzioni			✓		✓
K. Cittadinanza, diritti e legalità			✓	✓	✓
L. Qualità del progetto, dell'insediamento e dell'oggetto	✓				
M. Conservazione e restauro del patrimonio architettonico, artistico e culturale	✓				

Per quanto riguarda la **terza missione**, considerato che la connessione tra locale e globale rappresenta forse il contributo più importante che l'università può fornire al territorio di riferimento, UNICAM si impegna per comunicare e divulgare la conoscenza attraverso una relazione diretta con il territorio e con tutti i suoi attori.

Negli ultimi anni UNICAM ha promosso un profondo cambiamento nel modo di proporsi verso l'esterno, nella convinzione che entrare in relazione con gli altri attori del territorio, conoscerne il valore e poterne utilizzare le risorse, sia una grande opportunità. Le attività di Terza Missione sono considerate strategiche per UNICAM e, in quanto tali, trovano spazio negli obiettivi 1 (Innalzare il livello medio - qualitativo e quantitativo - dei prodotti della ricerca), 9 (Valorizzare il rapporto con gli stakeholders

esterni sulle attività di ricerca, formazione e placement) e 10 (Migliorare l'efficacia delle attività di comunicazione).

UNICAM si è dotata sia dell'organo statutario del Comitato dei Sostenitori sia di strumenti capaci di intercettare le necessità territoriali (Consulta Permanente per lo Sviluppo) e di attuare azioni concrete (Piattaforme Tematiche di Ateneo) che negli ultimi anni hanno lavorato proficuamente per raggiungere gli obiettivi prefissati. Come già detto precedentemente, questo tipo di organizzazione è stato riconosciuto come pratica di eccellenza da parte dell'ANVUR (Rapporto CEV-ANVUR gennaio 2016).

### 7.1.2. Obiettivi attribuiti alle Scuole ed ai docenti-ricercatori ed indicatori per il monitoraggio delle attività

Per il raggiungimento degli obiettivi delle singole Scuole l'Ateneo assegna risorse umane, strutturali e finanziarie, compatibilmente con le proprie risorse di bilancio e basandosi sui risultati delle gestioni precedenti.

Per l'analisi complessiva della performance e la conseguente attribuzione del budget viene utilizzato un meccanismo di valutazione delle attività della singola struttura che il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo determina attraverso la definizione di un panel di indicatori, di norma collegati logicamente alle modalità di valutazione ed agli indicatori con cui il MIUR valuta l'Ateneo nel suo complesso, anche attraverso l'ANVUR (Agenzia Nazionale per la Valutazione dell'Università e della Ricerca).

Per il perseguimento del macro-obiettivo di ateneo relativo all'innalzamento medio (qualitativo e quantitativo) dei prodotti della ricerca sono stati selezionati ed attribuiti alle Scuole i seguenti obiettivi:

Tabella 1: Obiettivi ed indicatori per le attività di **ricerca, di terza missione e di contributo organizzativo** con i relativi pesi (la misurazione del grado di raggiungimento di questi obiettivi servirà alla distribuzione del 60% della quota premiale del budget per l'anno di riferimento t)

	OBIETTIVI	PESO	INDICATORI	TARGET	Logica e fonte dati	Note
r <sub>1</sub>	Ogni docente-ricercatore della Scuola deve produrre almeno due prodotti della ricerca ANVUR ogni triennio di attività	0,10	Numero di docenti-ricercatori con almeno due prodotti della ricerca ANVUR nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t	100% di docenti con almeno 2 prodotti della ricerca pubblicati negli ultimi tre anni	I ricercatori devono contribuire positivamente alle valutazioni della Scuola e dell'Ateneo. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	Il Documento di monitoraggio dell'attività del personale docente-ricercatore consente una rapida estrazione dei dati riguardanti l'indicatore. La soglia di due lavori è finalizzata a ridurre il numero degli improduttivi che sarebbero valutati negativamente in ambito VQR.
r <sub>2</sub>	Crescita della produttività scientifica (prodotti ANVUR) media dei docenti-ricercatori	0,20	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per i prodotti della ricerca ANVUR nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	Punteggio Medio non inferiore a 30	Vengono utilizzati i punteggi (che tengono conto dell'Area del docente) assegnati con il 'Documento di monitoraggio docente-ricercatore' e sommati per Scuola. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore: sezione 2.1 (a) – attività ANVUR	I punteggi sono calcolati sommando quelli determinati nella scheda di monitoraggio dei singoli docenti. In caso di coautoraggio, il punteggio è conteggiato per ciascun autore; questo non comporta una sopravvalutazione del punteggio totale della Scuola, in quanto il valore di riferimento per l'attribuzione dei punteggi dipende dal SSD e tiene implicitamente conto della numerosità media degli autori.

<sup>1</sup> Per questo denominatore si prendono sempre in considerazione i docenti equivalenti (PO=1; PA=0,7; RU=0,5)

	OBIETTIVI	PESO	INDICATORI	TARGET	Logica e fonte dati	Note
r <sub>3</sub>	Crescita della competitività media dei docenti-ricercatori afferenti, in bandi competitivi per il finanziamento di progetti di ricerca	0,10	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per la presentazione di progetti di ricerca su bandi competitivi nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	Incremento di almeno il 5% del punteggio medio	Viene valorizzata la capacità da parte della struttura di produrre progetti scientifici competitivi (quantità) Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	Il documento di monitoraggio – nella sezione 2.1 (b) altre attività - valuta la presentazione dei progetti per i soli coordinatori e attribuisce punteggi diversi a seconda del tipo di bando: - progetto di ricerca europeo come coordinatore - progetto di ricerca europeo come responsabile locale - progetto di ricerca PRIN-FIRB come coordinatore - progetto di ricerca PRIN-FIRB come responsabile locale - progetto competitivo a livello regionale
r <sub>4</sub>	Incremento delle collaborazioni internazionali nelle attività di ricerca	0,05	Numero di 'prodotti della ricerca ANVUR' con coautori internazionali nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t	Incremento rispetto al punteggio medio dell'ultimo anno	Viene misurata l'attività svolta in collaborazioni internazionali, valorizzando la capacità dei docenti o della struttura stessa di attivare iniziative comuni a livello internazionale Fonte dati: banca dati UGOV Ricerca	Attualmente il dato non è reperibile con automatismi di estrazione. Potrà essere applicato quando sarà disponibile un sistema che lo consenta oppure attraverso censimento diretto da parte delle Scuole. In questo caso i lavori in coautoraggio dovranno essere conteggiati una sola volta.
r <sub>5</sub>	I docenti-ricercatori della Scuola debbono mantenere una buona disponibilità per fornire supporto e supervisione agli studenti di dottorato	0,05	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per la supervisione di studenti di dottorato nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti Scuola <sup>1</sup>	Punteggio medio non inferiore a 3	Viene misurata l'attività di formazione di nuovi ricercatori. Fonte: Documento monitoraggio docente-ricercatore: sezione 2.2 (e) – supervisione di studenti di dottorato	Il Documento di monitoraggio dell'attività del personale docente-ricercatore consente una rapida estrazione dei dati riguardanti l'indicatore.
r <sub>6</sub>	Incremento della mobilità internazionale dei docenti-ricercatori	0,05	Numero di mesi-uomo trascorsi all'estero o in altre strutture di ricerca italiane nell'anno precedente (t-1) + numero di mesi-uomo di docenti stranieri o comunque di altre strutture di ricerca italiane accolti nell'anno precedente (t-1)	Incremento rispetto al punteggio medio dell'ultimo anno	Valorizzazione della mobilità internazionale e nazionale per motivi di ricerca Fonte dati: banca dati UNICAM	
r <sub>7</sub>	Valorizzazione l'attrattività di finanziamenti dall'esterno per attività di ricerca o conto-terzi	0,15	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per il finanziamento di progetti di ricerca e conto terzi nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	Incremento di almeno il 5% del punteggio medio	La valorizzazione riguarda la capacità di attrarre risorse dall'esterno. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	La sezione 2.3 del documento comprende sia finanziamenti di ricerca che conto terzi. Nella determinazione del punteggio viene valorizzata solo la quota overhead.
r <sub>8</sub>	Valorizzazione della produzione scientifica anche attraverso un incremento dei brevetti registrati	0,05	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per brevetti nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	Incremento del punteggio medio dell'ultimo anno	Viene valorizzata la capacità di produrre brevetti da parte dei docenti della struttura Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	Il documento di monitoraggio – nella sezione 2.1 (b) altre attività - valuta la registrazione di brevetti e attribuisce punteggi diversi a seconda del tipo: - brevetto nazionale - brevetto internazionale
r <sub>9</sub>	Attivazione e supporto ad iniziative di spin-off o start-up	0,05	Numero di iniziative di Spin Off o Start up attivate nei 5 anni precedenti a quello di riferimento t	Incremento o mantenimento del numero di iniziative	Viene premiata la capacità di generare spin-off Fonte: banca dati UNICAM - IILO	L'arco temporale di 5 anni è considerato per limitare eccessive fluttuazioni della performance tenendo conto della particolarità di questo tipo di iniziative.

	OBIETTIVI	PESO	INDICATORI	TARGET	Logica e fonte dati	Note
r10	I docenti-ricercatori della Scuola debbono mantenere un alto grado di disponibilità nella collaborazione per attività istituzionali ed organizzative dell'Ateneo	0,15	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per attività istituzionali nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	Punteggio medio non inferiore a 35	Viene valorizzato il grado di collaborazione organizzativa dei docenti della Scuola Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore sezione 2.4 (è esclusa nella valorizzazione di questo indicatore la voce riguardante la partecipazione come "membro in istituzioni commissioni nazionali o internazionale di alto profilo")	Il documento di monitoraggio – nella sezione 2.4 – incarichi istituzionali - valuta le varie attività valorizzandole opportunamente ed introducendo dei livelli di saturazione ad 8 e 12 punti ogni anno a seconda della tipologia.
r11	La Scuola deve adottare politiche utili a sostenere e, se possibile, incrementare, le iniziative didattiche post-laurea	0,05	Numero di iniziative didattiche post laurea (Scuole di Specializzazione, Master, Corsi di perfezionamento, TFA) nell'anno accademico t-2/t-1	Incremento o mantenimento del numero di iniziative	Viene valorizzato il grado di collaborazione organizzativa della Scuola relativamente al sostegno fornito per l'organizzazione di iniziative di formazione post Laurea	Si valuta in questo contesto il contributo organizzativo perché per quanto concerne il funzionamento delle Scuole il budget viene definito 'a monte' con l'Amministrazione

Per il perseguimento dei macro-obiettivi di ateneo relativi alle attività didattiche e di supporto alla didattica, sono stati selezionati ed attribuiti alle Scuole i seguenti obiettivi:

Tabella 2: Obiettivi ed indicatori per le attività di **formazione** con i relativi pesi (la misurazione del grado di raggiungimento di questi obiettivi servirà alla distribuzione del 40% della quota premiale del budget per l'anno di riferimento t)

	OBIETTIVI	INDICATORI	TARGET	PESO	Logica e fonte dati	Note
f <sub>1</sub>	Incremento del numero di studenti iscritti "in corso"	Numero di studenti iscritti nell'AA (t-2/ t-1) da un numero di anni inferiore o uguale a quello della durata del CdS pesati in base alla tipologia secondo quanto previsto dal MIUR-FFO	Incremento di almeno il 3%	0,20	Viene valorizzato il numero di studenti iscritti in corso, tenuto conto del costo standard (vedi indicatore MIUR-FFO) Fonte dati: ESSE3/ANS	La definizione di studente in corso coincide con quella del MIUR e cioè si prende in considerazione lo studente iscritto da un numero di anni inferiore o uguale alla durata legale del corso di studio a cui è iscritto
f <sub>2</sub>	Incremento del numero di studenti attivi	Numero di studenti iscritti che acquisiscono almeno 15 CFU nell'anno solare t-1	Incremento di almeno il 3%	0,05	Viene valorizzata la capacità di progettare e gestire corsi di studio con studenti che procedono regolarmente e con profitto nel proprio percorso di studi	Il calcolo viene fatto sulla base dei CFU per anno solare
f <sub>3</sub>	Incremento del numero di laureati nella durata normale del corso di studio	Numero di laureati nella durata normale del corso di studio nell'anno solare t-1	Incremento di almeno il 5%	0,05	Fonte dati: ESSE3/ANS	Il calcolo viene fatto sulla base dei laureati per anno solare
f <sub>4</sub>	Diminuzione del numero di abbandoni fra I e II anno	Numero di studenti iscritti a CdS della Scuola che si iscrivono al II anno / totale degli studenti iscritti al I° anno a CdS della Scuola nell'anno precedente (riferimento alla coorte)	Diminuzione di almeno il 5%	0,10		Nella rilevazione dei dati si fa riferimento alla coorte di studenti iscritta al I anno nell'AA (t-2/ t-1) e vengono esclusi eventuali trasferiti in ingresso o 'ripetenti'
f <sub>5</sub>	Incremento del numero di laureati che lavorano ad un anno dal conseguimento del titolo	% di laureati nelle classi dei CdS della Scuola che lavorano ad un anno dal conseguimento del titolo / % nazionale nelle classi dei CdS della Scuola	Incremento di almeno il 3%	0,05	Viene premiata la capacità di progettare e sostenere corsi di studio che forniscono buone prospettive occupazionali Fonte dati: ALMA LAUREA	Banca dati Alma Laurea: si fa riferimento all'indagine annuale sulla ricaduta occupazionale più recente ed alla definizione di 'occupati' data da ISTAT. L'indicatore è calcolato come media dei rapporti dei singoli CdS della Scuola

	OBIETTIVI	INDICATORI	TARGET	PESO	Logica e fonte dati	Note
f <sub>6</sub>	Gestione ottimale di corsi con un alto numero di iscritti rispetto alla dotazione di docenza della Scuola	Numero di studenti iscritti nell'AA (t-2/ t-1) a CdS della Scuola / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	Diminuzione del numero di AF con livello medio di soddisfazione inferiore al 3	0,05	Viene riconosciuta la difficoltà nella gestione di corsi di studio con un alto numero di iscritti rispetto alla dotazione di docenza della Scuola Fonte dati: ESSE3/APO	
f <sub>7</sub>		Numero di docenti che svolgono attività formative provenienti da sedi didattiche 'collegate' / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>		0,05	Viene riconosciuto lo sforzo finanziario necessario a sostenere le trasferte dei docenti Fonte dati: ESSE3/APO	Il calcolo viene fatto sulla base dei docenti in 'mobilità' nell'anno accademico t-1/t
f <sub>8</sub>	Incremento del numero di CdS "internazionali" (secondo definizione MIUR)	Numero di CdS erogati in lingua inglese e/o in convenzione internazionale / Totale CdS attivati dalla Scuola <sup>1</sup>	Incremento o mantenimento del numero di iniziative	0,10	Viene premiata la capacità e la scelta di progettare e svolgere CdS 'internazionali' Fonte dati: ESSE3	
f <sub>9</sub>	Incremento della mobilità internazionale degli studenti	Numero studenti (in uscita + in ingresso) in mobilità Erasmus (o altra mobilità) che acquisiscono almeno 5 CFU durante il periodo di mobilità / Totale iscritti CdS Scuola <sup>1</sup>	Incremento o mantenimento del numero di iniziative	0,10	Viene premiata la capacità di organizzare e progettare al meglio con Università partner periodi di formazione in mobilità internazionale per gli studenti, suscitando l'interesse degli studenti per tale esperienza Fonte dati: ESSE3/ASSINT	Il calcolo viene fatto sull'anno solare t-1
f <sub>10</sub>	Incremento della soddisfazione degli studenti sulle attività formative frequentate	Attività formative erogate nei corsi attivati dalla Scuola nell'anno accademico t-2/t-1 che ottengono una valutazione media da parte degli studenti superiore al 3 (scala 1-4) alla domanda sulla soddisfazione complessiva / Attività formative erogate nei corsi attivati dalla Scuola	Diminuzione del numero di AF con livello medio di soddisfazione inferiore al 3	0,05	Viene valorizzata la soddisfazione degli studenti UNICAM per le singole attività formative Fonte dati: ESSE3/USIQUAL	Viene preso in considerazione il risultato ottenuto dai vari CdS della Scuola (come media complessiva) nelle risposte alla domanda del questionario sulla soddisfazione generale dello studente (solo frequentante)
f <sub>11</sub>	Incremento della soddisfazione dei laureandi sulle attività didattiche dell'Ateneo	Grado di soddisfazione dei laureati (valore medio domande sulla soddisfazione generale) - Livello di soddisfazione (% decisamente SI) sul corso di laurea	Almeno il 90% di laureandi che si dichiarano soddisfatti o molto soddisfatti	0,05	Viene valorizzata la soddisfazione dei laureati UNICAM che hanno ultimato l'intero percorso formativo Fonte dati: ALMALAUREA – PROFILO DEI LAUREATI	Banca dati Alma Laurea: si fa riferimento all'indagine annuale sul 'Profilo dei laureati' più recente
f <sub>12</sub>	Incremento della disponibilità da parte dei docenti della Scuola a supportare le attività formative dell'Ateneo, anche in Scuole diverse da quella di afferenza	Numero di attività formative svolte da docenti in CdS di Scuole diverse da quella di afferenza nell'AA t-2/t-1		0,05	Vengono valorizzate le attività che determinano pure un miglioramento dei parametri di valutazione della Scuola che "riceve" la prestazione.	Non riconoscendo queste attività si potrebbe incentivare un meccanismo "anti-solidale" che penalizzerebbe l'ateneo nel suo insieme.
f <sub>13</sub>	Incremento della consapevolezza e della puntualità nella gestione delle procedure di assicurazione qualità	Valutazione del PQA nell'ultimo ciclo annuale di audit interno (valutazione su una scala da 1 a 4)	Valutazione positiva senza condizioni	0,10	Ogni anno il PQA svolge un ciclo di audit interno durante il quale viene valutato il modo con cui i CdS applicano il sistema di assicurazione qualità per l'accreditamento ANVUR. Fonte dati: PQA	La scarsa attenzione a questi processi può portare al mancato accreditamento da parte ANVUR

Le modalità tecniche di calcolo e valorizzazione dei risultati in relazione agli indicatori sono contenute nell'**Allegato 1**: Linee Guida per il calcolo degli indicatori per la valutazione della performance organizzativa e la determinazione del budget annuale delle Scuole di Ateneo (performance organizzativa).

### 7.1.3. Performance individuale dei docenti-ricercatori

Come illustrato anche nelle stesse *“Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance”*  *“il personale accademico non può essere assoggettato alla stessa pressione sugli obiettivi cui sono sottoposti i dipendenti di altre organizzazioni, perché in tutto il mondo avanzato le regole di ingaggio del lavoro accademico prevedono una costitutiva condizione di autonomia e di auto-organizzazione. Ciò non significa che non sia parte dei doveri accademici sentirsi membri di una comunità di ateneo e dover contribuire al raggiungimento di obiettivi comuni. Occorre piuttosto ricercare un equilibrio dinamico tra rispetto dell'autonomia e coinvolgimento verso finalità congiunte. Da questo punto di vista la valutazione deve essere intesa come un ausilio alla leadership di ateneo, non come un appesantimento burocratico”*

In sintonia con questa premessa UNICAM ha deciso di dotarsi di un sistema di monitoraggio e valutazione delle attività del singolo docente/ricercatore (di seguito ricercatore) in coerenza con la Carta Europea dei Ricercatori e le raccomandazioni, di seguito riportate, della Commissione Europea dell'11.03.2005, *Gazzetta della Commissione Europea*<sup>2</sup>

Questo documento (**Vedi Allegato 2** – Documento di monitoraggio dell'attività del docente-ricercatore) contiene le indicazioni per il monitoraggio e la valutazione delle attività. Le indicazioni riguardanti il monitoraggio intendono definire una base di dati utile per successive azioni di valutazione. Le informazioni raccolte con il monitoraggio sono ispirate ai seguenti due criteri:

- completezza, nel senso che il monitoraggio raccoglie informazioni che comprendono tutte le attività dei singoli in grado di produrre un beneficio diretto o indiretto all'Ateneo;
- verificabilità, nel senso che le informazioni raccolte possono essere controllate da terzi.

La completezza delle informazioni deve essere funzionale alla definizione di successive azioni di valutazione finalizzate ad obiettivi diversi e specifici, introducendo pesi differenti per le attività dei ricercatori ed integrando il monitoraggio dei singoli con informazioni di altro tipo, ad esempio riguardanti le strutture.

Il documento contiene anche le indicazioni per una valutazione del singolo ricercatore finalizzata ad una misura dell'impegno complessivo. Questa valutazione tiene conto, con pesi differenti, di tutte le attività indicate nel monitoraggio.

Le attività monitorate e i parametri utilizzati per la presente valutazione complessiva dell'impegno del ricercatore vengono verificati dagli organi competenti con cadenza annuale.

#### *Criterio generale di valutazione*

La valutazione associata alla scheda prevede di stimare l'impegno dei singoli docenti/ricercatori considerando separatamente ricerca, formazione, attrazione fondi ed incarichi istituzionali. Ciascuna voce che concorre alla formazione delle suddette attività è misurata in termini di mesi equivalenti: se a una generica attività viene associato un punteggio p è da intendersi che per il suo svolgimento si ritengono

<sup>2</sup> *“I datori di lavoro e/o i finanziatori dei ricercatori dovrebbero adottare per tutti i ricercatori, ivi compresi i ricercatori di comprovata esperienza, dei sistemi di valutazione che consentano ad un comitato indipendente (e, nel caso dei ricercatori di comprovata esperienza, un comitato preferibilmente internazionale) di valutare periodicamente e in modo trasparente le loro prestazioni professionali.*

*Queste procedure di valutazione dovrebbero tenere in debito conto la creatività complessiva nella ricerca e i risultati ottenuti, la gestione della ricerca, le attività di insegnamento, le attività di supervisione e di mentoring, le collaborazioni nazionali o internazionali, i compiti amministrativi, le attività di sensibilizzazione del pubblico e la mobilità. Tali aspetti dovrebbero essere considerati anche per lo sviluppo della carriera.”*

mediamente necessari  $p$  mesi<sup>3</sup>. Ciò permette di cumulare in un unico indicatore finale l'attività complessiva del docente/ricercatore.

La valutazione viene effettuata per ogni anno solare tenendo conto delle attività svolte nel triennio precedente (salvo nei casi di congedi o di presa di servizio durante il triennio di riferimento) per limitare le fluttuazioni dei risultati che si verificherebbero se si considerassero finestre temporali più ristrette.

I valori parziali e totali che risultano dalla procedura sono determinati dividendo i punteggi delle attività per il periodo di tempo effettivo di servizio misurato in anni: il risultato che si ottiene è un rapporto incrementale che misura l'impegno attuale ma non la qualità delle attività svolte; in tal senso i coefficienti correttivi che tengono conto della qualità (es. ranking riviste, questionari sulla didattica) sono funzionali a misurare il maggior impegno presumibilmente richiesto per un'attività di qualità superiore.

Poiché i punteggi associati alle attività sono caratterizzati da un certo grado di approssimazione, non ha alcun senso valutare micro-attività: nella scheda si è assunto che attività di impegno inferiore a 0.25 mesi (poco più di una settimana di impegno continuativo) non siano ponderabili.

Le soglie di saturazione previste in alcune sezioni della scheda sono state introdotte per tener conto di oggettivi limiti temporali nello svolgimento di attività massive, per le quali i punteggi associati sono verosimilmente sovrastimati.

**Tenendo conto di quanto detto, un punteggio superiore a 12 è da ritenersi un risultato positivo in termini di impegno del ricercatore e viene pertanto indicato come obiettivo/target minimo attribuito ai singoli ricercatori dall'Ateneo.**

## 7.2. Obiettivi delle strutture Tecnico-Amministrative (performance organizzativa) e obiettivi individuali del Direttore Generale, dei Dirigenti, dei Responsabili delle strutture Tecnico-Amministrative e di tutto il personale ad esse assegnato (performance individuale)

### 7.2.1. Il Direttore generale

Il Direttore Generale è tenuto predisporre annualmente una relazione sull'attività svolta e un documento programmatico di attuazione delle linee individuate dagli Organi di Governo ai sensi di quanto previsto nello Statuto. Il Direttore generale è tenuto altresì a rispondere in modo sistematico al Rettore e agli organi Accademici sulle attività, in relazione agli obiettivi assegnati, sui problemi riscontrati, sui risultati raggiunti, tenuto conto del budget assegnato. Nel perseguimento degli obiettivi assegnati, il Direttore generale s'impegna ad instaurare un clima di fattiva collaborazione con i dipendenti dell'Università di Camerino, ed in particolare:

- con i docenti delegati dal Rettore a svolgere funzioni specifiche od a riferire su singoli aspetti della gestione amministrativa;
- con i rappresentanti sindacali accreditati, garantendo ad essi la massima trasparenza nelle procedure riguardanti la gestione del personale, anche in quelle di propria esclusiva competenza;
- con i responsabili delle Aree tecnico-amministrative, assicurando ad essi il necessario supporto per il raggiungimento dei risultati di settore.

La valutazione del Direttore Generale, effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione, tiene conto del raggiungimento degli obiettivi, sia di quelli strategici, sia di quelli legati alla performance della struttura amministrativa nel suo complesso (obiettivi gestionali delle strutture tecnico-amministrative) e di una valutazione dei comportamenti organizzativi descritti sulla base di una proposta del Rettore.

<sup>3</sup> Il parametro non indica l'arco temporale in cui viene svolta l'attività ma il tempo cumulato dedicato alla stessa; il protrarsi di attività per lunghi archi temporali (es. svolgimento di tesi di laurea) ed il fatto di svolgere più attività contemporaneamente (didattica, ricerca, attrazione finanziamenti, attività istituzionali) può accrescere la percezione dell'impegno reale

Peso degli ambiti di valutazione:

- raggiungimento sia degli obiettivi strategici che di quelli legati alla performance della struttura amministrativa nel suo complesso: 90%;
- comportamenti organizzativi: 10%.

### 7.2.2. Strutture tecnico-amministrative: Macro-settori, Aree, Uffici.

Gli obiettivi delle strutture tecnico amministrative e dei Responsabili delle stesse vengono individuati e attribuiti dal Direttore Generale, di norma dopo una fase di consultazione con gli stessi responsabili.

Gli obiettivi organizzativi annuali e quelli pluriennali di efficacia/efficienza ed i relativi indicatori sono riportati in allegato (**Allegato 3**: Obiettivi attribuiti alle aree tecnico-amministrative dell'Ateneo) insieme alle schede utilizzate per la valutazione della performance individuale dei Responsabili stessi e dei singoli dipendenti.

Si tratta di schede per il monitoraggio della prestazione annuale, sia organizzativa che individuale, basate sul modello di incentivazione della produttività adottato dall'Ateneo e descritto di seguito e sul 'sistema competenze' per la gestione del personale e per la progettazione delle attività di sviluppo organizzativo.

### 7.2.3. Modello per l'incentivazione del personale T-A

Il fondo predefinito per la produttività individuale e collettiva serve a finanziare tre distinti livelli di Incentivazione, sulla base delle modalità definite nel Sistema di Monitoraggio e Valutazione della performance:

- A. Compenso per attivazione di "obiettivi" annuali o pluriennali (monitorabili con cadenza annuale) che abbiano un carattere di elevata innovazione organizzativa e/o di livello inter-Strutturale, collegati agli obiettivi generali della programmazione di Ateneo o comunque ritenuti strategici per l'Ateneo stesso.

Gli obiettivi saranno oggetto di approvazione preventiva da parte di una Commissione di Ateneo composta dal Rettore, il Direttore Generale e i Prorettori o Delegati designati dal Rettore, che attribuirà anche ad ogni obiettivo un 'peso' percentuale sul totale delle risorse disponibili.

Le proposte potranno essere inviate da tutti i dipendenti dell'Ateneo direttamente al Direttore Generale sulla base di un bando emanato dallo stesso Direttore.

Gli obiettivi dovranno avere le seguenti caratteristiche: elevata innovatività organizzativa e/o potenzialità di acquisizione di finanziamenti esterni; interesse e coinvolgimento a livello di Ateneo o almeno inter-Strutturale; coerenza con gli obiettivi di programmazione pluriennale dell'Ateneo. A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito a coloro che hanno partecipato alla realizzazione dell'obiettivo il 100% delle risorse previste, in base ai pesi attribuiti dalla Commissione, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale).

- B. Compenso per attivazione di "azioni organizzative" di struttura (Area, Uffici) collegate agli obiettivi delle stesse strutture e dei Responsabili, finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia delle prestazioni della struttura stessa e comunque coerenti anch'esse con gli obiettivi strategici di Ateneo;

A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati (**Allegato 3**: Obiettivi attribuiti alle aree tecnico-amministrative dell'Ateneo) può essere attribuito alla struttura il 100% delle risorse previste, in base a quanto predefinito dal Direttore Generale, o una quota ridotta proporzionalmente.

Il mancato o il parziale raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture influisce proporzionalmente anche sull'indennità di risultato dei responsabili di area o ufficio.

- C. Compenso per la prestazione individuale fornita nell'arco dell'anno di riferimento, basato sulla valutazione del singolo da parte del Responsabile della Struttura (strumento: Scheda per la valutazione delle performance individuale). Le risorse sono ripartite tra le strutture in ragione del personale afferente. **L'obiettivo minimo comune individuale, associato a tale sistema di monitoraggio e misurazione, è quello di ottenere una valutazione media superiore a 4 in una scala di valutazione dei comportamenti che va da 1 a 6.**

## 8. Analisi delle aree di rischio per la prevenzione della corruzione

UNICAM si è dotata di un nuovo [Piano di Prevenzione della corruzione per il triennio 2018/2020](#) , è il secondo piano che viene approvato dall'Ateneo, ma è il primo che recepisce integralmente le disposizioni normative in materia.

Per ciascuna area di rischio sono stati identificati:

- gli ambiti e i procedimenti a potenziale rischio corruzione;
- gli specifici rischi con indicazione della stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto;
- gli uffici competenti o interessati;
- le possibili cause e i fattori alla base del rischio;
- gli specifici interventi che saranno messi in atto.

Per tutte le analisi dettagliate del contesto e le azioni programmate si rimanda allo stesso documento.

Il Piano è stato elaborato sulla base di uno scenario particolarmente critico a causa degli eventi sismici che hanno colpito il centro Italia da agosto a fine anno 2016 e che hanno colpito duramente la Città di Camerino e di conseguenza anche le sedi dell'Ateneo, che proprio per questo motivo tuttora attraversa una fase di eccezionale rischio di compromissione degli interessi primari.

L'attuale stato d'emergenza, che inevitabilmente si protrarrà per un lungo periodo, oltre a non rendere possibile una valutazione sulla tempistica di ripristino della situazione pre-sisma, ha reso indispensabile dover riconsiderare tutto il processo di programmazione pluriennale dell'Ateneo, attività ancora in fase di definizione, e ha forzatamente determinato la procedura di redazione e di adozione del Piano.

La prima fase del processo di gestione del rischio di corruzione, che consiste nell'analisi del contesto interno, ossia nella mappatura di tutte le attività svolte è stata ovviamente influenzata dallo scenario sopra evidenziato. D'altro canto, il Piano ratifica e conferma alcune prassi o processi, che UNICAM, pur non avendole esplicitate nel Piano precedente, aveva comunque adottato. In aggiunta il Piano ha alla base un'elaborazione di una metodologia scientifica di analisi del rischio, che è stata specificamente studiata e calibrata in relazione al peculiare contesto amministrativo dell'amministrazione. Particolare attenzione è stata posta anche sull'interazione tra il controllo di gestione, la misurazione della performance e il Piano triennale, in quanto si è considerato che l'adozione di un Piano il più possibile esaustivo in tutte le sue parti risulta d'ausilio anche per attività di miglioramento gestionale e di valutazione della performance.

In tema di misure per la prevenzione della corruzione di carattere generale, il Piano parte da un'attenta ricognizione, stabilendo, per ciascuna una programmazione, i futuri 'step' di avanzamento e le relative fasi e tempi di esecuzione. Il risultato di questo processo di analisi è un documento che registra l'introduzione di molteplici novità, sia metodologiche sia nel contenuto, sempre ponendo l'accento sulla 'mission' istituzionale dell'Ateneo.

Per quanto riguarda la governance di Ateneo, dal 1 novembre 2017 è entrato in carica il nuovo Rettore dell'Ateneo, prof. Claudio Pettinari, il cui mandato copre il sessennio accademico 2017-2023. Attualmente è in fase di definizione un nuovo piano strategico di Ateneo. Anche l'assetto amministrativo sarà oggetto di

una radicale riforma, fortemente voluta dal Rettore e dal nuovo Direttore Generale, Dott. Vincenzo Tedesco, in carica dal 2 ottobre 2017. La nuova organizzazione amministrativa coinvolgerà tutte le strutture dell'Ateneo. Di conseguenza le misure previste nel presente Piano andranno poi calibrate e adattate al nuovo assetto. Risulterà quindi necessario un aggiornamento del Piano stesso, tenendo anche conto delle indicazioni contenute nell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato e pubblicato dall'ANAC nel mese di dicembre 2017, che contiene un approfondimento riguardante le Università.

## 9. Collegamento con le risorse

UNICAM ha impostato per il triennio 2018-2020 un bilancio preventivo che prevede l'aggancio tra obiettivi assunti e risorse da impiegare. È questa una proprietà che gli obiettivi di performance devono avere e che viene facilitata dalla consolidata esperienza di UNICAM nella contabilità economico-patrimoniale, adottata già dall'anno 2000<sup>4</sup>, secondo la quale il bilancio unico d'Ateneo (altra novità consistente e strettamente correlata all'idea di una strategia unitaria di ateneo) deve essere strutturato coerentemente con la propria articolazione organizzativa. Si tratta di una prima sperimentazione finalizzata alla più accurata armonizzazione degli obiettivi di performance con le risorse necessarie per conseguirli.

Di seguito si riporta il prospetto sintetico che illustra i principali punti di collegamento fra obiettivi e bilancio, per un maggiore dettaglio e una visione completa dell'impianto si rimanda al documento completo di previsione finanziaria UNICAM .

Codice Vincolo	OBIETTIVI strategici <sup>5</sup>	Codice UA	Descrizione UA	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Totale
A.1.1	Maggiore qualificazione e consolidamento delle linee di ricerca caratterizzanti dell'Ateneo	CC.UNI.AA. ARF. AAFTFR	AFIN - Trasferimenti o fondi strutture	Trasf. Int.li - Assegnazione Fondo Ateneo per la ricerca	Finanziamento storico FAR ateneo	€ 260.000,00
		CC.UNI.AA. ASR.COM. AREUCA	COMUNICA M - comunicazio ne ateneo	Informazione e divulgazione delle attività istituzionali	Parte degli oneri da sostenere per la campagna promozionale Unicam relativamente alla divulgazione e diffusione delle attività e dei corsi di laurea dell'Ateneo.	€ 20.000,00
		CC.UNI.AA. SAS. SASDRI	S.A.S. - dottorato di ricerca	Borse di studio dottorato ricerca	borsa competitiva	€ 19.000,00
<b>A.1.1 Totale</b>						<b>€ 299.000,00</b>
A.1.2	Incremento delle attività di trasferimento di conoscenze e competenze tra ricercatori dell'Ateneo e società	CC.UNI.AA. ASR.COM. ARESIM	COMUNICA M - immagine ateneo	Altre prestazioni e servizi da terzi	oneri riguardanti prestazioni per le attività di comunicazione scientifica	€ 8.000,00
		CC.UNI.AA. ASR.COM. AREUCA	COMUNICA M - comunicazio ne ateneo	Libri, riviste e giornali (spesati nell'anno)	Acquisto libri e/o riviste collegati all'attività di trasferimento tecnologico, comunicazione scientifica e attività di terza missione, per progettazione eventi e/o seminari e convegni.	€ 1.000,00
				Servizi fotocomposizio ne, stampa e legatoria	Ricordo che in media ogni anno realizziamo circa 400 eventi, per cui la cifra inserita è simbolica.	€ 20.000,00
<b>A.1.2 Totale</b>						<b>€ 29.000,00</b>

<sup>4</sup> UNICAM ha adottato la contabilità economico-patrimoniale nel 2000, fra le primissime Università a livello nazionale, vedi al riguardo il testo "Dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale: il caso dell'Università degli Studi di Camerino" inserito nella pubblicazione "Esperienze di contabilità economico-patrimoniale nelle università" a cura di Giuseppe Catalano e Marco Tomasi, Edizione il Mulino – marzo 2010]

<sup>5</sup> Sono stati presi in considerazione gli obiettivi strategici inseriti nella programmazione dell'Ateneo 2016-2018.

A.1.6	Incremento della produzione scientifica dei professori e dei ricercatori elaborata in data successiva alla presa di servizio presso l'ateneo ovvero al passaggio a diverso ruolo o fascia nell'ateneo e della capacità degli stessi di accedere come responsa	CC.UNI.AA. SBB. SBMCGE	SBM - costi generali competenza sistema bibliotecario	Riviste biblioteca formato elettronico	Sottoscrizione di pacchetti di riviste scientifiche in formato elettronico (trasversali alle discipline contemplate in Ateneo e proprie di particolari ambiti disciplinari), scelte sulla base delle linee di ricerca caratterizzanti l'Ateneo.	€ 199.302,00
					Sottoscrizione di pacchetti di riviste scientifiche in formato elettronico trasversali ai diversi ambiti disciplinari rappresentati in Ateneo e propri di specifiche aree a supporto delle attività di ricerca e didattiche di tutte le Scuole di Ateneo.	€ 199.302,00
				Acquisto banche dati on line e su Cd Rom	Sottoscrizione di banche dati bibliografiche e a testo pieno di diverse tipologie (articoli di riviste e monografie) rivolte alle esigenze di studio e di ricerca dei docenti, ricercatori e studenti dell'Ateneo. Le banche dati sottoscritte sono sia general	€ 43.198,00
				Riviste biblioteca	A completamento dell'approvvigiamiento di risorse bibliografiche per le esigenze di studio e ricerca degli utenti dell'Ateneo, si acquistano anche singole testate di riviste scientifiche in formato cartaceo e si sottoscrivono singoli titoli di riviste in f	€ 41.000,00
				Manutenzione software	Mantenimento annuale di un sistema molto avanzato di "scoperta" dei materiali bibliografici che le biblioteche di Ateneo mettono a disposizione degli utenti autorizzati. Il catalogo di Ateneo rappresenta l'unico, efficace punto di accesso a tutto il patri	€ 8.445,00
<b>A.1.6 Totale</b>						<b>€ 491.247,00</b>
B.1.1	Consolidamento del sistema di assicurazione qualità, secondo il modello previsto dall'accREDITAMENTO dei corsi di studio nazionale, come strumento per migliorare la progettazione e la gestione complessiva dell'offerta formativa	CC.UNI.AA. ASQ. ASQCGE	IILO - Iniziativa alma laurea	Acquisto software per PC (spesati nell'anno)	Gli strumenti informatici efficienti sono la garanzia di un corretto funzionamento del sistema di monitoraggio di tutte le attività dell'Ateneo, ai fini dell'accREDITAMENTO ma anche di gestione generale	€ 2.000,00
				Consulenze legali, amministrative, certificazione	Certificazione ISO9001 dei processi didattici e di supporto alla didattica	€ 5.000,00
				Prestazioni di servizi tecnico/amministrativi da enti terzi	Le indagini ed il supporto ai servizi fornito dal Consorzio AlmaLaurea contribuisce a rafforzare la capacità di monitorare gli esiti dei processi didattici dell'Ateneo	€ 15.840,00
<b>B.1.1 Totale</b>						<b>€ 22.840,00</b>
B.1.2	Miglioramento della qualità della progettazione dei percorsi formativi, anche attraverso una più efficace descrizione e verifica dei risultati dell'apprendimento	CC.UNI.AA	UNICAM - Amministrazione Centrale	Contratti di supporto alla didattica	Sviluppo delle competenze linguistiche	€ 10.000,00
				Altri interventi a favore di studenti	rimborso quota esami C1 e C2	€ 10.000,00
<b>B.1.2 Totale</b>						<b>€ 20.000,00</b>
B.1.4	Attivazione di azioni periodiche di aggiornamento professionale mirate per il personale docente che si occupa della progettazione e gestione dei CdS ed a tutti	CC.UNI.AA. APO. APOFDO	APO - Formazione personale docente	Aggiornamento professionale	organizzazione corsi di formazione per personale docente	€ 10.000,00

	i docenti per quanto concerne la progettazione e gestione delle attività formative	CC.UNI.AA. ASQ. ASQCCE	IILO - Iniziativa alma laurea	Spese per convegni	Supporto all'organizzazione di cicli di formazione per il personale docente (UNICAMFORMA)	€ 1.000,00
<b>B.1.4 Totale</b>						<b>€ 11.000,00</b>
B.2	Incrementare l'attrattività, l'efficacia e l'efficienza dei corsi di studio	CC.UNI.AA	UNICAM - Amministrati one Centrale	Part-time (art. 13 L. 390/91)	Part time tutor teledidattica a.a. 2017/2018 (63.000/12*9) - finanziamento con risultato gestionale esercizio 2016 (vincolo 2017)	€ 47.250,00
		CC.UNI.AA. MSS.AGP. AGPCGE	Area segreteria studenti - Costi generali	Altre prestazioni e servizi da terzi	Convenzione per attivazione percorso formativo 24 CFU	€ 8.540,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSINT	Servizio studenti - Internazionali zzazione	Contratti di supporto alla didattica	Organizzazione di corsi di lingua inglese di livello B1 e B2 attraverso il coinvolgimento di collaboratori esterni qualificati	€ 50.000,00
		CC.UNI.AA. SBB. SBMCGE	SBM - costi generali competenza sistema bibliotecario	Volumi biblioteca	L'azione prevede un'attenta disamina dei programmi degli insegnamenti dei diversi corsi di studio, al fine di aggiornare periodicamente il patrimonio di libri di testo ad uso degli studenti. In accordo con i docenti, secondo le linee di ricerca prevalenti	€ 28.000,00
				Acquisto banche dati on line e su Cd Rom	Sottoscrizione di banche dati bibliografiche e a testo pieno di diverse tipologie (articoli di riviste e monografie) rivolte alle esigenze di studio e di ricerca degli studenti dell'Ateneo. Le banche dati sottoscritte sono sia generaliste e trasversali ai	€ 43.198,00
				Altre prestazioni e servizi da terzi	Servizio di reference online rivolto agli studenti dell'Ateneo, denominato bibliochat acui accedere dalla pagina principale del sistema Bibliotecario, in orari definiti durante la giornata, per avere un ulteriore canale di contatto con gli studenti fuori	€ 750,00
<b>B.2 Totale</b>						<b>€ 177.738,00</b>
B.2.4	Introduzione di nuovi strumenti per il supporto e la gestione organizzativa dei corsi di Master Universitario e per la progettazione di iniziative che derivino da specifiche esigenze formative degli stakeholders dell'Ateneo	CC.UNI.AA. CSI. CSICGE	CINFO - costi generali	Altre prestazioni e servizi da terzi	Collegamento in fibra ottica sedi di San Benedetto del Tronto e Civitanova Marche	€ 42.000,00
<b>B.2.4 Totale</b>						<b>€ 42.000,00</b>
C.1.1	Consolidamento e sviluppo delle sinergie e dei rapporti continuativi con le scuole secondarie superiori, sia a livello regionale che nazionale	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSORI	Servizio studenti - Orientamento	Servizi fotocomposizi one, stampa e legatoria	Preparazione di materiale informativo e strumenti di comunicazione con studenti e scuole	€ 15.000,00
				Spese postali e telegrafiche	Divulgazione informazione	€ 2.000,00
				Altre prestazioni e servizi da terzi	Trasporto studenti per attività di orientamento	€ 2.000,00
				Trasf. Int. - Rimborso utilizzo automezzi	Rimborso automezzi partecipazione incontri nelle scuole secondarie superiori	€ 2.000,00
<b>C.1.1 Totale</b>						<b>€ 21.000,00</b>
C.1.3	Sviluppo e semplificazione dell'accesso ai dati del sistema di monitoraggio della soddisfazione e successo del percorso universitario degli studenti 'orientati'	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSORI	Servizio studenti - Orientamento	Prestazioni di servizi tecnico/ammini strativi da enti terzi	Aggiornamento delle modalità di accesso ai dati	€ 1.500,00

<b>C.1.3 Totale</b>						<b>€ 1.500,00</b>
C.1.4	Sviluppo di progetti di orientamento mirati a valorizzare gli studenti talentuosi	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSORI	Servizio studenti - Orientamento	Compensi e soggiorno esperti e relatori convegni	Sviluppo e supporto attività di orientamento miglioramento consapevolezza studenti talentuosi	€ 1.500,00
				Oneri per servizi abitativi e ristorazione a favore degli studenti	Attività di stage in Unicam, Alternanza Scuola Lavoro e altre iniziative per studenti delle scuole secondarie superiori.	€ 15.000,00
<b>C.1.4 Totale</b>						<b>€ 16.500,00</b>
C.1.5	Incremento della partecipazione a saloni/manifestazioni internazionali di orientamento aggiuntive	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSCIR	Servizio studenti - Collaborazioni internazionali	Spese per convegni	Si prevede la partecipazione ad almeno due saloni o manifestazioni internazionali	€ 5.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSORI	Servizio studenti - Orientamento	Spese per convegni	Partecipazione e Organizzazione di eventi in sede e fuori sede: iniziative Porte aperte in Unicam, Alternanza Scuola Lavoro, Saloni nazionali (Bari, Roma, Palermo, Pescara, Verona...	€ 27.000,00
<b>C.1.5 Totale</b>						<b>€ 32.000,00</b>
C.2.1	Consolidamento efficacia ed efficienza dei servizi di accoglienza studenti italiani e stranieri, con particolare riferimento agli studenti provenienti da paesi extra-comunitari	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSDIS	Servizio studenti - Disabili	Spese per convegni	Organizzazione di iniziative a favore dei disabili	€ 1.500,00
				Compensi e soggiorno esperti e relatori convegni	Organizzazione di incontri di formazione e sensibilizzazione	€ 2.000,00
				Servizi fotocomposizioni, stampa e legatoria	Promozione guide specifiche per la disabilità	€ 1.000,00
				Benzina e gasolio per autotrazione	mezzo di trasporto a disposizione del servizio disabili	€ 700,00
				Prestazioni di lavoro autonomo	Servizi di consulenza esterna	€ 13.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSFOR	Servizio studenti - Foresteria	Altri materiali di consumo	Acquisti relativi gestione Foresteria	€ 1.000,00
				Materiale igienico-sanitario	gestione acquisto materiale Foresteria	€ 500,00
				Vestiaro, camici, biancheria e simili	Gestione materiale Foresteria	€ 1.500,00
			Appalto servizio pulizia locali	gestione foresteria	€ 12.200,00	
<b>C.2.1 Totale</b>						<b>€ 33.400,00</b>
C.2.2	Informatizzazione in ESSE3 di tutto il percorso e la carriera degli studenti in mobilità Erasmus e in double degree	CC.UNI.AA. CSI. CSICGE	CINFO - costi generali	Altre prestazioni e servizi da terzi	Avvio SPID	€ 13.000,00
					Canone Hosting ESSE3, Confirma e Conserva, SPID (hosting solo 1 anno, canone di uso annuale)	€ 84.000,00
					Migrazione SPID in house	€ 10.500,00
<b>C.2.2 Totale</b>						<b>€ 107.500,00</b>
C.2.5	Potenziare le sinergie fra Tutorato e strutture didattiche con la finalità primaria di contrastare il	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSTUT	Servizio studenti - Tutorato	Compensi e soggiorno esperti e relatori convegni	Organizzazione dei Mercoledì del tutorato	€ 2.500,00

	fenomeno della dispersione e l'abbandono degli studenti			Servizi fotocomposizioni, stampa e legatoria	Potenziare l'attività di tutorato	€ 1.000,00
				Tutorato didattico	Attività di Tutorato didattico per gli studenti dei diversi corsi di studio	€ 55.000,00
				Trasf. Int.li - Assegnazione Fondo Ateneo per la ricerca	Organizzazione corso in ingresso di Matematica e logica per future matricole	€ 3.000,00
<b>C.2.5 Totale</b>						<b>€ 61.500,00</b>
C.2.6	Migliorare il servizio di tutorato di supporto, differenziandolo, a seconda delle necessità delle Scuole di Ateneo, sia come monte ore annuale che come tipologia di attività	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSDIS	Servizio studenti - Disabili	Manutenzione automezzi	manutenzione automezzo dedicato all'accoglienza disabili	€ 1.000,00
				Tutorato	Coinvolgimento di un maggior numero di tutor per erogare i servizi specifici per gli studenti con disabilità e dsa	€ 10.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSTUT	Servizio studenti - Tutorato	Spese per convegni	Organizzazione di eventi e attività a supporto dell'ambientamento	€ 3.000,00
				Tutorato	Attività di tutorato di supporto secondo necessità delle Scuole di ateneo e sistema di monitoraggio delle azioni di tutorato intrapreso	€ 54.000,00
<b>C.2.6 Totale</b>						<b>€ 68.000,00</b>
C.2.7	Aumento del coinvolgimento e della fidelizzazione delle aziende partner dell'Ateneo, per una rete informativa dedicata al miglioramento delle attività di stage e placement	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSSTP	Servizio studenti - Stage e placement	Compensi e soggiorno esperti e relatori convegni	Organizzazione di attività di approfondimento sui temi del lavoro	€ 2.000,00
<b>C.2.7 Totale</b>						<b>€ 2.000,00</b>
C.2.8	Ampliamento dei servizi di placement d offrire ai laureati per favorirne l'inserimento nel mondo del lavoro	CC.UNI.AA	UNICAM - Amministrazione Centrale	Canone una tantum su licenze software	Ideazione, progettazione, realizzazione e fornitura di una piattaforma web a supporto del progetto "Cresci con UNICAM"	€ 30.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSSTP	Servizio studenti - Stage e placement	Altre prestazioni e servizi da terzi	Implementazione di strumenti di placement per i giovani laureati	€ 4.000,00
<b>C.2.8 Totale</b>						<b>€ 34.000,00</b>
C.2.9	Consolidamento e miglioramento organizzativo delle giornate di formazione e di incontro dei laureati con il mondo del lavoro	CC.UNI.AA. ASR.COM. ARESIM	COMUNICAM - immagine ateneo	Altri servizi da terzi	service audio per convegni, servizi interpretariato, mezzi di trasporto per studenti che partecipano a manifestazioni, pagamento professionisti per predisposizione piani sicurezza.	€ 5.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSSTP	Servizio studenti - Stage e placement	Spese per convegni	Organizzazione eventi di orientamento/placement con i studenti e neo laureati - Focus su mondo del lavoro Ulteriori iniziative di placement da concordare con l'Università Ca Foscari	€ 16.000,00
				Trasf. Int. - Rimborso utilizzo automezzi	Spese automezzi	€ 1.000,00
<b>C.2.9 Totale</b>						<b>€ 22.000,00</b>
D.1.1	Mobilità ERASMUS ed ERASMUS Placement: incrementare il numero di studenti in ingresso e in uscita	CC.UNI.AA	UNICAM - Amministrazione Centrale	Altre prestazioni e servizi da terzi	Previsione finanziamento mobilità ERASMUS 18/19	€ 46.700,00
				Missioni e rimborsi spese di trasferta personale	Previsione finanziamento mobilità ERASMUS 18/19	€ 2.505,00

				tecnico amministrativo		
				Mobilità docenti - scambi culturali	Previsione finanziamento mobilità ERASMUS 18/19	€ 6.680,00
				Borse di studio SOCRATES/E RASMUS	Previsione finanziamento mobilità ERASMUS 18/19	€ 164.985,00
				Borse di studio ERASMUS PLACEMENT	Previsione finanziamento mobilità ERASMUS 18/19	€ 86.450,00
				Tutorato	Previsione finanziamento mobilità ERASMUS 18/19	€ 1.500,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSINT	Servizio studenti - Internazionali	Premi di assicurazione	Premi assicurativi	€ 3.000,00
				Borse di studio perfezionamenti o all'estero	incremento mobilità internazionale	€ 96.960,00
				Borse di studio ERASMUS - integrazione Ateneo	Incremento Borse di studio	€ 69.500,00
				Borse di studio ERASMUS PLACEMENT	incremento mobilità internazionale	€ 10.000,00
				Altri interventi a favore di studenti	incremento interventi a favore degli studenti	€ 1.500,00
				Trasf. Int. - Rimborso utilizzo automezzi	utilizzo automezzi	€ 1.000,00
<b>D.1.1 Totale</b>						<b>€ 490.780,00</b>
D.1.3	Favorire la partecipazione a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento dell'internazionalizzazione	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSCIR	Servizio studenti - Coollaborazioni internazionali	Ospitalità visiting professor, esperti e relatori	Ospitalità riferita alla Cooperazione internazionale	€ 5.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSINT	Servizio studenti - Internazionali	Ospitalità visiting professor, esperti e relatori	Incremento attività internazionalizzazione	€ 2.000,00
				Contributi e quote associative	Incremento internazionalizzazione	€ 1.500,00
<b>D.1.3 Totale</b>						<b>€ 8.500,00</b>
D.1.4	Incrementare la Cooperazione Internazionale bilaterale, premiando solo progetti di cooperazione che prevedano scambio di studenti (anche di dottorato) e docenti	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSCIR	Servizio studenti - Coollaborazioni internazionali	Rimborso spese di soggiorno cooperazione internazionale	Incentivare e supportare la mobilità studenti nella cooperazione internazionale	€ 10.000,00
				Altre borse di studio	Sostegno studenti	€ 5.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSINT	Servizio studenti - Internazionali	Spese di viaggio e soggiorno studenti	partecipazione studenti nelle attività di mobilità internazionale	€ 1.500,00
<b>D.1.4 Totale</b>						<b>€ 16.500,00</b>
D.1.5	Migliorare l'informazione agli studenti ed ai docenti anche attraverso l'implementazione del sito web e degli altri strumenti di informazione disponibili	CC.UNI.AA	UNICAM - Amministrati one Centrale	Attrezzature informatiche	Razionalizzazione sistema centrali telefoniche SELTA	€ 110.000,00
		CC.UNI.AA. ASR.COM. ARESIM	COMUNICA M - immagine ateneo	Informazione e divulgazione delle attività istituzionali	in questa voce sono compresi oneri relativi alla parte di campagna promozionale unicam con video, affissioni in tutta Italia, personalizzazione autobus e metro nelle grandi città, spot televisivi, circuiti cinematografici, ecc.	€ 40.000,00
		CC.UNI.AA. ASR.COM. AREUCA	COMUNICA M - comunicazione ateneo	Acquisto banche dati on line e su Cd Rom	Acquisto banche dati on line per db giornalisti nazionali	€ 5.000,00

				Inserzioni pubblicitarie	Limite imposto per spese di pubblicità	€ 14.077,00
				Spese per noleggio e uso software	noleggio piattaforma ANSA indispensabile per le attività di ufficio stampa e altri software per incrementare le attività	€ 10.000,00
				Altre imposte e tasse (non sul reddito)	Oneri SIAE video e audio, oneri SIAE radio web, oneri SCF, spese di affissioni per tutte le attività Unicam	€ 7.000,00
		CC.UNI.AA. CSI. CSICGE	CINFO - costi generali	Attrezzature informatiche	Acquisto router di backup ASX 2001	€ 0,00
				Manutenzione software	Canone Url-Filtering	€ 21.000,00
					Licenze ambiente di virtualizzazione VmWare e licenze di backup	€ 5.000,00
					Licenze bilanciatore di carico servizi studenti	€ 0,00
					Licenze sistema operativo Red Hat	€ 4.500,00
					Licenze varie (webradio, logmanager)	€ 1.500,00
				Altre prestazioni e servizi da terzi	Domini e canoni caselle PEC	€ 3.000,00
					Posta elettronica Google	€ 9.000,00
					Servizi di supporto specialistico e certificazione 27001:2013	€ 25.000,00
		CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSINT	Servizio studenti - Internazionali	Libri, riviste e giornali (spesati nell'anno)	organizzazione corsi di lingue in particolare lingua italiana	€ 1.000,00
				Servizi fotocomposizione, stampa e legatoria	Preparazione materiale informativo per una comunicazione efficace dell'offerta UNICAM in particolare per l'accoglienza e in fase di promozione in contesti internazionali	€ 2.500,00
<b>D.1.5 Totale</b>						<b>€ 258.577,00</b>
D.1.7	Rendere la mobilità internazionale più attrattiva incrementando accordi con Regno Unito, Francia, Germania e USA	CC.UNI.AA. MSS.ASS. ASSINT	Servizio studenti - Internazionali	Spese per convegni	partecipazione ad iniziative volte ad incrementare l'internazionalizzazione	€ 2.000,00
<b>D.1.7 Totale</b>						<b>€ 2.000,00</b>
D.2.2	Consolidamento dei livelli attuali di progettualità nelle aree ICT, Health, IDEAS, e PEOPLE ed incremento del tasso di successo di tali iniziative	CC.UNI.AA. ASR.COM. AREUCA	COMUNICAM - comunicazione ateneo	Manutenzione software	Rinnovo domini internet per attività diverse	€ 1.000,00
<b>D.2.2 Totale</b>						<b>€ 1.000,00</b>
D.2.3	Incrementare la partecipazione dei docenti a progetti di ricerca e di formazione internazionali attraverso l'introduzione di maggiore informazione ed incentivi specifici	CC.UNI.AA. MSR.AIL. AILDRS	IILO - costi generali	Contributi e quote associative	L'essere partner di reti quali APRE, EARMA, NetVal favorisce la consapevolezza circa gli strumenti di finanziamento per R&I e garantisce la conoscenza delle regole di gestione in caso di finanziamento. Per incrementare il tasso di successo nella progettaz	€ 15.000,00
<b>D.2.3 Totale</b>						<b>€ 15.000,00</b>
E.1.2	Introduzione e sviluppo di strumenti a gestione diretta dell'Unione Europea destinati all'innovazione (es CIP) che prevedono cofinanziamenti al 50% per collaborazioni industria-academia	CC.UNI.AA. MSR. AIL.AILDRS	IILO - costi generali	Altri canoni	canoni u-gov	€ 50.816,00
<b>E.1.2 Totale</b>						<b>€ 50.816,00</b>

E.1.3	Incrementare l'efficacia della comunicazione verso gli stakeholder relativamente all'innovazione e ai risultati della ricerca trasferibili, i.e marketing operativo del sapere e del saper fare che scaturisce dai laboratori UNICAM	CC.UNI.AA. ASR.COM. ARESIM	COMUNICA M - immagine ateneo	Spese per convegni	L'Ateneo ha necessità di comunicare le proprie attività scientifiche, didattiche ed amministrative anche attraverso lo strumento dei convegni pubblici e/o tematici. In questo conto sono comprese tutte le spese inerenti questa tipologia di attività.	€ 20.000,00
				Servizi fotocomposizio ne, stampa e legatoria	Stampa vademecum studenti, opuscoli informativi, depliant istituzionali, brochure istituzionali, maxi poster informativi, segnalibri, cartelline, blocchi, blocchetti e materiali promozionale Unicam da distribuire ovunque Unicam sia presente per l'orientam	€ 40.000,00
		CC.UNI.AA. MSR.AIL. AILDRS	IILO - costi generali	Altre prestazioni e servizi da terzi	Giusta la partecipazione a saloni dell'innovazione. L'attività richiede però maggiori risorse (infatti è opportuno che siano i ricercatori a presentare l'innovazione prodotta. Occorre anche tener presente che per alcuni ambiti tecnologici esistono saloni	€ 1.800,00
				Compensi e soggiorno esperti e relatori	L'intervento di esperti in grado di supprtare i docenti nelle attività di progettazione per accesso a finanziamento R&I	€ 700,00
<b>E.1.3 Totale</b>						<b>€ 62.500,00</b>
E.1.5	Potenziamento e consolidamento delle attività di collaborazione con aziende del territorio regionale, fino a renderle a carattere permanente	CC.UNI.AA. CSI. CSICGE	CINFO - costi generali	Manutenzione impianti telefonici	Contributo annuale ERSU telefonia VOIP	€ 12.000,00
<b>E.1.5 Totale</b>						<b>€ 12.000,00</b>
E.2.1	Estendere le buone pratiche della comunicazione esterna a quella interna creando un'architettura ragionata di comunicazione interna, trasformandola in comunicazione anche organizzativa	CC.UNI.AA. ASR.COM. AREUCA	COMUNICA M - comunicazio ne ateneo	Altre prestazioni e servizi da terzi	Acquisto servizi di rassegna stampa waypress e prestazioni riguardanti attività di comunicazione scientifica	€ 18.000,00
<b>E.2.1 Totale</b>						<b>€ 18.000,00</b>
E.2.2	Trasformare l'appartenenza ad Unicam da Brand a Lovemark	CC.UNI.AA. ASR.COM. ARESIM	COMUNICA M - immagine ateneo	Contributi e quote associative	Oneri riguardanti contributi a istituti scolastici, associazioni culturali, fondazioni con le quali collaboriamo per attività comuni, regolamentate da convenzioni, accordi e lettere d'intenti. (Musicultura, Passaggi Festival, Premi letterari ecc.)	€ 20.000,00
<b>E.2.2 Totale</b>						<b>€ 20.000,00</b>
E.3.6	Potenziamento del sistema informativo/informatico per il monitoraggio di parametri riguardanti la ricerca, la didattica, i finanziamenti interni ed esterni, la mobilità e la cooperazione internazionale	CC.UNI.AA. ASQ. ASQCGE	IILO - Iniziativa alma laurea	Manutenzione software	Il sistema ESSE3 garantisce il monitoraggio e la gestione tecnico-amministrativa delle carriere degli studenti e dell'offerta formativa in generale	€ 5.000,00
		CC.UNI.AA. CSI. CSICGE	CINFO - costi generali	Manutenzione attrezzature informatiche	Estensione garanzia server	€ 6.000,00
					Supporto sistemistico netapp	€ 18.000,00
				Altre prestazioni e servizi da terzi	Canone Hosting U-GOV Contabilità e Progetti, Catalogo IRIS, U-Budget	€ 77.000,00
<b>E.3.6 Totale</b>						<b>€ 106.000,00</b>
E.4.2	Consolidamento dello Staff permanente e delle strutture di supporto a: Comitato Unico di Garanzia,	CC.UNI.AA. APO. APOCGE	APO - Costi generali di competenza	Indennità consigliere di fiducia	Compenso consigliere di fiducia	€ 1.903,00

	Commissione di genere, Gender equality Unit			Indennità Difensore Civico degli studenti	compenso Difensore civico	€ 1.903,00
<b>E.4.2</b>						
<b>Totale</b>						<b>€ 3.806,00</b>
Totale						€ 2.557.704,00

## 10. Comunicazione e trasparenza

L'Università ha l'obbligo di rendere trasparenti le proprie strutture organizzative, le modalità attraverso le quali le stesse ottemperano ai propri compiti istituzionali, il modo attraverso il quale vengono gestiti i processi e le responsabilità individuali dei soggetti.

UNICAM ha implementato, nel Piano di Prevenzione della corruzione per il triennio 2018/2020 , tutta una serie di azioni volte al rispetto delle misure previste dalla legge n. 190/2012 e dal d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii., il c.d. decreto trasparenza, emanato con lo scopo di raccogliere, riordinare ed integrare in un unico atto normativo numerose disposizioni legislative vigenti in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni imposti alla pubblica amministrazione susseguitesesi nel tempo e contenute in vari provvedimenti normativi.

Tra gli obiettivi strategici connessi alla trasparenza, ritenuti prioritari, l'Ateneo si impegna a perseguire i seguenti:

1. Implementazione effettiva di piattaforme informatiche per avere un deposito unico e completo di tutti i dati attraverso una procedura controllata, così da garantire correttezza, coerenza e completezza dei dati pubblicati in trasparenza. L'idea è quella di effettuare un prelievo automatico dei dati precedentemente immessi, assicurando il miglioramento dei flussi informativi ai fini della pubblicazione dei dati on line in modo da evitare inserimenti molteplici dei dati.
2. Realizzazione di attività di formazione, anche in house, per tutto il personale al fine di assicurare maggiore qualità nella trasparenza dei dati e delle attività dell'Ateneo e nell'attuazione della normativa sull'accesso generalizzato.

Nell'apposita sezione della homepage istituzionale denominata Amministrazione trasparente  sono pubblicati in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del Codice dell'amministrazione digitale, di cui al d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82), i dati, le informazioni e i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria.

E' stata programmata l'attuazione delle prescrizioni di trasparenza del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. secondo una specifica Tabella allegata al Piano di prevenzione della corruzione di cui detto in precedenza, secondo quanto prescritto dal Disposto del Direttore Generale n°6 del 28 agosto 2017. Nella tabella vengono definite le responsabilità e i flussi dei dati e dell'informazione. Al fine di permettere l'uniformità e, dunque, la comparabilità con le altre amministrazioni, l'Ateneo ha seguito le indicazioni riportate nella delibera dell'A.N.AC. n. 1310/2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016", che forniscono le principali indicazioni per adempiere agli obblighi di trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Pur nella consapevolezza che la pubblicazione di tutti i dati, le informazioni ed i documenti richiesti implica per l'Ateneo un notevole impegno a livello organizzativo, è stato espressamente richiesto ed inserito come obiettivo prioritario negli obiettivi delle strutture amministrative il contributo di tutti gli uffici, sia centrali sia periferici dell'Ateneo, individuati per ciascuna tipologia di dati da pubblicare e ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze. Pertanto il responsabile di ciascun Area/ufficio/Scuola di Ateneo è tenuto ad adottare

tutte le soluzioni e le misure operative ed organizzative utili a garantire tempestivamente l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione vigenti relativi alle attività svolte dall'Ateneo.

Nell'ambito della sezione Amministrazione trasparente del sito d'Ateneo, in principio si è optato per una pubblicazione prevalentemente centralizzata contenente anche le informazioni che riguardano le articolazioni dotate di autonomia o periferiche.

### **Documenti allegati al piano della performance:**

---

- A1: Linee Guida per il calcolo degli indicatori per la valutazione della performance organizzativa e la determinazione del budget annuale delle Scuole di Ateneo.
- A2: Documento di monitoraggio delle attività del personale docente-ricercatore.
- A3: Obiettivi attribuiti ai responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2018.
- A4: Linee guida per la valutazione della performance organizzativa delle strutture TA (SMVP).
- A5: Schede per la valutazione individuale dei responsabili delle strutture tecnico amministrative e per la valutazione individuale dei collaboratori ad esse attribuiti.
- A6: Piano triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020.