



UNIVERSITÀ  
di CAMERINO

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

# Anno 2013

(approvata dal Senato Accademico e dal CdA UNICAM nelle sedute del 18 dicembre 2014)

*Relazione redatta ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009 e tenuto conto delle indicazioni della delibera CIVIT/ANAC n. 5/2012 "linee guida relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto D. Lgs. n. 150/2009"*

### STRUTTURA E CONTENUTI

---

La Relazione è articolata come segue:

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER*
  - 2.1. Il contesto esterno di riferimento (criticità e opportunità)
  - 2.2. L'amministrazione
  - 2.3. I risultati raggiunti
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI
  - 3.1. Obiettivi strategici
  - 3.2. Strumenti adottati e risultati raggiunti
    - A1 - performance organizzativa Strutture accademiche (Scuole di Ateneo);
    - A2 - performance individuale personale docente
    - B1 - performance organizzativa Strutture Tecnico/Amministrative
    - B2 - performance individuale personale Tecnico/Amministrativo
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ
5. RISULTATI IN MATERIA DI TRASPARENZA E INTEGRITÀ
6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE
7. CICLO DELLA PERFORMANCE UNICAM: REDAZIONE DELLA RELAZIONE E PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA
  - 7.1. Punti di forza e di debolezza del ciclo della *performance*
  - 7.2. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

## 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 1.1. Finalità

La Relazione sulla *performance* prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del *D. Lgs. n. 150/2009* è lo strumento mediante il quale l'Ateneo illustra i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo annuale di gestione della *performance*.

La relazione evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse.

### 1.2. Principi generali

La relazione è strutturata volutamente in un modo che vuole essere snello, ed è accompagnata da una serie di allegati che presentano informazioni di maggior dettaglio per chi desidera approfondire la lettura dei risultati delle performance UNICAM.

Al pari del *Piano della performance*, ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b), del decreto *n. 150/2009*, la Relazione, dopo essere stata definita in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, è stata sottoposta all'approvazione degli Organi di indirizzo politico amministrativo dell'Ateneo: il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione; ed alla validazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo.

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

### 2.1. Contesto esterno di riferimento

Si è confermato anche per il 2013 il quadro di grande preoccupazione sullo stato di salute del sistema universitario nazionale che, purtroppo, non mostra ancora segnali di miglioramento. Come già ricordato nella relazione sulla performance dell'anno 2012, l'Italia occupa per spesa in educazione terziaria in rapporto al PIL il 32° posto su 37 Paesi considerati (cfr. rilevazioni OCSE). Il nostro Paese investe meno dell'1% del proprio PIL nel sistema universitario contro una media Europea dell'1,5% e una media OCSE dell'1,6%.

Il Fondo di Finanziamento Ordinario ha conosciuto una contrazione di quasi l'11% delle risorse negli ultimi 4 anni, tanto da rischiare di essere, per il 2013, inferiore all'ammontare delle spese fisse a carico dei singoli Atenei.

FFO	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Importo	7.485.098839	7.206.384.974	6.969.279.066	6.929.746.374	6.624.043.129	6.564.328.087
Var. rispetto all'anno precedente		-278.713.865	-237.105.908	-39.532.692	-305.703.245	-59.725.042
Var. % rispetto anno precedente		3,72%	-3,29%	-0,57%	-4,41%	-0,90%
Variazione cumulata rispetto 2009			-515.819.773	-752.925.681	-792.458.373	-1.098.161.318
Var % cumulata rispetto al 2009			-6,89%	-10,06	-10,59%	-14,67%

Fonte dati MIUR

Occorre inoltre rilevare che tale riduzione di risorse influisce non soltanto sulla capacità di sostenere le spese correnti, ma anche su quella di conservare e valorizzare il patrimonio strutturale e strumentale che costituisce parte essenziale della capacità del Sistema Universitario di svolgere i propri compiti istituzionali. Da diversi anni oramai tale patrimonio è totalmente a carico delle Università stesse.

Va inoltre evidenziata la riduzione degli organici per effetto del sostanziale blocco del turn over negli ultimi 6 anni. La conseguente pesante riduzione numerica del personale docente (-22%), ha fatto sì che oggi l'Italia sia arrivata ad avere la metà degli addetti alla ricerca della Francia e un terzo di quelli della Germania in rapporto alla popolazione (dati della World Bank). Fra l'altro, questo produce anche l'effetto di avere i ricercatori italiani più gravati di obblighi didattici dei loro colleghi stranieri e quindi con meno tempo da dedicare alla ricerca. Tutto ciò ha determinato spontanee azioni di razionalizzazione da parte degli Atenei e del Sistema Universitario, e una costante diminuzione dell'offerta formativa per quanto riguarda i corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico.

Sul fronte della ricerca il finanziamento dei Progetti di Ricerca degli Atenei da parte del MIUR (vedi ad esempio i PRIN) ha conosciuto un costante decremento, andando ad aggravare un contesto per cui la spesa pubblica per Ricerca e Sviluppo in Italia è di fatto inferiore a quella dei principali paesi europei. Secondo i dati Eurostat-OCSE, in Italia viene speso per la ricerca l'1,2 per cento del PIL (media del quinquennio 2006-2010), contro il 2,7 della Germania e il 2,2 della Francia. In Italia la componente pubblica e quella privata della spesa in ricerca e sviluppo, in rapporto al PIL, risultano entrambe inferiori a quelle dei principali paesi industrializzati, anche se lo scarto maggiore lo si registra nella componente privata, che rappresenta una quota preminente della spesa in quasi tutti i paesi<sup>1</sup>.

È quindi particolarmente preoccupante la tendenza, emersa negli ultimi anni, alla già richiamata e non trascurabile flessione delle immatricolazioni. Secondo i dati MIUR (Anagrafe Nazionale degli Studenti) gli immatricolati nell'ultimo decennio sono scesi di 58.000 unità. La distribuzione territoriale su base regionale degli immatricolati mostra che il calo riguarda tutto il territorio nazionale e, salvo limitate eccezioni, la gran parte degli Atenei. Inoltre, il calo di immatricolazioni riguarda sia gli immatricolati-diciannovenenni, sia gli immatricolati-diplomati. Anche la percentuale di laureati è decisamente sotto la media OCSE: al 2010 l'Italia è al 34° posto su 36 Paesi considerati.

Infine, secondo i dati raccolti ogni anno da Almalaurea sulla condizione occupazionale, nell'ultimo anno è aumentata la disoccupazione dei laureati, anche nelle competenze tradizionalmente caratterizzate da un più favorevole posizionamento sul mercato del lavoro e indipendentemente dall'area geografica. Tuttavia, nonostante la crisi, a cinque anni dalla laurea il tasso di disoccupazione si riduce a valori fisiologici e il tasso di occupazione è prossimo al 90%. La laurea quindi continua a rappresentare un forte investimento contro la disoccupazione.

---

<sup>1</sup> In Italia la spesa privata incide solo per lo 0,6 per cento del PIL a fronte dell'1,8 della Germania, l'1,3 della Francia, lo 0,7 della Spagna e lo 0,9 del Regno Unito. Il settore privato (imprese e istituzioni private non profit) copre, quindi, circa la metà della spesa nazionale per R&S, una quota analoga a quella spagnola ma inferiore a quella francese e britannica (oltre il 60 per cento) e tedesca (poco meno del 70 per cento).

## 2.2. Amministrazione

Per quanto riguarda il quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano UNICAM si rimanda al paragrafo "l'Ateneo in cifre" del Piano della performance 2014-16.

## 2.3. Attività svolte e risultati dell'Ateneo

Si riporta di seguito una sintesi delle attività svolte e dei risultati raggiunti dall'Ateneo nel corso del 2013.

### RICERCA

Per quanto riguarda la ricerca, UNICAM ha iniziato un esercizio virtuoso, abbandonando il meccanismo di finanziamento interno che prevedeva "quasi nulla per tutti" e iniziando a sostenere e sviluppare, nel rispetto dei principi della Carta Europea dei Ricercatori, attività di ricerca internazionali strutturate in forma di progetti di ricerca di Ateneo, per aggregare ricercatori attorno ad un'idea originale nell'ambito delle linee programmatiche "Societal challenges" di Horizon 2020. Sono stati finanziati con questa logica 10 progetti d'Ateneo per un totale di 520.000 €.

Altri 380.000 € sono stati distribuiti ai soli RU (ricercatori universitari) per sostenere la loro ricerca in modo da accelerare contemporaneamente, per i più giovani, un necessario processo di autonomia professionale europea.

"Aggregazione e Multidisciplinarietà" sono state le parole chiave che hanno guidato poi la costituzione di Piattaforme Tematiche di Ateneo, nello stesso spirito delle piattaforme tecnologiche italiane ed europee, strutturate come raggruppamenti di ricercatori e competenze. Sono state identificate piattaforme tematiche: materiali e biomateriali; energia; ICT & smart cities and communities; agroalimentare e nutrizione; rischi ambientali e prevenzioni; paesaggi sostenibili e qualità della vita; sanità umana e animale. Tutte tematiche strategiche per la crescita intelligente, alla crescita sostenibile e alla crescita inclusiva dei nostri territori.

La dimensione internazionale della ricerca UniCam ha confermato la sua naturale vocazione gestendo 10 grandi progetti internazionali di ricerca, 9 dei quali del VII PQ, 4 vinti nel 2013 e vari a coordinamento internazionale UniCam.

A livello nazionale, UNICAM è tornata a garantire un'ottima performance nei Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale (PRIN). Sono stati vinti 5 progetti, 3 dei quali a coordinamento nazionale UniCam.

Due giovani ricercatori sono risultati vincitori al bando Futuro in Ricerca (FIR) e UNICAM è risultata vincente nel Bando Smart Cities and Smart Communities: il progetto OCP (Open City Platform) è stato ufficialmente approvato dal Miur con 19.430.000 euro di budget, 8 soggetti attuatori tra cui imprese singole e in aggregazione, partner scientifici INFN e Università di Camerino, tre Regioni e 21 Comuni (di cui 14 marchigiani).

A livello regionale, è stata riscontrata una proficua collaborazione con le imprese: sono infatti 7 i progetti finanziati per favorire i processi di aggregazione delle PMI in filiere e la promozione del Made in Italy. Per quanto riguarda invece il bando EUREKA, sono stati finanziati in UNICAM ben 29 borse di dottorato di ricerca "industriale".

È stata presentata la seconda versione di 'Belumbury Dany', una nuova citycar elettrica realizzata in collaborazione con una Ditta specializzata, che si propone di qualificarsi sul mercato come modello tecnologico per la mobilità sostenibile; un'eccellente combinazione di analisi matematica, controllistica e tecnologia, di design industriale e di estetica: il tutto nel rispetto dell'ambiente.

Gli sforzi di UNICAM sono stati inoltre riconosciuti nell'ambito della procedura per la Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010. I ricercatori afferenti alle aree dell'Architettura-Design ed Ingegneria, delle Scienze Economiche e Statistiche e dell'Informatica hanno ottenuto risultati eccellenti piazzandosi nel primo quartile, sia nella graduatoria del segmento dimensionale delle piccole università, sia in quella complessiva. Sempre in questo contesto, in alcune aree, come la Fisica e la Chimica, la percentuale dei prodotti giudicati eccellenti è stata molto alta: il 73% per la Fisica ed il 54% per la Chimica.

## FORMAZIONE

Le nuove immatricolazioni alle Scuole di Ateneo sono cresciute anche quest'anno (del 5% circa a novembre 2013), contrariamente alla già richiamata tendenza a decrescere a livello nazionale.

Il percorso di razionalizzazione e di miglioramento qualitativo delle attività formative, iniziato ormai più di dieci anni fa con l'introduzione di un "sistema di gestione per la qualità", certificato secondo le norme ISO 9001 da parte di un Ente terzo di livello internazionale, ha trovato un riscontro autorevole nel 2013 nel pieno accreditamento di tutti i corsi di studio dell'Ateneo sancito dall'ANVUR, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca.

Per mantenere alta l'attenzione sull'efficienza e sulla qualità dei processi didattici curriculari, UNICAM ha istituito l'assegnazione del premio FIRST (First in Innovation and Results of Studying and Teaching). Il premio è stato assegnato dal Presidio Qualità dell'Ateneo al Corso di Laurea, di primo o secondo ciclo, che si è particolarmente distinto per l'accuratezza della progettazione e per i risultati ottenuti nel corso dell'anno di riferimento, considerando, naturalmente, anche la soddisfazione degli studenti espressa tramite i questionari sulla didattica. Nel 2013 il premio è stato assegnato al Corso di Laurea Magistrale in "Chemistry and Advanced Chemical Methodologies".

Per il decimo anno consecutivo, secondo la classifica Censis Repubblica, UNICAM è al primo posto tra gli Atenei fino a 10.000 iscritti. Il risultato ottenuto conferma il forte impegno del nostro Ateneo nella direzione di mantenere sempre standard elevati per la qualità della didattica e dei servizi.

A dicembre 2013 è stato inaugurato il nuovo campus universitario. 483.242 metri quadrati di superficie, 99 residenze per complessivi 210 nuovi posti letto che vanno ad aggiungersi a quelli delle altre residenze universitarie, per un totale di circa 900 posti a disposizione degli studenti. Il campus comprende anche una nuova biblioteca e aule riservate alla didattica e spazi affidati in autogestione alle associazioni studentesche, affinché possano utilizzarli come luoghi d'incontro, di scambio, di sogni, di vivacità per incontri con scienziati ed autori, dibattiti e cineforum, ma anche per insegnamenti volti all'acquisizione di competenze manageriali, di comunicazione o di arte, di innovazione e gestione dell'innovazione, di proprietà intellettuale e protezione della proprietà intellettuale. Accanto all'incubatore tecnologico di impresa, ci piace pensare al nuovo campus come un ulteriore incubatore UniCam, altrettanto importante: un incubatore di creatività, di fantasia, di attività culturali gestito interamente dagli studenti.

Nel tentativo di accrescere la caratterizzazione e specializzazione dell'Ateneo all'interno del panorama regionale e nazionale, è stata decisa la disattivazione di corsi di laurea presenti in altre Università e la contestuale attivazione di due corsi di laurea innovativi: scienze sociali per gli enti non profit e la cooperazione internazionale presso la Scuola di Giurisprudenza e design computazionale presso la Scuola di Architettura e Design.

L'internazionalizzazione della formazione perseguita da UNICAM ha portato quest'anno al superamento della soglia di 900 studenti stranieri ~~sono~~ iscritti ai nostri corsi, che rappresentano l'11% della nostra comunità studentesca e 50 Paesi del mondo. Al raggiungimento di questo obiettivo hanno sicuramente contribuito 7 corsi di laurea erogati interamente in lingua inglese, così come gli accordi siglati con Atenei stranieri per far ottenere ai nostri studenti il double degree, il cosiddetto doppio titolo, che permette di ottenere oltre alla laurea italiana, anche la laurea del Paese europeo o extra europeo con il quale abbiamo siglato l'accordo.

Nel 2013 è stato inoltre attivato un Corso di Laurea in Biotecnologie in Cina, con un progetto interamente finanziato dal governo cinese. In Cameroon, insieme all'Ateneo di Urbino, UNICAM ha contribuito all'attivazione di una Facoltà di Farmacia, mentre il Brasile ha selezionato UNICAM tra le 14 Università italiane inserite nel progetto Scienze senza Frontiere per l'alta qualificazione della formazione scientifica.

Per ciò che concerne la ricaduta occupazionale dei laureati UNICAM ad un anno dalla laurea e l'efficacia della laurea nel lavoro svolto, la quasi totalità delle Scuole di Ateneo ha registrato percentuali che superano le medie nazionali.

#### TERZA MISSIONE & STRATEGIA DI SVILUPPO TERRITORIALE

Per contribuire allo sviluppo del sistema territoriale di riferimento delle varie attività UNICAM sono state messe in atto nel 2013 una serie di strategie ed iniziative riassunte di seguito nei tratti principali.

È stato istituito un "Ufficio Europa Integrato e Distribuito" frutto del protocollo sottoscritto dalla Provincia di Macerata, dalle Università di Camerino e Macerata, dalla Camera di Commercio e Confindustria Macerata. Si tratta di un percorso istituzionale ed insieme progettuale capace di intercettare risorse europee su progetti funzionali alle reali esigenze del territorio.

Sempre nell'ottica della condivisione e delle conoscenze messe a fattor comune è nato *Lab.Tec*, un grande laboratorio diffuso per la condivisione di strumentazione, personale specializzato e servizi di ricerca innovativi per industria e territorio, realizzato da UniCam con Confindustria Macerata e con alcune tra le maggiori realtà imprenditoriali del nostro territorio.

Un accordo pubblico-privato sullo scouting di idee e spin off universitari ha originato *The Hive Campus*, un 'alveare' della giovane imprenditoria marchigiana, della auto-imprenditorialità giovanile, delle spin off innovative e delle start up aziendali: sono stati avviati 12 spin off e oltre 30 start up.

È stato avviato il progetto *Alloggi ComUni*, per creare nel territorio opportunità di co-abitazione per accogliere studenti universitari. Il progetto non ha avuto ancora il successo auspicabile, infatti, a fronte di un'adesione entusiasta degli studenti, c'è stata una tiepida risposta da parte di potenziali ospitanti.

UNICAM inoltre ha proseguito la propria attività con il *Comitato dei Sostenitori*, composto da soli imprenditori e relative associazioni di categoria e professionali. È stata costituita la *Consulta*

*Permanente per lo Sviluppo* della quale sono parte attiva e proattiva le Comunità montane e i Sindaci dei Comuni dei territori limitrofi e la Fondazione della Cassa di Risparmio di Macerata. Questa importante esperienza è uno strumento di creatività territoriale e di stimolo di idee e strategie di innovazioni, quali, ad esempio la costituzione del Distretto Culturale Evoluto in risposta ad un bando regionale.

È stato inoltre avviato il progetto che prevede la sigla di un nuovo protocollo di intesa per la *Consulta per il Lavoro e la Valorizzazione della Persona*, con le principali organizzazioni sindacali del nostro territorio.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI DI DETTAGLIO DERIVANTI DAL SISTEMA DI MONITORAGGIO ADOTTATO

---

#### 3.1. Obiettivi strategici

Gli indirizzi strategici individuati dall'Ateneo nel documento di programmazione triennale 2012-2014 erano distribuiti secondo le 5 "aree strategiche di attività", indicate a livello nazionale dal MIUR:

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

E declinati nei seguenti 15 macro-obiettivi:

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

Per ciascun macro obiettivo sono stati individuati obiettivi specifici, azioni e indicatori. Per il dettaglio vedi l'Allegato n.1 (*Obiettivi di programmazione triennale 2012\_2014*).



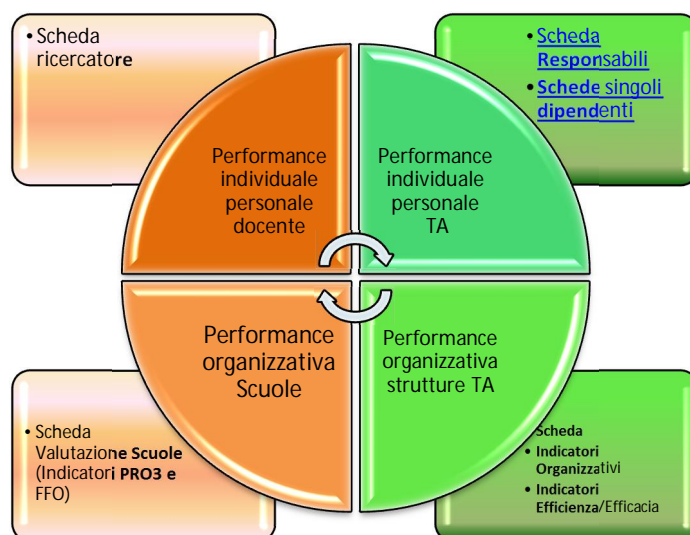
### 3.2. Strumenti adottati e risultati raggiunti

Sulla base dell'impostazione data al piano della performance e più in generale al sistema di monitoraggio e misurazione della performance, questo punto della relazione si articola in quattro ambiti:

- A1 - performance organizzativa Strutture accademiche (Scuole di Ateneo);
- A2 - performance individuale personale docente
- B1 - performance organizzativa Strutture Tecnico/Amministrative
- B2 - performance individuale personale Tecnico/Amministrativo

Per ognuno dei quali vengono sintetizzati gli strumenti attivati e i risultati monitorati in relazione agli obiettivi previsti nel piano della performance.

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



## A1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE ACCADEMICHE (SCUOLE DI ATENEIO)

### A1.1 - Strumenti attivati

Gli obiettivi delle strutture responsabili di didattica e ricerca (Scuole di Ateneo) sono stati proposti dalle Scuole attraverso i propri documenti di programmazione triennale. Dopo una fase di negoziazione con gli Organi di governo dell'Ateneo gli obiettivi sono stati approvati e sono divenuti parte integrante della programmazione triennale.

Per l'analisi complessiva della performance e la conseguente attribuzione del budget 2013 alle singole strutture sono stati utilizzati gli stessi indicatori utilizzati per il 2012. I risultati ottenuti dalle Scuole nell'esercizio di valutazione 2013, gli indicatori ed il meccanismo con cui sono state attribuite le quote di budget sono riportati dettagliatamente nell'Allegato 2 (*Allegato\_2\_rel\_perf\_Scuole\_valutazione\_2013.pdf*)



## A1.2 - Le criticità e le opportunità

Le criticità che sono emerse nella gestione dello strumento di monitoraggio e valutazione utilizzato per le Scuole di Ateneo sono state determinate in primo luogo dalla difficoltà di reperimento e gestione dei dati. Seguendo infatti la logica dell'utilizzo all'interno dei meccanismi di valutazione pensati per l'intero sistema universitario nazionale (per la quota premiale dell'FFO o per la programmazione triennale) occorre poter avere a disposizione una banca dati con i risultati di tutte le Università italiane rispetto agli indicatori predefiniti. Questo è stato possibile per il 2012, anche se con un notevole impegno a livello di elaborazione, grazie alla disponibilità dei dati raccolti nelle banche dati CINECA-MIUR predisposte per dare conto del processo di attribuzione della quota premiale FFO e per la misurazione degli obiettivi di programmazione triennale (PRO3). La stessa operazione è stata possibile solo parzialmente per il 2013 per la mancanza dell'aggiornamento dei dati nelle banche dati nazionali. Inoltre il sistema di attribuzione delle risorse da parte del MIUR è stato modificato e lo sarà ulteriormente nei prossimi anni, ad esempio con l'introduzione del parametro del 'costo standard dello studente' o con la misurazione, per la didattica, dei risultati sugli indicatori AVA/ANVUR e, per la ricerca, dei risultati dell'esercizio VQR 2004-2010. A tale criticità l'Ateneo ha risposto applicando comunque, ove possibile, misurazioni a livello di Ateneo (senza pesatura a livello nazionale) mentre ha lasciato, per altri indicatori (vedi VTR 2001-2003) inalterati i risultati già utilizzati nel 2012.

Per il 2014 l'Ateneo ha già impostato ed approvato la modifica del sistema di monitoraggio delle Scuole di Ateneo, con l'introduzione di una serie di indicatori derivanti direttamente da AVA/ANVUR.

## A2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE DOCENTE

### A2.1 - Strumenti attivati

UNICAM ha deciso di dotarsi di un sistema di monitoraggio e valutazione delle attività del singolo docente/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*:

*"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."*

Questo strumento (*Allegato 3 – Documento di monitoraggio attività 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 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. Il monitoraggio, viene effettuato per anno solare tenendo conto del triennio precedente (salvo nei casi di presa di servizio durante il triennio di riferimento).

Per l'applicazione di questo strumento UNICAM ha realizzato un sistema di rilevamento dei dati on-line, basandosi sui diversi data-base che supportano il sistema informativo dell'Ateneo e giungendo ad una scheda on-line, messa a disposizione del singolo docente. Il sistema preleva quotidianamente i dati utili al monitoraggio delle prestazioni dei singoli docenti/ricercatori dai data-base che vengono aggiornati continuamente e propone automaticamente il calcolo dei punteggi con cui vengono valorizzate le attività svolte.

Questa impostazione è stata scelta anche con l'obiettivo (secondario ma sicuramente non trascurabile) di ottenere un significativo impatto organizzativo, in quanto ha già comportato un accresciuto interesse e una accentuata attenzione, da parte di tutti gli operatori e soprattutto di tutti i docenti, all'aggiornamento puntuale e costante dei dati inseriti nei data-base di propria competenza.

La Scheda è stata progettata e realizzata ed è attualmente on-line, a disposizione di ogni docente in un apposito sito intranet dedicato (Registro attività: [http://vela.unicam.it/docenti/Reg\\_menu.htm](http://vela.unicam.it/docenti/Reg_menu.htm)).

I risultati del monitoraggio dell'anno 2013 sono descritti nell'Allegato 4.  
(*Allegato\_4\_risultati\_perf\_docenti\_doc\_2013.pdf*).

## A2.2 - Le criticità e le opportunità

La fase di messa a punto della procedura è stata supportata dai docenti che hanno segnalato inesattezze riscontrate anche nei risultati (molte osservazioni sono pervenute anche con riferimento a questioni sostanziali). In vari casi, l'inserimento nel data base UGOV per la gestione dei prodotti della ricerca è avvenuto con discrezionalità, forzando a volte la tassonomia prevista (es. atti di convegno su volume inseriti come capitoli di libri) con alcuni possibili effetti distorsivi sulla valutazione della ricerca.

Il parametro usato per la pesatura dei settori scientifico/disciplinari è stato corretto introducendo l'uso delle mediane usate ai fini concorsuali (ASN) come riferimento per la normalizzazione, meccanismo che ha permesso di correggere finemente alcune aberrazioni evidenziate in precedenza.

La fase di sperimentazione si è prolungata anche per il 2013 e ormai può ritenersi conclusa, con risultati importanti e sicuramente non scontati:

- la predisposizione e sperimentazione di un software per l'estrazione dei dati dai vari data base dell'Ateneo e la loro rielaborazione, tenendo conto dei pesi definiti nella scheda. Anche se in questa fase sperimentale l'impegno dei docenti/ricercatori non è stato affatto trascurabile, si prevede a regime un impegno meno pressante.
- La predisposizione di una banca dati completa, utile per il monitoraggio e il riesame delle attività dei singoli e delle strutture e necessaria per la nuova 'taratura' di coefficienti e pesi usati nella valorizzazione.

- La procedura informatica per il monitoraggio è molto potente e soddisfa la necessità di predisporre una base di dati del singolo docente/ricercatore. I dati grezzi possono essere trattati e valorizzati in base alle esigenze.
- Le 4 sezioni del monitoraggio coprono in modo soddisfacente le attività dei docenti/ricercatori.
- Lo strumento organizzativo è molto potente anche in funzione di stimolo alla precisione e razionalizzazione e soprattutto della puntualità nell'inserimento dei dati nei vari data base dell'Ateneo.

L'analisi dei risultati ha evidenziato ancora un certo squilibrio nei pesi attribuiti al calcolo dei punteggi dei vari settori di attività in cui è suddivisa la scheda. La scheda è comunque da considerare uno strumento di supporto molto importante in fase decisionale per gli organi di governo dell'Ateneo, anche per l'attribuzione di risorse o di incentivi diretti sia al personale docente che alle Scuole di Ateneo.

## B1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE TECNICO/AMMINISTRATIVE

### B1.1 Strumenti attivati

Come evidenziato nella relazione sulla performance 2012, si sono evidenziate forti difficoltà nella gestione e monitoraggio degli obiettivi. La causa è stata un'insufficiente messa a punto degli indicatori riguardanti l'efficienza e l'efficacia delle strutture. Gli indicatori suggeriti, e i relativi target, sono stati soppesati con scarsa consapevolezza da parte di alcuni responsabili di struttura e probabilmente, trattandosi di una prima fase dichiaratamente sperimentale, anche con una certa superficialità, dovuta probabilmente allo scetticismo sulla effettiva applicabilità ed utilità del processo.

Questa situazione ha fatto sì che gli indicatori siano risultati in alcuni casi non significativi rispetto alle attività effettivamente svolte, mentre in altri casi si siano rivelati troppo complessi, provocando un dispendio di energie eccessivo per la loro misurazione ed un forte ritardo nella effettiva verifica dei risultati raggiunti.

Preso atto di ciò la Direzione generale ha avviato una azione di formazione e sensibilizzazione, rivolta ai responsabili delle strutture T-A che si è protratta per tutto il primo semestre dell'anno e che ha fatto slittare quindi il momento dell'attribuzione reale degli obiettivi per il 2013. La Direzione di conseguenza ha preferito formulare un esercizio di individuazione di obiettivi e target rivolto direttamente al biennio 2013-2014 (vedi piano triennale della performance 2014-16), facendo slittare la verifica dei risultati alla fine del 2014.

### B2.2 - Le criticità e le opportunità

Le maggiori criticità sono state provocate dalla procedura descritta nei paragrafi precedenti. Per il 2013 si è però preferito dare spazio ad un'azione di formazione e sensibilizzazione dei Responsabili piuttosto che rischiare di ripetere con una attività che non avrebbe prodotto i risultati sperati senza una correzione importante delle metodiche applicative.

Le opportunità sono quelle legate all'avvio di un ciclo virtuoso attraverso il quale le strutture tecnico-amministrative possano giungere, insieme al Direttore generale, ad una programmazione annuale basata su obiettivi espressi in modo chiaro e su indicatori di performance semplici e facilmente misurabili.

## B2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE TECNICO/AMMINISTRATIVO

### B2.1 Strumenti attivati

#### Il Direttore generale

Gli obiettivi del Direttore generale erano sintetizzati come segue, nel piano nella performance:

- a) È tenuto a 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.
- b) 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.
- c) Nel perseguimento degli obiettivi assegnati, s'impegna ad instaurare un clima di fattiva collaborazione con i dipendenti dell'Università di Camerino, ed in particolare:
  - i. con i docenti delegati dal Rettore a svolgere funzioni specifiche od a riferire su singoli aspetti della gestione amministrativa;
  - ii. 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;
  - iii. con i responsabili delle Aree tecnico-amministrative, assicurando ad essi il necessario supporto per il raggiungimento dei risultati di settore.

L'attività svolta dal Direttore Generale, in relazione alla corretta e proficua applicazione di quanto delineato nei punti precedenti, è stata valutata positivamente dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta n. 560 del dell' 18/06/2014 (Verb.N. 560) ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato.

#### Dirigenti responsabili di Macro-settore:

Gli obiettivi dei Dirigenti in servizio presso l'Ateneo sono riassumibili nei seguenti punti:

#### Responsabile del Macrosettore Ricerca e Trasferimento Tecnologico:

- vice Direttore Generale;
- responsabile della trasparenza;
- responsabilità del Macrosettore Ricerca e Trasferimento Tecnologico che prevede il coordinamento dell'Area International & Industrial Liaison Office e dell'Area Gestione Scuole;
- altri incarichi di responsabilità attribuiti dal Direttore generale e dal Rettore.

#### Responsabile del Macrosettore Studenti:

- responsabilità del Macrosettore Studenti, che prevede il coordinamento di due Aree di notevole rilievo e di un ufficio: Area Servizi agli Studenti e Mobilità Internazionale, Area Segreterie Studenti e Ufficio di Supporto ai processi didattici di Ateneo;
- responsabile della prevenzione della corruzione;
- altri incarichi di responsabilità attribuiti dal Direttore generale e dal Rettore.

L'attività svolta dai Dirigenti, in relazione alla corretta e proficua applicazione di quanto delineato nei punti precedenti, è stata valutata positivamente dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta num. 560 del dell' 18/06/2014 (Verb.N. 560) ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato.

### Responsabili delle strutture tecnico-amministrative e loro collaboratori (tutto il personale T-A)

Le schede per la valutazione della performance individuale dei Responsabili delle Aree e dei loro collaboratori sono state impostate con le logiche del 'sistema competenze' adottato dall'Ateneo. Tale sistema, che in UNICAM è stato implementato e sperimentato da alcuni anni, anche se purtroppo mai pienamente utilizzato, prevede che vengano prima identificate le competenze che caratterizzano il ruolo e che dovrebbero essere utilizzate dalle persone nell'esercizio della propria mansione e che poi, sulla base di quanto definito, vengano valutate le prestazioni dei singoli. L'esito delle valutazioni impostate su questo schema procedurale diventa prezioso non solo per l'attribuzione di quote premiali di retribuzione ma anche per elaborare piani formativi personalizzati, per pianificare la crescita professionale delle persone e per approfondire il contributo dei singoli al raggiungimento dei vari obiettivi che si pongono le strutture.

Per la corretta applicazione di queste logiche e per consentire una migliore confrontabilità ed uniformità metodologica nell'utilizzo dello strumento, sono stati organizzati incontri ed eventi formativi, sia per i responsabili (valutatori) che per tutto il personale interessato (valutati).

È stato completato (nel corso del 2014) il nuovo sistema di gestione on-line delle schede di valutazione dei singoli, che permette una gestione automatizzata delle valutazioni e della visualizzazione delle schede da parte dei valutatori e dei valutati, compresa una migliore ed immediata gestione dei gap di competenza.

I risultati delle valutazioni individuali 2013 sono descritti nell'allegato 5 (*Allegato\_5\_risultati\_valut\_individuali\_personaleTA.pdf*).

Per quanto riguarda la valutazione dei responsabili delle strutture tecnico-amministrative la valutazione individuale delle prestazioni e dei risultati è servita per:

- monitorare le attività dei singoli, per controllare che gli obiettivi prefissati vengano perseguiti con il contributo di tutti (Docenti e non docenti);
- attribuire indennità di risultato ai responsabili;
- progettare interventi di formazione mirati per gli anni successivi.

È divenuto inoltre – con l'accordo delle rappresentanze del personale - uno degli elementi (insieme ad altri previsti dal contratto) da utilizzare in caso di procedure di selezione per:

- erogare compensi diretti ad incentivare la produttività;
- progressioni economiche (orizzontali) e di carriera (verticali);
- assegnazione di incarichi retribuiti;
- svolgimento di attività formative/di sviluppo
- accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

### B2.2 Le criticità e le opportunità

Per il 2013 le due principali criticità manifestatesi si possono riassumere nei seguenti ambiti:

- a) disomogeneità della valutazione e dell'interpretazione del sistema da parte dei valutatori (Direzione generale, Responsabili di strutture TA e Direttori di Scuola);
- b) ritardi nella introduzione e nella gestione complessiva della nuova procedura on-line di valutazione dei singoli.

Per quanto riguarda il primo ambito, punto a), si sono svolti diversi incontri fra tutti gli interessati, per svolgere azioni di sintonizzazione sul tema. Il principale punto critico continua ad essere il timore di applicare valutazioni che, pur avendo una loro logica all'interno della struttura, inserite in un contesto di Ateneo e confrontate fra loro (ad esempio nella procedura degli scorrimenti orizzontali) perdono l'equilibrio iniziale e diventano potenzialmente penalizzanti per i propri collaboratori.

I problemi di cui al punto b) sono dipesi da un processo di implementazione più lento e difficile del previsto del nuovo sistema informatico, che permette una gestione automatizzata delle valutazioni e della visualizzazione delle schede da parte dei valutatori e dei valutati, compresa una migliore ed immediata gestione dei gap di competenza. Il sistema però è entrato in funzione a regime solo ad ottobre 2014.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

---

Si riporta di seguito una sintesi della relazione sulla gestione del bilancio 2013 evidenziando in particolare i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi di programmazione dell'Ateneo. Il Bilancio e la relazione completa è disponibile nel sito UNICAM collegandosi al link:

[http://www.unicam.it/ateneo/documenti/BILANCIO\\_2013.pdf](http://www.unicam.it/ateneo/documenti/BILANCIO_2013.pdf)

In premessa si registra che l'esercizio chiuso al 31-12-2013 riporta un risultato economico positivo di gestione pari a Euro 562.380. Dal punto di vista finanziario, l'esercizio si chiude con un avanzo di risorse vincolate per edilizia, ricerca e altre attività finalizzate che sono state riassegnate per l'utilizzo negli esercizi successivi.

##### ANDAMENTO DELLA GESTIONE

##### Settore Finanza pubblica

Il settore università ha risentito della difficile situazione finanziaria del paese. Il fondo di finanziamento ordinario per il sistema universitario nazionale nell'anno 2013 è stato di complessivi € 6.694.686.504. Ormai la situazione è tale per cui il prof. Stefano Paleari, rettore dell'Università di Bergamo e Presidente della CRUI, ha lanciato un allarme al Governo: "il baratro è ad un passo". Se non si interviene rapidamente il sistema universitario nazionale collassa. Con due lettere, una di settembre ed una di novembre 2013, inviate entrambe all'allora Presidente del Consiglio Letta e all'allora Ministro Carrozza, segnalava la insostenibile situazione del sistema universitario italiano caratterizzato da un taglio drammatico dei fondi di quasi un miliardo sui 7,5 disponibili solo quattro anni fa.

I criteri di ripartizione del Fondo 2013 sono stati emanati con Decreto ministeriale del 8 agosto 2013 n.700, registrato alla Corte dei conti il 24 settembre 2013 reg.12 fgl.398 e quindi ad anno finanziario inoltrato. Tale decreto prevedeva che l'assegnazione a ciascuna università non poteva essere disposta in misura superiore al 2012 né la riduzione poteva essere superiore al 5% dell'importo riferito allo stesso anno. L'assegnazione destinata per finalità premiali di cui all'art.2 comma 1 del decreto legge 180/2008, convertito in legge n.1 del 2009 (quota premiale FFO), è stata innalzata al 15% del totale delle risorse disponibili per un ammontare di 910.000.000 di euro.

Per quanto riguarda il nostro Ateneo, in base all'art.1 lettera c) del decreto ed in considerazione dell'accordo di programma sottoscritto dal Ministro Gelmini l'11 febbraio 2010, è stata prevista una assegnazione base analoga a quella disposta nell'anno 2012 pari ad € 37.274.134.



La cosiddetta quota premiale di 910 milioni di euro sopra richiamata è stata ripartita con decreto ministeriale 20 dicembre 2013 n.1051 ma per effetto dell'accordo di programma la nostra università non ha partecipato a tale ripartizione. Dal 2014 ritorneremo nel sistema di ripartizione ordinario dell'FFO in considerazione del fatto che il 2013 è l'ultimo anno di efficacia dell'accordo.

Con decreto ministeriale del 15 ottobre 2013 n.827 sono state poi emanate le linee generali di indirizzo della programmazione 2013/15. Le linee generali di indirizzo sono finalizzate ad incentivare la programmazione autonoma delle università e la capacità di conseguimento e consolidamento dei relativi risultati attraverso la qualità dei servizi offerti e l'efficienza nella gestione degli stessi.

La programmazione del sistema universitario nazionale è finalizzata al raggiungimento di due obiettivi fondamentali:

- promozione della qualità del sistema universitario
- dimensionamento sostenibile del sistema universitario.

Tenuto conto delle linee guida di cui sopra e del quadro normativo che si è delineato con i provvedimenti di contenimento della spesa pubblica emanati dai vari governi che si sono succeduti in questi ultimi anni, il Senato accademico e il Consiglio di amministrazione nella seduta del 25/3/2013 hanno rimodulato ed aggiornato il Documento di programmazione triennale relativo agli anni 2012/14. Per dare continuità alla collaborazione in atto fra UNICAM e UNIMC e rafforzare l'impatto della proposta (sono privilegiate le azioni congiunte), i Rettori dei due Atenei hanno ritenuto opportuno mettere in atto una sinergia e presentare azioni condivise nell'ambito dell'obiettivo a) "Promozione della qualità del sistema universitario", in riferimento alle linee di intervento I (Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti) e II (Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione).

Per quanto riguarda l'FFO è da notare come la quota cosiddetta "storica", a regime, sarà assegnata in base al costo standard per studente regolare; novità assoluta rispetto ai precedenti criteri di ripartizione e quindi è difficile calcolare quale sarà l'impatto su ciascun ateneo.

Quello della valutazione sarà per il futuro uno degli aspetti più significativi del sistema universitario italiano. Sempre più ampia sarà la quota di FFO attribuita ai singoli atenei a seguito di valutazione tenuto conto del costo standard per studente, ma soprattutto dalla valutazione dell'ANVUR dipenderà l'accreditamento delle sedi universitarie e dei corsi di studio. Sarà necessario quindi porre la massima attenzione alla qualità delle performance individuali ed organizzative perché dalla loro qualità dipenderà l'ammontare dei finanziamenti UNICAM ed i miglioramenti economici di ciascuno.

Proprio al fine di migliorare le performance organizzative il Consiglio di amministrazione ha approvato nella seduta del 27 settembre 2012 la nuova rimodulazione dell'assetto organizzativo di UNICAM. Nel 2013 gli interventi di razionalizzazione delle strutture hanno interessato invece le Scuole di Ateneo. Il gruppo di lavoro del Rettorato, incaricato dall'allora Comitato di Ateneo nella seduta n. 19 del 17 gennaio 2012, anche attraverso una serie di consultazioni con i Direttori delle Scuole, ha svolto una attenta ed intensa attività per agevolare il riassetto dell'offerta formativa e delle strutture di Ateneo attraverso un processo di riagggregazione e riorganizzazione ispirato a principi di sostenibilità, sotto tutti i punti di vista, e quanto più possibile condiviso. Tale processo si è ulteriormente intensificato a seguito della verifica operata dal CDA (seduta n. 549 del 6 novembre 2012) circa il rispetto dei requisiti di numerosità previsti dalle disposizioni della normativa vigente e recepite dallo Statuto di Unicam. Per dare attuazione a quanto previsto dall'art. 30 (...per la costituzione di una Scuola è necessaria la contestuale soddisfazione dei seguenti requisiti: il personale docente-ricercatore deve appartenere a



settori o macro-settori scientifico disciplinari omogenei per fini o per metodo; gli afferenti non possono essere in numero inferiore a 35 unità di personale docente-ricercatore...) e dall'art. 46 (norme transitorie) dello Statuto, i Direttori delle Scuole al di sotto della soglia dei 35 afferenti sono stati quindi formalmente invitati a presentare una proposta di adeguamento con lettera del Rettore del 13 novembre 2012.

Al termine di questo processo si è costituita una nuova Scuola, quella in Bioscienze e Medicina Veterinaria e sono state disattivate le Scuole di Bioscienze e biotecnologie, la Scuola di Scienze Ambientali e quella di Scienze Mediche Veterinarie. I docenti hanno rimodulato le proprie afferenze sulla base dei propri settori disciplinari e sulla base delle indicazioni degli Organi dell'Ateneo competenti.

### Andamento della gestione nei settori in cui opera l'Università

Nella tabella che segue sono indicati i risultati conseguenti negli ultimi tre esercizi in termini di Valore della produzione, Margine operativo lordo e il Risultato prima delle imposte.

I dati riportati tengono conto, anche con riferimento al 31/12/2012, delle modifiche apportate ai principi contabili per effetto dell'emanazione del Decreto MIUR del 14 gennaio 2014 dove applicabili.

	31/12/2013	31/12/2012
Valore della produzione	67.596.198	61.820.910
Margine operativo lordo	6.117.266	5.911.321
Risultato prima delle imposte	616.488	399.494

Con riferimento al Conto Economico, si propongono i seguenti prospetti, utili alla migliore comprensione dei dati in esso riportati:

### PROSPETTO 1 (scalare)

	Esercizio 2013	%	Esercizio 2012	%
Valore della produzione	67.596.198	100,00%	61.820.910	100,00%
Costo della produzione	66.365.553	98,18%	60.761.566	98,29%
<i>Differenza</i>	1.230.645	1,82%	1.059.344	1,71%
Proventi e oneri finanziari	(119.820)	-0,18%	(128.035)	-0,21%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0,00%	0	0,00%
Proventi e oneri straordinari	(494.337)	-0,73%	(531.814)	-0,86%
<i>Risultato prima delle imposte</i>	616.488	0,91%	399.494	0,65%
Imposte sul reddito	54.108	0,08%	54.038	0,09%
<i>Risultato dell'esercizio</i>	562.380	0,83%	345.456	0,56%

## PROSPETTO 2 (valore aggiunto)

	Esercizio 2013	%	Esercizio 2012	%	2013/2012
<i>Valore della produzione</i>	67.596.198	100,00%	61.820.910	100,00%	5.775.288
Consumi (-)	2.635.363	3,90%	1.824.668	2,95%	810.695
Prestazioni di servizi (-)	8.246.807	12,20%	7.385.883	11,95%	860.924
Godimento beni di terzi (-)	691.202	1,02%	731.953	1,18%	(40.751)
Variazione delle materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (+/-)	(10.192)	-0,02%	982	0,00%	(11.174)
Oneri diversi di gestione (-)	9.046.049	13,38%	6.533.679	10,57%	2.512.370
Accantonamento per rischi (-)	343.719	0,51%	234.317	0,38%	109.402
Altri accantonamenti (-)	4.854.324	7,18%	2.926.291	4,73%	1.928.033
<i>Valore aggiunto</i>	41.788.926	61,82%	42.183.138	68,23%	(394.212)
Costo del lavoro (-)	35.671.660	52,77%	36.271.817	58,67%	(600.157)
<i>Margine operativo lordo</i>	6.117.266	9,05%	5.911.321	9,56%	205.945
Ammortamenti e svalutazioni (-)	4.886.621	7,23%	4.851.977	7,85%	34.644
<i>Risultato operativo lordo</i>	1.230.645	1,82%	1.059.344	1,71%	171.301
Saldo della gestione finanziaria (+/-)	(119.820)	-0,18%	(128.035)	-0,21%	8.215
<i>Risultato della gestione ordinario</i>	1.110.825	1,64%	931.309	1,51%	179.516
Saldo dei componenti straordinari di reddito (+/-)	(494.337)	-0,73%	(531.814)	-0,86%	37.477
<i>Risultato prima delle imposte</i>	616.488	0,91%	399.494	0,65%	216.994
Imposte (-)	54.108	0,08%	54.038	0,09%	70
<i>Risultato economico netto dell'esercizio</i>	562.380	0,83%	345.456	0,56%	216.924

La riclassificazione presentata, definita a valore aggiunto, propone un primo risultato ottenuto dalla differenza tra il valore della produzione e il costo dei beni e dei servizi esterni utilizzati, ossia il consumo di materiali e servizi acquistati da economie esterne. Tale grandezza misura il valore creato per la remunerazione del personale, il reintegro del capitale consumato nella produzione (ammortamenti), la remunerazione dei finanziatori (interessi) e per il pagamento delle imposte allo Stato.

Si evidenzia come il valore aggiunto UNICAM del 2013 (pari al 61,82% del valore della produzione), sia assorbito per l' 86,00 % dal costo del lavoro, rappresentando quest'ultimo il 52,77% del valore della produzione con un calo, rispetto all'esercizio precedente di 0,6 ml di euro in termini assoluti e dell 1,7% in termini percentuali. Il margine operativo lordo (9,05% del valore della produzione), copre gli ammortamenti portando ad un risultato operativo lordo positivo di € 1.230.645. Il risultato economico positivo dell'esercizio si attesta, al netto delle imposte e della gestione finanziaria, ad € 562.380.

In conclusione, quanto più alto è il valore aggiunto, tanto minore risulta la dipendenza da terze economie, ma evidenzia anche una maggiore rigidità strutturale dei fattori produttivi interni (personale e investimenti durevoli).

### Personale

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati incidenti sul lavoro che hanno comportato infortuni gravi. Non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali di dipendenti o ex dipendenti né cause per mobbing. Il costo del lavoro rappresenta un fattore rilevante della produzione. La necessità di mantenere livelli di servizio coerenti con le aspettative degli studenti e delle loro famiglie e la complessità della regolamentazione giuslavoristica determinano una limitata flessibilità nella gestione della risorsa lavoro; incrementi significativi del costo unitario della risorsa possono quindi incidere significativamente sulla redditività dell'Università, essendo limitata la possibilità di ridurre l'impiego della forza lavoro a parità di qualità ed efficienza.

Nell'anno 2013 l'Università degli Studi di Camerino ha utilizzato il TELELAVORO, progetto che ha consentito di raggiungere efficaci azioni positive volte a migliorare la conciliazione dei tempi di vita familiare e di lavoro. La sua applicabilità, ha consentito di raggiungere un più alto livello di

soddisfazione delle esigenze dei lavoratori nel campo dell'assistenza all'infanzia, agli anziani e sul fronte di particolari e delicate situazioni familiari.

Il progetto ha consentito di intervenire nel settore degli impegni lavorativi prevedendo una maggiore flessibilità e consentendo al lavoratore, uomo o donna/ marito o moglie, di poterli meglio armonizzare con le esigenze familiari.

I dati seguenti mostrano la consistenza del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo dell'ateneo confrontata nel quinquennio 2009/2013:

	2009	2010	2011	2012	2013
Personale Docente	328	320	302	291	289
Personale Tecnico amministrativo e Dirigenti	296	282	288	278	272
Personale Tecnico amm.vo TD	5	11	0	0	0
Personale Tecnico amm.vo comandato	1	1	1	0	0
Esperti linguistici	2	2	2	2	2

Fonte dati Area Personale e Organizzazione – al 31/12 di ciascun anno

#### Dati generali sul personale

	PO	PA	RU	RTD	IE	II	AE	Totale docenti	Dirigente	EP	D	C	B	Totale Tecn. Amm.	D	C	B	Totale Tecn. Amm. TD
2009	80	88	109	51	0	0	0	328	2	25	74	159	36	296		5		5
2010	73	88	116	43	0	0	0	320	1	22	69	155	35	282	0	10	1	11
2011	67	85	120	30	0	0	0	302	1	21	66	164	36	288	0	0	0	0
2012	63	80	117	31	0	0	0	291	3	18	63	159	35	278	0	0	0	0
2013	60	79	116	34	0	0	0	289	3	18	61	155	35	272	0	0	0	0

\* (Il personale tecnico amministrativo è stato suddiviso per gradoni, la voce TD è riferita al personale a tempo determinato)

\*\* (Il personale docente è stato suddiviso nei vari ruoli: PO = Professore Ordinario; PA = Professore Associato; RU = Ricercatore; RM = ricercatore a tempo determinato; AE = Assistente universitario in esaurimento.)

Si evidenziano, inoltre, con riguardo al corpo docente, i contratti di docenza di natura privata e gli incarichi di supplenza:

	a.a. 2008/2009	a.a. 2009/2010	a.a. 2010/2011	a.a. 2011/2012	a.a. 2012/2013
Contratti integrativi	30	2	0	0	0
Supplenze interne	46	0	0	1	1
Supplenze esterne	37	31	6	6	6

#### Ambiente

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente. La normativa ambientale cui è soggetta l'Università di Camerino può essere sintetizzata principalmente con le disposizioni contenute nel D.lgs. 152/2006 "Norme in materia ambientale" che racchiude e/o abroga le principali normative emanate in riferimento ai settori valutazione di impatto ambientale, difesa del suolo e tutela delle acque, rifiuti, emissioni in atmosfera e danno ambientale.

I rifiuti prodotti dall'Università, nel corso del 2013, sono pari a kg 21.312,60 complessivi di speciali pericolosi e speciali non pericolosi. La produzione di rifiuti è così ripartita tra le Scuole:

Le emissioni in atmosfera prodotte dai generatori di calore sono tutte regolarmente autorizzate; la quasi totalità è alimentata a metano. Vengono eseguite periodicamente analisi di controllo per verificare il rispetto dei limiti previsti dalla normativa.

Per quanto riguarda la materia degli scarichi idrici, gli insediamenti universitari sono serviti dai depuratori comunali; ove non presenti, come al Campus universitario, si provvede con depuratori locali, regolarmente autorizzati, sui quali, annualmente, sono eseguite analisi di autocontrollo.

#### INVESTIMENTI

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree:

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Immobilizzazioni immateriali	79.578
Terreni e fabbricati (comprese opere in corso)	1.033.258
Impianti, macchinari e attrezzature	804.546
Mobili, arredi e macchine d'ufficio	177.045
Altri beni	85.293
Immobilizzazioni finanziarie – Partecipazioni	125

#### INFORMAZIONI RELATIVE AI RISCHI E ALLE INCERTEZZE AI SENSI DELL'ART. 2428, COMMA 2, AL PUNTO 6-BIS DEL CODICE CIVILE

Il disposto di cui all'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis) del Codice civile relativo alle notizie da fornire circa l'utilizzo di strumenti finanziari, non sembra essere di particolare rilevanza per le università, le quali, finanziate per la gran parte da trasferimenti da parte dello Stato, non possono utilizzare strumenti finanziari, se non quelli relativi all'accensione di mutui per le sole spese di investimento e nel limite fissato dall'art. 7, comma 5, della L. 9 maggio 1989 n. 168 e successive modifiche e integrazioni, nonché sulla base di quanto disposto dal D.I. 1 settembre 2009, n. 90 "Ridefinizione dell'indice di indebitamento delle università statali".

Il limite di indebitamento Unicam, calcolato secondo quanto previsto dal Dlgs n. 49 del 29 marzo 2012, si è attestato al 7,75% per l'anno 2011 ed al 5,72% per l'anno 2012, sul limite massimo del 15%. Riguardo ai rischi finanziari, il mutuo a tasso variabile acceso con la Banca Europea degli Investimenti, per il tramite della Banca delle Marche, per l'importo complessivo di 10 milioni di euro, finalizzato alla realizzazione e completamento di opere edilizie, ed il mutuo chirografario a tasso variabile acceso con la Banca delle Marche Spa finalizzato ai lavori di completamento del Campus, presentano i rischi propri della tipologia del tasso, che peraltro si è fin qui dimostrato vantaggioso.

Sono evidenziati di seguito (ai sensi dell'art. 2428, comma 2, del codice civile) i principali rischi ed incertezze non finanziari cui l'Università è esposta.

#### RISCHI DI CREDITO

Il rischio di credito (o rischio di insolvenza) è il rischio che il debitore non assolva, anche solo in parte, ai suoi obblighi contrattuali.

In un'accezione rigorosa, questa tipologia di rischio è marginale per le università, in ragione del fatto che le entrate sono rappresentate in gran parte dai contributi erogati dal ministero (FFO ed altri) e dalle contribuzioni studentesche. Tuttavia, nell'attuale situazione di crisi, questo rischio si può materializzare nella forma di un'entrata assai inferiore al cosiddetto 'consolidato' (che cessa di essere tale). A questo riguardo, assume particolare rilevanza l'accordo di programma con il MIUR, che mette parzialmente al riparo da questo rischio. Inoltre, sempre in considerazione della contingenza economica, non si può escludere che il rischio di questo tipo si concretizzi rispetto ai contributi pattuiti

con enti pubblici e privati, anche su base pluriennale; a tal proposito l'aggravarsi della crisi, anche in termini finanziari e di riduzione di liquidità del sistema e la diminuita capacità di ottenere credito da parte di tutti gli operatori economici, ha indotto UNICAM ad effettuare opportuni accantonamenti per far fronte alla svalutazione dei crediti.

Pertanto, si deve ritenere che le attività finanziarie dell'Università abbiano una buona qualità creditizia; l'ammontare delle attività ritenute di dubbia recuperabilità è legata soprattutto ad alcune attività commerciali stipulate ai sensi della L. 297/99, ad alcune convenzioni per dottorati di ricerca e ad altre attività che, comunque, rappresentano una residuale percentuale sul fatturato globale dell'Università; le attività di recupero vengono costantemente controllate e, fin ora, si è potuto pervenire ad un esito positivo di parte delle transazioni. Certamente il contesto generale è difficile.

#### RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Considerata l'elevata solvibilità del MIUR e dei limitati ritardi nei pagamenti che, se presenti, possono essere riferiti ad un arco temporale determinabile e comunque legati soprattutto ai tempi tecnici di pagamento degli enti pubblici, possiamo considerare questo un rischio, fino ad ora, non elevato per l'Università di Camerino.

#### RISCHI OPERATIVI

Il Comitato di Basilea, nel 2001, ha elaborato una definizione di rischio operativo "in positivo", definendolo come "il rischio di perdite conseguenti a inadeguati processi interni, errori umani, carenze nei sistemi operativi o a causa di eventi esterni"; si deve, quindi, maturare una definizione interna di rischi operativi, in funzione dei propri business e dei propri requisiti organizzativi.

L'Università di Camerino ha un'organizzazione tecnica con ottime capacità professionali, ha funzioni specializzate, ha programmi e software efficaci e qualificati, ha una rete di sportelli articolati, ma costantemente controllati, ha un sistema di gestione della qualità ben congegnato che tiene insieme e fa comunicare questi ed altri settori; per questi motivi si ritiene che siano state attuate tutte le procedure necessarie per ridurre al minimo il rischio operativo (se non addirittura tentare di annullarlo).

#### RISCHI DI PROCESSO: INFORMATION TECHNOLOGY

Rilevanti sistemi informativi supportano l'operatività dell'Università per quanto concerne in particolare gli aspetti tecnici, commerciali, amministrativi. Al fine di limitare il rischio di interruzione dell'attività a fronte di un fault dei sistemi, l'Università di Camerino si è dotata di architetture hardware e software in configurazione ad alta affidabilità per quelle applicazioni che supportano attività critiche. Inoltre, nell'ambito dei servizi software, l'Università di Camerino si è dotata di personale interno con elevate capacità nell'ambito dell'informatica (CINFO); questo anche per evitare il rischio delle software house che riducono le manutenzioni ed aggiornamenti sui sistemi software forniti ed in uso o peggio ancora abbandonano o chiedono corrispettivi elevatissimi per i loro servizi.

Nonostante le suddette misure i sistemi informatici in genere presentano rischi di carattere oggettivo per cui c'è sempre la possibilità di eventi imprevedibili che possono compromettere la sicurezza dei sistemi informativi, come è accaduto ad esempio nel corso del mese di luglio 2010. Per tali ragioni l'Ateneo ha avviato azioni concrete atte a prevenire, per quanto possibile, il rischio che si verifichino crash di sistema e, nel malaugurato caso che essi avvengano, garantire la continuità operativa e il disaster recovery. In particolare per quanto riguarda il primo aspetto, la sala macchine che detiene i server in uso per i principali applicativi e database è stata completamente ripensata, razionalizzando l'utilizzo dei server stessi, rinnovando totalmente l'impianto di condizionamento, adeguato ora a sopportare i particolari picchi di calore che vi si verificano, revisionando l'impianto elettrico, dotato ora

anche di nuovi e più potenti gruppi di continuità. Per quanto riguarda invece il disaster recovery, si rimanda a quanto riportato nel paragrafo "Informazioni relative al documento programmatico sulla sicurezza".

#### RISCHI DI MERCATO

Il rischio di mercato è sicuramente la categoria più importante di rischio perché riguarda direttamente la gestione dei clienti; quando si parla di rischio di mercato ci si riferisce genericamente al rischio che il valore di mercato del portafoglio si riduca a causa di variazioni delle condizioni di mercato.

Per quanto riguarda l'Università di Camerino, tale rischio potrebbe consistere nella contrazione della domanda e nella pressione competitiva esercitata dalle Università concorrenti locali e non; quindi il rischio complessivo è presente, anche se ritenuto di entità non estremamente rilevante. Anche sulla base di eventi verificatisi in passato, occorre tuttavia mantenere alta la vigilanza nei confronti di tutti quei comportamenti che, in maniera più o meno pronunciata, possono 'disaffezionare' i clienti-utenti, qui intesi principalmente come gli studenti e le loro famiglie, ma anche altri stakeholders cui l'Università offre i propri prodotti, come enti pubblici e privati (si veda sotto, alla voce 'rischio reputazionale').

Il rischio di mercato può essere valutato analizzando i singoli rischi che lo compongono.

#### RISCHIO DI PREZZO

L'Università non è molto esposta al rischio di oscillazione di prezzo in quanto l'impatto sul conto economico riguarderebbe essenzialmente i contributi ministeriali ed i proventi derivanti dalle quote di iscrizione.

Per quanto riguarda i contributi ministeriali si ritiene che prevedibilmente non possono essere significativamente modificati; per quanto riguarda le tasse universitarie, le tariffe vigenti sono collocate in una fascia medio bassa rispetto al panorama nazionale.

Se si vuole individuare un rischio, questo riguarda l'oscillazione dei costi della produzione; tuttavia, un contesto economico e finanziario in fase di recessione non farebbe pensare ad un significativo aumento dei prezzi dei fattori della produzione.

#### RISCHIO SUI TASSI DI CAMBIO (O RISCHIO VALUTARIO)

L'Università, per le attività svolte, non è esposta al rischio di cambio.

#### RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

L'Università è esposta alle fluttuazioni del tasso d'interesse soprattutto per quanto concerne la misura degli oneri finanziari relativi all'indebitamento per i mutui già stipulati. Per quanto riguarda i mutui stipulati è importante sottolineare che non ci sono mutui ipotecari accesi, ma tutti i mutui in essere sono chirografari e tassi di interesse sui mutui non dovrebbero subire variazioni in avanti.

#### RISCHI DI COMPLIANCE

Una corretta gestione della compliance consente tra le altre cose di:

- a. Identificare nel continuo le norme applicabili e valutare il loro impatto su processi e procedure interni: l'evolversi del panorama normativo impone all'Università di Camerino di tenere

- monitorato tale aspetto e, grazie alle professionalità interne, si è in grado di valutare le ricadute di nuove norme nei vari settori.
- b. Coinvolgere nella valutazione ex ante della conformità tutti i progetti innovativi: per quanto riguarda l'Università di Camerino tale aspetto viene valutato ogni qual volta si affronta la progettazione di nuovi servizi, attività, regolamenti, indipendentemente dal fatto che questi siano o meno innovativi, infatti, la conformità della progettazione viene sempre valutata.
  - c. Formare ed informare il personale sui principi e sulle norme interne che garantiscono la conformità: all'interno dell'Università di Camerino il personale, in riferimento all'adozione di prassi finalizzate a garantire il livello di conformità per le attività svolte, riceve informazioni relative alla posizione ricoperta ed al relativo ruolo.

La governance dell'Università di Camerino prevede che il Consiglio di Amministrazione sia l'unico organo responsabile per l'approvazione dei limiti di rischio, espressi in termine di Capitale Economico; sempre nell'ambito del Consiglio di Amministrazione vengono definite le politiche, approvate le strategie di copertura e definiti eventuali limiti di dettaglio. Le decisioni del Consiglio di Amministrazione, comunque, sono supportate dalle documentazioni prodotte dalle diverse professionalità interne, che giocano un ruolo chiave nella governance ed influiscono positivamente nella corretta gestione della compliance dell'Università.

Per tali motivi, pur ammettendo la possibile presenza di un rischio di compliance, tuttavia, l'università attua tutte le procedure necessarie per ridurre al minimo tale rischio.

#### RISCHIO NORMATIVO E REGOLATORIO

Una potenziale fonte di rischio è la costante evoluzione del contesto normativo e regolatorio di riferimento, dalle riforme in essere agli effetti delle riforme passate.

L'Università di Camerino opera anche in molteplici settori tutti caratterizzati da una notevole complessità normativa e regolamentare che è sempre oggetto di trasformazioni. Tuttavia l'Università di Camerino, nonostante le incertezze, è molto rapida ad adeguarsi al fine di conservare il proprio valore per essere pronta ai nuovi scenari normativi e, in ogni caso, sembra già avere fatto le migliori scelte, anche in prospettiva come già specificato in altre parti della presente relazione, come ad esempio per le norme statutarie.

#### RISCHIO CONNESSO A RAPPORTI CON DIPENDENTI

Il costo del lavoro rappresenta un fattore rilevante della produzione. La necessità di mantenere livelli di servizio coerenti con le aspettative degli studenti e delle loro famiglie e la complessità della regolamentazione giuslavorista determinano una limitata flessibilità nella gestione della risorsa lavoro; incrementi significativi del costo unitario della risorsa possono quindi incidere significativamente sulla redditività dell'Università, essendo limitata la possibilità di ridurre l'impiego della forza lavoro a parità di qualità ed efficienza.

Da questo punto di vista, si ritiene prioritario il mantenimento di dialogo costruttivo con il personale e le organizzazioni sindacali per garantire il soddisfacimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia con piena assunzione della responsabilità sociale, della sicurezza del lavoro e garanzia dell'occupazione pur in periodi recessivi.



## 5. RISULTATI IN MATERIA DI TRASPARENZA E INTEGRITÀ

---

L'Ateneo, tenendo presenti sia gli esiti di questionari specifici in materia di trasparenza sottoposti alla comunità universitaria ([http://www.unicam.it/sgg/INDAGINE%20TRASPARENZA\\_marzo2013.pdf](http://www.unicam.it/sgg/INDAGINE%20TRASPARENZA_marzo2013.pdf); [http://www.unicam.it/sgg/intranet/indagini\\_CS/INDAGINE%20TRASPARENZA\\_STUDENTI.pdf](http://www.unicam.it/sgg/intranet/indagini_CS/INDAGINE%20TRASPARENZA_STUDENTI.pdf)) che i lavori del gruppo tecnico individuato ad hoc, dopo un percorso condiviso con la Governance, le Organizzazioni Sindacali e il Senato Accademico, ha approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 5 novembre 2013 il 'Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015', che definisce le misure, i modi e le iniziative per l'attuazione degli obblighi di pubblicazione, oltre alle misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività della pubblicazione dei dati. All'interno di esso sono specificati i tempi di attuazione, le risorse dedicate e gli strumenti di verifica per garantire un adeguato livello di trasparenza e legalità nonché lo sviluppo della cultura dell'integrità.

Nel frattempo l'Ateneo ha nominato il Responsabile della Trasparenza e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, che si vanno così ad affiancare alla figura del Pro Rettore alle Pari Opportunità, la Trasparenza e la Valorizzazione della Persona, evidenziando in maniera significativa l'importanza che l'Ateneo pone al tema della Trasparenza ed Integrità.

Approvato il Programma, si è avviato il processo di attuazione dello stesso, attraverso l'implementazione del sito "Amministrazione Trasparente", così come previsto dal modello definito dal Dipartimento della Funzione pubblica nel sito "Bussola della Trasparenza" in conformità all'Allegato A, D. Lgs. n. 33/2013, tenendo conto del riferimento normativo unitamente alla tempistica prevista e all'indicazione dei soggetti responsabili dell'elaborazione e della pubblicazione dei dati relativi a ciascuna sezione.

In una prima fase, partendo dal lavoro già compiuto per l'implementazione della sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito istituzionale e con l'obiettivo di rendere immediatamente visibili all'esterno alcune informazioni ritenute prioritarie per fornire un'immagine comprensibile di chi fa che cosa in Ateneo, oltre alle notizie relative all'accesso civico e alle modalità di esercizio dello stesso, si è voluto dare evidenza nella nuova sezione "Amministrazione Trasparente" dei dati relativi a: organizzazione dell'Ateneo; bilanci consuntivi dall'anno 2007 e budget previsto per il triennio 2014-2016; indicatore dei tempi medi di pagamento di beni e servizi del 2012 e del 2013; Piani della Performance e alle relative relazioni.

Successivamente si è passati all'analisi di alcuni obblighi di pubblicazione, che, stante la necessità di una preventiva opera di reperimento all'interno delle diverse strutture, ha comportato tempi significativamente più lunghi, ciò anche a causa della peculiarità delle modalità di inserimento dei dati, in alcuni casi realizzato tramite lo studio di soluzioni tarate sullo specifico adempimento. Tra questi dati si segnala l'elenco di tutti i bandi di concorso attraverso una procedura di ricerca on-line che consente anche la visualizzazione dei bandi scaduti e dei relativi esiti; l'elenco dei Decreti Rettorali con la possibilità di visualizzare ed effettuare il download di ogni singolo decreto in formato pdf; l'elenco dei bandi di gara e contratti in conformità a quanto previsto dalla normativa (formato XML).

Questa fase ha richiesto un ulteriore approfondimento in relazione alla pubblicazione da parte del Garante per la Protezione dei Dati Personali delle "Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati" (15/05/2014).

Attualmente il gruppo tecnico di lavoro che si occupa degli adempimenti in materia di trasparenza, sta implementando la sezione 'Amministrazione Trasparente' con i dati relativi ai procedimenti amministrativi e a quelli relativi agli Organi di Indirizzo Politico-Gestionale, anche in relazione alle recenti (e talvolta discordanti) indicazioni pervenute dall'ANAC, dalla CRUI, dal MIUR e dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Inoltre, a seguito dell'adesione dell'Ateneo al progetto 'Portale della Trasparenza' dell'ANAC, si sta provvedendo all'inserimento all'interno dello stesso portale dei dati richiesti.

Va sottolineato, infine, come tutti gli adempimenti abbiano comportato dal punto di vista organizzativo un notevole sforzo, soprattutto se si tiene conto, in primo luogo, dei continui aggiornamenti normativi in materia, talvolta, come sopra sottolineato, contraddittori e, in secondo luogo del tentativo di dare conto in maniera facilmente comprensibile all'esterno della stretta correlazione tra i principali atti di programmazione dell'Ateneo: programmazione triennale, piano della performance, riesame dei risultati e relazione sulla performance, piano anticorruzione e programmazione triennale per la trasparenza e l'integrità.

## 6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

---

UNICAM ha da tempo avviato, sulla base di un Rapporto dell' "Osservatorio per le Pari Opportunità" vedi: [http://www.unicam.it/ateneo/organizzazione/pari-opportunita/documenti/oss\\_rapp\\_07.pdf](http://www.unicam.it/ateneo/organizzazione/pari-opportunita/documenti/oss_rapp_07.pdf), azioni di miglioramento per alcuni fattori che sono stati individuati determinare penalizzazioni per differenze di genere fra le varie componenti del personale in organico e degli studenti.

L'analisi dei risultati dell'indagine conoscitiva (vedi rapporto citato in precedenza) ha evidenziato un quadro sostanzialmente positivo della situazione lavorativa nell'Ateneo, ma ha indicato chiaramente le seguenti criticità:

- scarse prospettive di avanzamento di carriera per il personale tecnico amministrativo e docente ricercatore;
- difficoltà nel conciliare il lavoro con la vita familiare (soprattutto per le donne);
- mancanza di parità di genere nelle posizioni direttive di alto livello (sia per il personale tecnico amministrativo che per il personale docente ricercatore).

### QUOTE NEI REGOLAMENTI ELETTORALI DEGLI ORGANI UNIVERSITARI

Al fine di raggiungere progressivamente la pari rappresentanza di genere negli organi universitari, sono state introdotte modifiche al regolamento elettorale che garantiscono la rappresentanza e promuovono la parità di genere ai sensi dell'art. 4 dello Statuto. Gli strumenti previsti sono le candidature rappresentative di entrambi i generi a pena di nullità delle stesse, da un lato, e la doppia preferenza obbligatoriamente per generi diversi, dall'altro. Tutti i nuovi organi sono stati eletti in base al nuovo regolamento e vedono tutti la rappresentanza di entrambi i generi, con un incremento del numero dei rappresentanti del genere femminile.

### COMITATO UNICO DI GARANZIA

A seguito delle disposizioni normative della L. n. 240/2010 che chiede la creazione di un nuovo Organismo denominato Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni ed il mobbing (CUG), è stato istituito il CUG di Ateneo con l'obiettivo di contribuire al miglioramento delle condizioni lavorative, con particolare riferimento alle differenze di genere, sia nella gestione del rapporto tra lavoro e famiglia, sia nella

prospettiva di un maggiore coinvolgimento delle donne nei settori strategici dell'Ateneo: dalla governance, all'amministrazione e alla ricerca.

#### COMMISSIONE DI GENERE

È stata costituita all'interno del CUG la Commissione per la parità di genere, con lo scopo di promuovere iniziative culturali e di indirizzo sui temi di genere nella ricerca e nella formazione. A questa Commissione è assegnato anche il compito di aiutare i ricercatori a comprendere la questione del rapporto tra Donne e Scienza e renderli più sensibili riguardo alla dimensione di genere nei progetti di ricerca e all'importanza di creare un gruppo di ricerca equilibrato quanto al genere.

#### AZIONI

Il CUG, tenendo conto degli obiettivi di programmazione triennale dell'Ateneo, ha ritenuto di proseguire e potenziare le attività avviate dal precedente organismo CPO.

In particolare è stato redatto il Secondo Rapporto, Osservatorio per le Pari Opportunità che analizza le componenti di Ateneo (studenti, personale tecnico amministrativo, personale docente ricercatore) relazionando numerosi fattori al parametro delle differenze di genere. Le analisi affrontano le caratteristiche degli immatricolati (tipologia di diploma, voto ottenuto alla maturità, corso di studi universitario prescelto), in funzione del genere; inoltre analizzano alla luce delle differenze di genere i tassi di inattività e di abbandono, il tasso di successo, la durata media del corso di studi, la stabilità e il voto di laurea. L'analisi sul personale tecnico e amministrativo relaziona il genere alle classi di età, al livello di inquadramento, all'anzianità di servizio e al livello di scolarizzazione. L'indagine sul personale docente ricercatore intreccia i dati sul genere alla distribuzione per facoltà, alle classi di età, ai tipi di contratto e di inquadramento e all'anzianità di servizio.

Il CUG, tenendo conto degli obiettivi di programmazione triennale dell'Ateneo, ha individuato i temi su cui concentrare la propria azione, con l'obiettivo di contribuire al miglioramento delle condizioni lavorative, con particolare riferimento alle differenze di genere, alla conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa e al maggiore coinvolgimento delle donne a livello accademico ed amministrativo.

Di seguito si evidenziano i temi, le relative azioni intraprese e i principali risultati ottenuti.

Per favorire la *conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa*, il CUG ha avviato:

1. ha avviato, in accordo con il Comune di Camerino e con quelli delle strutture collegate, una *programmazione più efficace dell'offerta scolastica* per i bambini dai 0 ai 10 anni, nel periodo che va dall'inizio del mese di luglio alla seconda settimana di settembre. Sono state quindi attivate le seguenti iniziative:
  - Scuola estiva da 3 a 12 anni presso la Scuola materna "Ortolani",
  - Scuola di Circo dai 6 anni presso gli impianti sportivi Universitari
  - Scuola di Natura dai 3 ai 6 anni presso la Scuola materna "Ortolani"; dai 6 ai 12 anni presso il Polo Museale

*Attività curate dall'Area Personale e Organizzazione dell'Ateneo:*

- Tele-lavoro
  - Asili-nido: decreto di luglio: sostituzione del sistema della riserva con il sistema del sussidio economico
2. ha avviato un progetto per l'attivazione di *accordi su flessibilità degli orari e organizzazione del lavoro di tutto* il personale dipendente, assimilando anche il personale iscritto alla gestione separata dell'INPS, con l'obiettivo di porre in essere efficaci azioni positive volte a migliorare la conciliazione dei tempi di vita familiare e di lavoro, in particolare:
    - ❖ *Personale dipendente:*

- a) le azioni positive hanno previsto interventi integrativi pari al 30% della retribuzione fondamentale in godimento prima della richiesta del congedo, altrimenti ridotta per i seguenti permessi:
  - I. Congedi parentali con retribuzione ridotta al 30% o assente (CCNL 16.10.2008 art. 31 e art. 32 e seguenti Dlgs 151/2001);
  - II. Congedo malattia per la cura dei figli (CCNL art. 31 ex art 3 comma 4 legge 53/2000 ora art. 47 Dlgs 151/2001 e seguenti);
  - III. Periodi di aspettativa per gravi motivi familiari in conformità a quanto disposto dall'art. 4 commi 2 e 4 della legge 53/2000.
  - IV. Permessi/aspettativa dei dipendenti per le proprie particolari condizioni psico-fisiche o dei loro familiari (art. 40 CCNL 16.10.2008).
- b) Integrazione sino ad un massimo del 20% della retribuzione in godimento prima della richiesta di part-time, al netto delle ritenute previdenziali ed assistenziali per i lavoratori dipendenti che scelgono il part-time reversibile nei primi tre anni di vita del bambino e il part-time per assistenza a familiari disabili o anziani non autosufficienti.
- c) Integrazione sino ad un massimo del 60% della mancata retribuzione per le ore non lavorate per il mancato recupero di carenze orarie dovuto a cause di forza maggiore o gravi motivi registrato nell'ambito di programmi orari flessibili adottati in funzione di comprovate necessità familiari o situazioni personali.

❖ *Personale iscritto alla gestione separata INPS:*

- a) Congedi di maternità e paternità: integrazione della retribuzione per la parte mancante pari al differenziale necessario per il raggiungimento del 100% della retribuzione percepita prima del congedo di maternità e paternità come i lavoratori dipendenti
- b) Congedi parentali: Integrazione pari al 30% della mancata retribuzione
- c) Congedi per malattia, degenza ospedaliera propria e dei figli minori: Integrazione pari al 30% della mancata retribuzione qualora non sia possibile recuperare periodi non lavorati.

Il CUG ha poi approvato il P.A.P. (Piano Azioni Positive) 2014/2016, che reca le *iniziative da intraprendere in materia di politiche di organizzazione del lavoro, informazione e formazione e sulle iniziative culturali*.

Per quanto riguarda la *diffusione delle esperienze*, è stato realizzato il nuovo sito del CUG quale veicolo per la diffusione delle esperienze e attività realizzate per la diffusione della cultura di genere e delle pari opportunità.

Per *far conoscere e sensibilizzare gli studenti sulle pari opportunità* è proseguito l'impegno per l'organizzazione e lo svolgimento dell'iniziativa *Unicam's Got Talent*, che ha confermato il grande successo avuto nelle edizioni passate e che è ormai in grado di autofinanziarsi quasi interamente, grazie al contributo delle Associazioni studentesche.

Per *promuovere la ricerca e formazione sulle problematiche di genere*, la Scuola di Management del Gender Mainstreaming, dopo aver realizzato nel corso del 2012 il Seminario di approfondimento e formazione "Gender Mainstreaming nella Scuola" rivolto ai Dirigenti scolastici regionali e ai referenti del Piano Lauree Scientifiche, ha realizzato nel corso del 2013 il Seminario "*Mainstreaming di genere nel management di Università ed Enti Pubblici di Ricerca*", rivolto ai Direttori Generali e ai responsabili delle aree risorse umane di università ed enti pubblici di ricerca. Il Seminario si è svolto alla presenza del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e ai lavori hanno preso parte il Capo Dipartimento per l'Università, l'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica e la Ricerca, il Capo Dipartimento per le Pari Opportunità, il Presidente del Convegno permanente dei Direttori Generali e dei dirigenti delle Università italiane (CODAU) e il Direttore Generale del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR). Il Seminario si è proposto come avvio della riflessione sulle azioni specifiche necessarie per attuare i cambiamenti strategici indispensabili affinché sia realizzata la parità tra i generi,

attraverso azioni positive nella politica delle risorse umane, nella gestione del rapporto lavorativo, nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e nella organizzazione e amministrazione degli Atenei ed enti di ricerca. Il Seminario si è articolato in una prima parte di presentazione dello stato dell'arte in Italia al confronto con due importanti e significative esperienze nel contesto europeo. La comparazione ha evidenziato un ancora troppo timido approccio italiano al Gender mainstreaming nelle istituzioni universitarie e negli enti di ricerca. La seconda parte della giornata, strutturata in forma di tavola rotonda aperta agli interventi dei Direttori generali e dei responsabili delle aree risorse umane, ha inteso individuare buone pratiche di promozione del cambiamento istituzionale per il gender mainstreaming negli Atenei italiani e negli enti di ricerca.

*Per sostenere finanziariamente la ricerca sulle problematiche di genere*, la Scuola di Management del Gender Mainstreaming in accordo con la Fondazione Rosselli ha deciso di *cofinanziare una borsa di dottorato di ricerca sul tema del Gender Mainstreaming* nell'ambito del curriculum Fundamental Rights in the Global Society attivo presso la Scuola di Dottorato dell'Università degli Studi di Camerino. All'esito delle procedure di selezione è risultata vincitrice la dott.ssa Giovanna Spanò che ha intrapreso il dottorato di ricerca a partire dal mese di gennaio 2014.

*Per divulgare le tematiche di genere tra i futuri ricercatori e illustrare le problematiche legate alle pari opportunità tra uomini e donne nei team di ricerca*, è stato organizzato presso il Polo di Alta Formazione di UNICAM il corso di formazione *Gender in Research Training – Gender in EU-funded Research*, tenuto dalla dott.ssa Katrien van der Heyden, rivolto ai dottorandi. In particolare, dopo una generale introduzione sui rapporti tra genere e ricerca, è stato mostrato come il genere si intreccia con tutti gli aspetti della ricerca. Sulla base di esempi pratici è stato affrontato il tema di come la dimensione di genere nei contenuti della ricerca contribuisca alla eccellenza nella ricerca.

*Per diffondere tra le donne la cultura di genere e delle pari opportunità* si è tenuta nel corso del 2013 la seconda edizione del Corso *Donne, istituzioni, ambiente*, approvato dal Dipartimento delle Pari Opportunità del Ministero e per il quale Unicam si è classificata al secondo posto tra le Università italiane. Il progetto, accanto a una parte generale sui temi della diffusione della cultura di genere, ha previsto un approccio personalizzato sulla green economy. Il corso Donne istituzioni ambiente si inserisce nel tracciato della positiva esperienza rappresentata dal corso Donne politica e istituzioni, del quale sono state organizzate, tra il 2005 e il 2009, ben cinque edizioni diversamente dislocate sul territorio regionale da parte dell'Università di Camerino, in partnership con il Dipartimento Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri e la Regione Marche. Mantenendo tale modello organizzativo, l'obiettivo più generale di Donne istituzioni ambiente è stato quello di diffondere la cultura di genere e delle pari opportunità, per contribuire alla creazione di condizioni culturali e formative che favoriscano una maggiore e qualificata presenza delle donne nelle professioni di alto profilo e meno tradizionali dal punto di vista della proporzione di genere.

## 7. CICLO DELLA PERFORMANCE UNICAM: REDAZIONE DELLA RELAZIONE E PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA

---

### 7.1. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance in UNICAM

Il ciclo della performance è il processo che collega la pianificazione, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati e la valutazione delle attività svolte da una organizzazione, declinate sia nella sua globalità che alle unità organizzative e ai singoli dipendenti.

L'applicazione di tale logica al sistema organizzativo UNICAM, che peraltro erano già introdotte e conosciute in UNICAM dai primi anni 2000, ha evidenziato i seguenti punti di forza:

- ha rafforzato e permesso di delineare al meglio i legami tra politiche, strategia e operatività, attraverso la coerenza tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e monitoraggio.
- ha incrementato l'accessibilità alle informazioni di interesse per il cittadino, con la pubblicazione dei documenti chiave di pianificazione, programmazione e controllo;
- ha comportato l'esplicitazione degli impatti di politiche e azioni a partire dalla pianificazione strategica, fino alla comunicazione verso i cittadini;
- ha rappresentato un incentivo alla razionalizzazione del processo di monitoraggio, misurazione e valutazione delle prestazioni ed al miglioramento degli strumenti, sia a delle prestazioni organizzative che, in grande misura, di quelle individuali.

I punti di debolezza invece si sono manifestati soprattutto nei seguenti ambiti:

- La trasformazione degli obiettivi di programmazione triennale in linee d'azione e obiettivi immediati non sempre segue un percorso coerente e consapevole, con il coinvolgimento di tutti i responsabili interni a livello politico nonché la diffusione a tutti i livelli. Questo processo poco efficace si ribalta nella traduzione degli obiettivi strategici in quelli operativi, assegnati alle Scuole di Ateneo e ai responsabili delle strutture tecnico-amministrative.
- È ancora da perfezionare il collegamento tra obiettivi e risorse e occorre migliorare la capacità di analizzare i risultati sulla base anche di questo aspetto fondamentale.
- Considerato il grande numero di nuovi strumenti di monitoraggio introdotti ed il prolungarsi nel tempo della loro messa a punto, sia da punto di vista tecnico-operativo che negli aggiustamenti progressivi delle logiche 'a monte', non è stato possibile nemmeno nel 2013 effettuare alcun monitoraggio intermedio della performance.
- Disomogeneità delle valutazioni del personale tecnico amministrativo percepita dai responsabili come potenziale elemento di degrado del clima organizzativo interno e valutazioni medie conseguentemente appiattite verso l'alto.

## 7.2. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione

Di seguito è riportato lo schema sintetico relativo al processo di redazione della Relazione sulla Performance.

QUANDO	settembre-ottobre 2014	novembre 2014	dicembre 2014	Gennaio 2015
CHI	- Area sistemi qualità e sviluppo organizzativo - Area Personale e Organizzazione	- Area sistemi qualità e sviluppo organizzativo - Area Personale e Organizzazione	- Consiglio di Ammin.ne - Senato Accademico	NVA
COSA	Raccolta dati per la misurazione della performance	Redazione relazione sulla performance 2013	Approvazione della relazione	Validazione della Relazione



## 8. OSSERVAZIONI FINALI

---

L'andamento della performance 2013, misurata nell'ambito di aree strategiche e obiettivi organizzativi, è risulta essere complessivamente in linea con le attese.

Gli sforzi compiuti per implementare un sistema di monitoraggio e misurazione basato sui dati presenti ed aggiornati quotidianamente nei vari data-base gestionali ha confermato la capacità dell'Ateneo di controllo e di valutazione.

L'implementazione del Ciclo della Performance è avvenuta in modo difforme da quanto previsto dal piano, soprattutto per quanto riguarda la tempistica. Si sono registrati ancora ritardi importanti e il monitoraggio intermedio non è stato svolto.

---

### Allegati:

- Allegato 1 (*Obiettivi di programmazione triennale 2012\_2014*)
- Allegato 2 (*Allegato\_2\_rel\_perf\_Scuole\_valutazione\_2013.pdf*)
- Allegato 3 Documento monitoraggio attività personale docente ricercatore (*Allegato\_3\_Sch\_monit\_docenti\_2013*)
- Allegato 4 Risultati monitoraggio attività docenti-ricercatori (*Allegato\_4\_risultati\_scheda\_doc\_2013.pdf*).
- Allegato 5 Performance organizzativa e individuale personale T-A (*Allegato\_5\_risultati\_AreeTA\_2012.pdf*)

Documento curato dall'Area sistemi qualità e sviluppo organizzativo

Università di Camerino

Dicembre 2014