

Relazione sulla *performance* 2013

Approvata dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 86/2014 dell'11 aprile 2014
Validata dal Nucleo di Valutazione / OIV con Documento di validazione del 30 maggio 2014



Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

INDICE

1. Presentazione della relazione	pag. 3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholder</i> esterni	pag. 3
2.1 Il contesto esterno di riferimento	pag. 3
2.2 L'Amministrazione	pag. 6
2.3 I risultati raggiunti	pag. 19
2.4 Le criticità e le opportunità	pag. 32
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	pag. 33
3.1 L'albero della <i>performance</i>	pag. 33
3.2 Obiettivi strategici	pag. 35
3.3 Obiettivi e piani operativi	pag. 62
3.4 Obiettivi individuali	pag. 135
4. Risorse, efficienza ed economicità	pag. 137
5. Pari opportunità e bilancio di genere	pag. 142
6. Il processo di redazione della relazione sulla <i>performance</i>	pag. 145
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 145
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i>	pag. 146

ALLEGATI

- Relazioni consuntive dei titolari di posizioni organizzative
- Allegati 2 – 3 – 4 a delibera CiVIT n. 23/2013



1 PRESENTAZIONE

La presente relazione sulla *performance* - prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del d.lgs. n. 150/2009 - costituisce lo strumento mediante il quale l'Università illustra agli *stakeholder* interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*.

Negli ultimi anni l'Ateneo di Urbino ha intrapreso un percorso di ottimizzazione delle risorse e razionalizzazione dell'organizzazione, unitamente ad una serie di azioni per il riconoscimento del merito attraverso la verifica dei risultati e dei processi e sulla base di criteri e parametri equi, condivisi e definiti a priori. In considerazione dell'esiguità delle risorse è più che mai necessario diffondere nell'Ateneo l'uso di pratiche manageriali ispirate alla cultura della *performance*, valorizzare la struttura amministrativa in coerenza con le esigenze degli *stakeholder* dell'Università e coinvolgere il personale tecnico-amministrativo nel miglioramento dell'organizzazione in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

Il 30 dicembre 2013, con D.R. d'urgenza n. 59/2013, ratificato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11/2014 del 24 gennaio 2014, è stato adottato il Piano della *performance* 2013-2015, come previsto dall'art. 10, comma 1, lett. a), del d.lgs. n. 150/2009, nel quale, in coerenza con le risorse assegnate, sono stati individuati – per il triennio di riferimento - gli obiettivi strategici ed operativi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, gli obiettivi assegnati alle strutture ed agli uffici ed i relativi indicatori.

L'Ateneo intende ora dare evidenza a consuntivo dei risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, con la rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

La presente relazione è organizzata secondo l'articolazione indicata nella Delibera CiVIT n. 5/2012 del 7 marzo 2012 e si ispira ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna. Nella prima parte è evidenziato un nucleo di informazioni di interesse per i cittadini e *stakeholders*, con particolare riferimento ai dati dimensionali e organizzativi dell'Ateneo e sui risultati di maggiore impatto; nella seconda parte si illustrano in dettaglio i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici ed operativi programmati.

Come già indicato, il Piano della *performance* 2013-2015 ha per l'Ateneo urbinato una forte connotazione sperimentale. Occorre infatti sottolineare il permanere di alcune criticità in relazione ai molteplici adempimenti previsti dal d.lgs. n. 150/2009, che l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sta rimuovendo attraverso l'adozione di specifiche misure correttive. Conseguentemente l'implementazione a regime del ciclo della *performance*, di cui all'art. 4 del d.lgs. n. 150/2009, avverrà in modo compiuto solo a decorrere dal corrente anno 2014.

A garanzia della trasparenza, la Relazione sulla *performance* 2013 sarà pubblicata sul sito istituzionale www.uniurb.it nella sezione "Amministrazione trasparente".

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il Sistema universitario italiano sta vivendo un periodo caratterizzato da una forte contrazione delle risorse pubbliche e contestualmente da interventi normativi che inducono gli atenei a dover affrontare una molteplicità di sfide gestionali:

- la contrazione delle risorse disponibili per l'intero sistema;
- la pressione sulla razionalizzazione dell'offerta formativa degli atenei e al contempo la necessità di ampliare e consolidare il bacino di studenti raggiungibili, fermo restando il limite normativo in materia di incidenza delle entrate da contribuzione sul FFO (Fondo di Finanziamento Ordinario);



- i vincoli normativi in materia di assunzione del personale e le contestuali regole per i pensionamenti che richiedono un'attenta pianificazione pluriennale del fabbisogno del personale mirata a garantire la sostenibilità dell'offerta formativa e l'attività amministrativa di ateneo;
- l'inevitabile e impellente ricorso ad altre fonti di autofinanziamento (contratti e bandi di ricerca).

Le principali criticità per il sistema universitario ed anche per l'Ateneo di Urbino possono essere ricondotte agli aspetti di seguito evidenziati:

a) **incertezze sul fronte del finanziamento del sistema universitario:**

- 1) riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario ed introduzione di un nuovo modello di ripartizione del fondo stesso;
- 2) necessità di adottare politiche restrittive di bilancio anche a causa della perdurante crisi finanziaria che ha investito il paese;
- 3) la continua assenza di finanziamenti per l'edilizia universitaria;
- 4) i fondi per la Programmazione Triennale, ripartiti sulla base di un sistema che non sempre si raccorda con il modello FFO;

b) **limiti al turn over**, ridefiniti dal d.lgs. n. 49/2012 del 29/03/2012 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei", e dal D.L. n. 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (*spending review*) anche nella prospettiva di garantire la sostenibilità finanziaria degli atenei. Il d.lgs. n. 49/2012 ha introdotto **nuovi limiti massimi alle spese di personale e per le spese di indebitamento** ed ha determinato un ripensamento delle politiche di programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche di bilancio e soprattutto di reclutamento degli atenei, da contemperare con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio. Esso ha fissato gli indirizzi per la programmazione del personale 2013-2015 ed i limiti e i vincoli all'interno dei quali la stessa può essere effettuata, anche sulla base delle disposizioni contenute nel decreto legge n. 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica - *spending review*;

c) **introduzione del nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento** iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei ed il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e della ricerca, ai sensi del d.lgs. n. 19/2012;

d) i risultati e gli effetti, anche in termini di future disponibilità di risorse finanziarie per l'Ateneo, della **Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria (VQR) 2004-2010** dell'ANVUR; in tema di ricerca il 15 luglio 2011 è stato infatti emanato il Decreto Ministeriale per l'avvio della Valutazione della Qualità della Ricerca per il periodo 2004-2010, avente ad oggetto la valutazione delle 14 Aree scientifico-disciplinari, degli atenei e dei dipartimenti, nonché degli Enti di ricerca pubblici vigilati dal Ministero dell'Università, dell'Istruzione e della Ricerca e, su richiesta, degli altri soggetti che svolgono attività di ricerca. La valutazione degli Atenei è intervenuta nella distribuzione del Fondo di finanziamento a partire dal 2013;

e) **applicazione della legge n. 240/2010:** il recepimento delle numerose nuove disposizioni contenute nella legge hanno imposto all'Ateneo profonde revisioni nell'organizzazione delle proprie strutture e nell'assetto degli organi di governo dell'Ateneo e determineranno cambiamenti consistenti nelle politiche di gestione delle risorse (umane, finanziarie, strumentali).

Non mancano, tuttavia, le **opportunità** per l'Ateneo, ravvisabili nei fattori sotto elencati.

a) il richiamo, nella legge n. 240/2010, alla semplificazione nella riorganizzazione delle strutture, all'efficienza, alla valutazione e alla verifica della qualità e all'efficacia dell'offerta formativa e della ricerca, alla internazionalizzazione;



- b) il d.lgs. n. 150/2009, che consente agli atenei di **approfondire la riflessione sugli aspetti organizzativi e gestionali**, spesso considerati marginali e poco influenti rispetto alle *performance* didattiche e scientifiche, nonché di iniziare o di reimpostare un percorso di misurazione e valutazione che riguarda l'innovazione nell'organizzazione e nei processi interni, le azioni messe in atto per lo sviluppo e la motivazione delle risorse umane, il rapporto con i destinatari dei servizi e con gli *stakeholders*;
- c) la riorganizzazione dell'offerta formativa, anche sulla base del nuovo modello AVA (Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento) dell'ANVUR, con l'obiettivo di elevare la qualità dei processi e dei risultati ad essa associati e di renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo;
- d) l'introduzione di meccanismi e processi **di programmazione, controllo e misurazione delle prestazioni e dei risultati** per favorire un utilizzo razionale ed efficiente delle risorse scarse.

Agli elementi di complessità sopra descritti si aggiunge la portata innovativa in materia di organizzazione introdotta dalla legge n. 240/2010, la cosiddetta Riforma Gelmini, che ha introdotto elementi innovativi su *governance*, reclutamento e stato giuridico dei docenti, diritto allo studio e valutazione dei risultati, con effetti potenzialmente virtuosi per l'intero sistema universitario ma non ancora determinabili quanto a impatto sugli Atenei in quanto lo stesso dispositivo prevede un'attuazione graduale e subordinata a decreti legislativi e ministeriali.

In particolare la predetta riforma ha riscritto l'organizzazione dei Dipartimenti e delle Facoltà, ha ridefinito le attribuzioni del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione ed ha, tra l'altro, sostituito la figura del Direttore amministrativo con quella del Direttore generale.

Nel corso dell'anno 2013 per le università si sono inoltre susseguiti numerosi provvedimenti legislativi in materia di contenimento della spesa pubblica, seguendo l'indirizzo normativo già intrapreso nell'anno precedente.

In particolare il decreto legge n. 69/2013 recante "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia", convertito dalla legge 9 agosto 2013, n. 98, ha disposto misure per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni e per il rafforzamento della *spending review*.

Inoltre, il decreto legge 31 agosto 2013, n. 101, recante "Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni", convertito dalla legge 30 ottobre 2013, n. 125, ha introdotto misure per migliorare l'efficienza delle pubbliche amministrazioni attraverso, tra gli altri, una serie di provvedimenti che riguardano i concorsi e le assunzioni nel pubblico impiego e le consulenze.

Infine, la legge 27 dicembre 2013, n. 147 (Legge di Stabilità 2014) ha previsto misure per conseguire gli obiettivi di consolidamento dei saldi di finanza pubblica, oltre a programmi di razionalizzazione e di revisione della spesa pubblica con un'ulteriore definizione degli obiettivi di *spending review*.

D'altro canto, a seguito dell'entrata della legge n. 190/2012, contenente "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", sono stati prodotti importanti provvedimenti legislativi in materia di prevenzione e contrasto della corruzione.¹

¹ Essa ha previsto l'obbligo per tutte le Pubbliche Amministrazioni, e quindi anche per le università, di nominare un *responsabile della prevenzione della corruzione*, nonché dotarsi di un *piano anticorruzione* che a sua volta deve:

- a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
- b) prevedere meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- c) prevedere obblighi di informazione nei confronti del *Responsabile* chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;
- d) monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;

Il decreto legislativo n. 33/2013, recante il “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, ha complessivamente operato una sistematizzazione dei principali obblighi di pubblicazione vigenti, non limitandosi alla sola ricognizione e al coordinamento delle disposizioni già adottate, ma introducendo nuovi obblighi e ulteriori adempimenti, estendendone l’ambito soggettivo di applicazione e disegnando anche un nuovo sistema di controlli e sanzioni. Inoltre, sono state ampliate le possibilità di controllo sociale sull’operato delle pubbliche amministrazioni, con il riconoscimento del diritto all’accesso civico, azionabile da chiunque con riferimento a tutte le informazioni e ai dati per i quali esiste l’obbligo di pubblicazione.

Ancora, il decreto legislativo n. 39/2013, recante “Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”, è stato prodotto al fine di evitare ogni possibile forma di interferenza o di commistione tra politica e amministrazione per prevenire fenomeni di corruzione e situazioni di conflitto di interesse o di contrasto con il principio costituzionale di imparzialità dell’azione amministrativa.

In attuazione delle previsioni contenute nella Legge n. 190/2012 in materia di codice di comportamento dei pubblici dipendenti, è stato emanato il Decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013, “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”, contenente le regole di condotta alle quali si devono attenere tutti i pubblici dipendenti privatizzati e che costituiscono, al tempo stesso, la base minima e indefettibile dei codici di comportamento che ciascuna amministrazione deve adottare tenendo conto di criteri, linee guida e modelli uniformi per singoli settori o tipologie di amministrazione.

Per completare tale quadro generale di riferimento, è necessario evidenziare anche la confermata riduzione dei trasferimenti di risorse economiche ministeriali alle università, associata alla perdurante congiuntura economica negativa che incide sull’economia internazionale e nazionale, con forte impatto sulla disponibilità di risorse finanziarie pubbliche e private.

Queste disposizioni hanno determinato la necessità per l’Ateneo di adottare una programmazione delle politiche del personale, anche in ragione dei nuovi limiti previsti per il *turn-over* e compatibilmente con l’esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio.

2.2 L’Amministrazione

Nelle tabelle che seguono è riportata una rappresentazione di sintesi dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, con riferimento agli ultimi dati ufficiali dell’Ateneo.

Numero corsi di studio anno accademico 2013/2014 distinti per dipartimento e tipologia (nel totale dei corsi figurano le sedi didattiche distaccate)

Dipartimento di riferimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	4*	/	7
Giurisprudenza	1	/	1	2
Scienze biomolecolari	3	3	2	8
Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche	2*	3	/	5
Scienze della Terra, della Vita e dell’Ambiente	2	1	/	3
Scienze dell’Uomo	2	2	1	5
Scienze di Base e Fondamenti	1*	1	1	3

f) individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Pertanto, in ottemperanza alla predetta Legge n. 190/2012, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 81 del 17 maggio 2013 è stato approvato il “Piano triennale di prevenzione della corruzione” dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo 2013-2015.



Dipartimento di riferimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Totale corsi di studio
Studi internazionali. Storia, Lingue, Culture	1	1	/	2
Totale	15	15	5	35

* di cui 1 erogato anche *on line*, per un totale di 4 corsi di studio erogati anche *on line*

DIDATTICA FONTE: Ateneo - ove non diversamente indicato dati a.a. 2012/2013	N° corsi di laurea di I e II livello	35, di cui 4 erogati anche <i>on line</i>
	N° master universitari	22
	N° scuole universitarie di specializzazione	1
	N° corsi di perfezionamento	8
	N° corsi dottorato di ricerca	5 (XXIX ciclo) con 16 curricula
	N° studenti iscritti al I anno corsi di I livello e a ciclo unico	3.749
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	13.376
	N° iscritti corsi <i>post lauream</i> (compresi TFA)	671
	N° laureati	2.640 (A.S. 2013)

RICERCA FONTE: Ateneo - ove non diversamente indicato dati 31/12/2013	N° Dipartimenti	8
	N° Centri di ricerca	15
	N° prodotti della ricerca (anno solare 2013)*	555
	N° invenzioni (primi depositi)**	10
	N° dottorandi	172 (a.a. 2012/2013)
	N° assegnisti di ricerca	93
	N° imprese <i>spin-off</i>	4
	N° progetti finanziati VII Programma Quadro	9
	Bando PRIN 2001	3 modelli A 11 modelli B
	FIRB 2012 (Futuro in ricerca)	Linea intervento 1 – 1 modello B Linea intervento 2 – 1 modello A ed 1 modello B approvati

* su catalogo U-GOV della ricerca

** con date di priorità comprese tra il 2002 ed il 2013

INTERNAZIONALIZZAZIONE FONTE: Ateneo (dati al 31/12/2013)	N° studenti all'estero per studio	208
	N° studenti dall'estero per studio	147

SERVIZI AGLI STUDENTI FONTE: Ateneo	N° aule (<i>aule condivise o ad uso esclusivo, di dimensioni superiori o uguali a 20 posti</i>)	145
	N° aule informatiche	16
	N° postazioni PC	440
	N° posti lettura nelle biblioteche	793
	N° volumi in biblioteca (monografie)	491.877+ 60.000 in corso di recupero
	N° periodici elettronici	23.775 titoli
	N° annate periodici cartacei	132.787
	N° banche dati	35, per un totale di quasi 24.000 titoli
	Altro materiale documentario (<i>ebooks</i> , ecc.)	36.695
	Metratura totale di scaffali	19.363
	Superficie totale biblioteche	6.044 mq



Personale		31/12/2013
Personale docente e ricercatore		360
di cui	Professori di ruolo di prima fascia	69
	Professori di ruolo seconda fascia	104
	Ricercatori di ruolo	164
	Assistenti di ruolo ad esaurimento	1
	Ricercatori a tempo determinato	22
Personale tecnico-amministrativo		378
di cui	Direttore generale/Dirigente a tempo indeterminato*	1
	EP a tempo indeterminato	7
	D a tempo indeterminato	52
	D a tempo determinato	3
	C a tempo indeterminato	201
	C a tempo determinato	16
	B a tempo indeterminato	95
	B a tempo determinato	3
Collaboratori ed esperti linguistici e lettori di scambio		42
di cui	C.E.L. a tempo indeterminato	14
	C.E.L. a tempo determinato	27
	Lettori di scambio	1

* Dirigente di ruolo in aspettativa per incarico di Direttore generale a tempo determinato

Bilancio consolidato anno 2012
€ 82.836.658 euro gestiti
(accertamenti di competenza al netto dei trasferimenti interni e delle partite di giro, più avanzo di amministrazione)

L'ammontare del Fondo di finanziamento ordinario che lo Stato ha assegnato nel 2013 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari ad € 43.676.758.

Offerta formativa a.a. 2013/2014

Dipartimento	Scuola	Corsi di laurea	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico
Economia, Società, Politica	Scuola di Economia	Economia aziendale (L-18)	Economia e gestione aziendale (LM-77)	
			Marketing e comunicazione per le aziende (LM-77)	
	Scuola di Scienze politiche	Scienze politiche, economiche e del governo (L-36)	Governo e comunicazione politica (LM-62)	
Scuola di Sociologia e servizio sociale	Sociologia e servizio sociale - Percorso in presenza e percorso <i>on line</i> (interclasse L-39 e L-40)	Gestione delle politiche, dei servizi sociali e della mediazione interculturale - Percorso in presenza e percorso <i>on line</i> (LM-87)		



Dipartimento	Scuola	Corsi di laurea	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico
Giurisprudenza	Scuola di Giurisprudenza	Scienze giuridiche per la consulenza del lavoro e la sicurezza dei lavoratori (L-14)		Giurisprudenza (LMG/01)
Scienze biomolecolari	Scuola di Biotecnologie	Biotecnologie (L-2) – Sede di Fano		
	Scuola di Scienze biomediche	Scienza della nutrizione (L-29)	Biologia molecolare, sanitaria e della nutrizione (LM-6)	
	Scuola di Farmacia			Chimica e tecnologia farmaceutiche (LM-13)
				Farmacia (LM-13)
Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche	Scuola di Scienze della comunicazione	Scienze motorie, sportive e della salute (L-22)	Scienze dello sport (LM-68)	
	Scuola di Lettere, Arti, Filosofia	Scienze motorie per la prevenzione e la salute (LM-67)	Scienze motorie per la prevenzione e la salute (LM-67)	
Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente	Scuola di Scienze biologiche	Informazione, media, pubblicità (L-20) - Percorso in presenza e percorso <i>on line</i>	Comunicazione e pubblicità per le organizzazioni (LM-59) – Sede di Pesaro	
	Scuola di Scienze geologiche e ambientali	Scienze umanistiche. Discipline letterarie, artistiche e filosofiche (L-10)	Lettere classiche e moderne (interclasse LM-14 e LM-15) Storia dell'arte (LM-89)	
Scienze dell'Uomo	Scuola di Scienze biologiche	Scienze biologiche (L-13)		
	Scuola di Scienze geologiche e ambientali	Scienze geologiche e gestione del territorio (L-34)	Scienze e tecnologie geologiche e ambientali (interclasse LM-74 e LM-75)	
Scienze dell'Uomo	Scuola di Scienze della formazione	Scienze dell'educazione (L-19)	Pedagogia e progettazione educativa (LM-85)	Scienze della formazione primaria (LM-85bis)
		Scienze e tecniche psicologiche (L-24)	Psicologia clinica (LM-51)	
Scienze di base e Fondamenti	Scuola di Conservazione e restauro			Conservazione e restauro dei beni culturali (LMR-02)
	Scuola di Filosofia della conoscenza		Filosofie della conoscenza, della morale e della comunicazione (LM-78)	
	Scuola di Scienze e tecnologie dell'informazione	Informatica applicata (L-31) – Percorso in presenza e percorso <i>on line</i>		



Dipartimento	Scuola	Corsi di laurea	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico
Studi internazionali. Storia, Lingue, Culture	Scuola di Lingue e Letterature straniere	Lingue e culture straniere (L-11)	Lingue per la didattica, l'editoria, l'impresa (LM-37)	

Per i cinque corsi di laurea magistrale la formazione è organizzata in un percorso a ciclo unico di cinque anni, senza titolo di primo ciclo.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo vanta, inoltre, un'ampia offerta formativa *post lauream*, tra cui:

- ♦ Master di primo e di secondo livello a carattere di perfezionamento scientifico e di alta formazione permanente e ricorrente, attivati per rispondere ad esigenze culturali, di approfondimento in specifici settori scientifici, di aggiornamento professionale e istituiti in collaborazione con enti pubblici e privati e/o con altre università italiane o straniere.
- ♦ Corsi di perfezionamento attivati per rispondere sia ad un momento di personalizzazione del proprio corso di studi sia alle esigenze di coloro che già operano nel mondo della produzione e dei servizi, che rappresentano un percorso di approfondimento accademico e di aggiornamento disciplinare specifico.
- ♦ Corsi di alta formazione permanente e continua rivolti a persone già inserite nel mondo del lavoro o che comunque abbiano già avviato un proprio percorso professionale.

Offerta formativa *post lauream* 2013-2014

MASTER DI PRIMO LIVELLO

Design della Moda

Management innovativo delle organizzazioni sanitarie

Professionisti dell'informazione culturale: redazione, ufficio stampa, new media

Consulenza grafologica

Counseling and coaching skills. Percorso formativo ed esperienziale di comunicazione efficace nei contesti professionali ed organizzativi

Didattica e psicopedagogia dei disturbi specifici di apprendimento

Didattica e psicopedagogia per gli alunni con disabilità intellettive

Il metodo Montessori nella scuola dell'infanzia

La verifica e la valutazione per la certificazione delle competenze

Psicopedagogia per i disturbi dell'età evolutiva: bambini, genitori, insegnanti

Scrittura. Scritture e nuovi media: questioni di competenza e creatività

Tecniche per la riabilitazione dei disturbi specifici di apprendimento

Rieducazione funzionale e neuromotoria

Arabo, Cinese, Russo: lingue, intercultura e internazionalizzazione d'impresa

Insegnare italiano a stranieri: scuola, università, impresa

LIM, Lingua e didattica dell'inglese per maestri

MASTER DI SECONDO LIVELLO

Scienze amministrative

Mediazione dei conflitti in ambito psico-pedagogico, familiare, comunitario, aziendale, socio-sanitario e delle attività formative

Neuropsicologia dei disturbi specifici di apprendimento

SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

Scuola di Specializzazione per le Professioni legali

CORSI DI PERFEZIONAMENTO

Geologia e gusto. Narratore del gusto, comunicatore di benessere e selezionatore delle tipicità



Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

italiane

Crimes and criminals. Scienza e diritto si interrogano sul crimine

La Psicoterapia Intensiva Dinamica Breve di Habib Davanloo. Principi metapsicologici e tecnici

La questione *borderline*: dalla diagnosi al mondo. Una prospettiva dinamico-fenomenologica

Perizia e consulenza tecnica psicologica in ambito forense

Psicodiagnostica clinica

Psicologia giuridica

Lingua e cultura italiana nell'economia globale / *Business Culture in the Italian Context*

Diagnosi e trattamento dei disturbi alimentari

CORSI DI AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

Corso di alta formazione ed aggiornamento professionale sulle Pubbliche Amministrazioni

Didattica e psicopedagogia dei disturbi specifici di apprendimento

Didattica e psicopedagogia per gli alunni con disabilità intellettive

Management innovativo delle tecnologie per l'organizzazione sanitaria

Opinione pubblica e rappresentanza. La comunicazione tra politica, governo e amministrazione

CORSI DI FORMAZIONE

Mediatori familiari

CORSI DI ALTA SPECIALIZZAZIONE

Scienze religiose (biennale)

L'alta formazione è completata dai corsi di dottorato e da costituente Scuole di Dottorato. Il dottorato di ricerca è il più alto grado di istruzione previsto nell'ordinamento accademico italiano ed è volto all'acquisizione delle competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione presso Università, enti pubblici e soggetti privati. Il titolo di dottore di ricerca (ovvero "Ph.D.") si consegue dopo un percorso di studi e di ricerca di tre anni, finalizzato alla formazione, alla ricerca e all'approfondimento della metodologia di ricerca in uno specifico settore; si conclude con l'elaborazione di una tesi finale.

CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA (XXIX CICLO)

Economia, società, diritto

Curricula:

a) Economia e *Management*

b) Diritto – Sviluppo, diritti dell'uomo, diritti sociali fondamentali e formazioni sociali

c) Sociologia - *Governance*, partecipazione sociale e cittadinanza

Scienze della vita, Salute e Biotecnologie

Curricula:

a) Biotecnologie, biochimica e farmacologia

b) Biologia della cellula e degli organismi

c) Scienze delle attività motorie e sportive

Culture umanistiche

Curricula:

a) Scienze della comunicazione

b) Scienze del testo

c) Storia dei partiti e dei movimenti politici

d) Studi interculturali

Scienze umane

Curricula:

a) Filosofia

b) Pedagogia

c) Psicologia

Scienze di base e Applicazioni

Curricula:

a) Scienze chimiche e scienze farmaceutiche

b) Scienze della terra

c) Scienza della complessità



Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

Nel 2013 l'Ateneo ha proseguito l'azione complessiva di ridefinizione del proprio assetto organizzativo e della propria *governance*, dovuto essenzialmente all'applicazione delle disposizioni contenute nella legge n. 240/2010 e nello Statuto di Ateneo.

Riguardo al settore della ricerca e della didattica, non è stata modificata la strutturazione degli 8 Dipartimenti dell'Ateneo istituiti con decorrenza 1° settembre 2012. Il solo Dipartimento di Scienze di base e Fondamenti: Matematica, Informatica, Fisica, Chimica, Epistemologia e Storia della Scienza (DiSBeF), a seguito del Decreto Rettorale n. 188/2013 del 12 aprile 2013, ha modificato la sua denominazione con la dicitura più snella: Dipartimento di Scienze di base e Fondamenti (DiSBeF).

Nello specifico, all'inizio dell'anno 2013 sono stati modificati i seguenti Regolamenti di funzionamento dei Dipartimenti:

- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP), emanato con Decreto Rettorale n. 7/2013 dell'8 gennaio 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Studi Internazionali. Storia, Lingue, Culture (DISTI), emanato con Decreto Rettorale n. 8/2013 dell'8 gennaio 2013 e rettificato con Decreto Rettorale n. 120/2013 del 25 febbraio 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Scienze biomolecolari, emanato con Decreto Rettorale n. 9/2013 dell'8 gennaio 2013 e modificato con Decreto Rettorale n. 473/2013 del 25 ottobre 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Scienze dell'Uomo, emanato con Decreto Rettorale n. 10/2013 dell'8 gennaio 2013 e modificato con Decreto Rettorale n. 83/2013 del 6 febbraio 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur), emanato con Decreto Rettorale n. 11/2013 dell'8 gennaio 2013 e modificato con Decreto Rettorale n. 84/2013 del 6 febbraio 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente (DiSTeVA), emanato con Decreto Rettorale n. 12/2013 dell'8 gennaio 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche, emanato con Decreto Rettorale n. 13/2013 dell'8 gennaio 2013 e modificato con Decreto Rettorale n. 235/2013 del 21 maggio 2013;
- Regolamento di funzionamento del Dipartimento di Scienze di base e Fondamenti (DiSBeF), emanato con Decreto Rettorale n. 14/2013 dell'8 gennaio 2013 e modificato con Decreto Rettorale n. 188/2013 del 12 aprile 2013.

Infine, essendo state disattivate a decorrere dalla data del 20 dicembre 2012 tutte le 10 Facoltà dell'Ateneo (Economia e Commercio, Farmacia, Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Lingue e Letterature straniere, Scienze della Formazione, Scienze e Tecnologie, Scienze motorie, Scienze politiche, Sociologia) le relative competenze sono state, di fatto, trasferite nel corso dell'anno 2013 ai Dipartimenti, mediante l'attivazione di 17 strutture didattiche (denominate Scuole), forme organizzative mediante le quali i Dipartimenti promuovono ed espletano l'attività didattica dei corsi di studio ad essi afferenti e le attività di formazione, nonché quelle rivolte all'esterno correlate ed accessorie, esercitando altresì le competenze già affidate ai Consigli di corsi di studio.

In particolare le Scuole attive nel corso dell'anno 2013 per ciascun Dipartimento sono state:



Le strutture scientifico-didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Economia, Società, Politica	- Economia - Scienze politiche - Sociologia e servizio sociale
Giurisprudenza	- Giurisprudenza
Scienze biomolecolari	- Biotecnologie - Farmacia - Scienze biomediche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche	- Lettere, arti, filosofia - Scienze della comunicazione
Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente	- Scienze geologiche e ambientali - Scuola interdipartimentale di Scienze biologiche
Scienze dell'Uomo	- Scienze della formazione
Scienze di Base e Fondamenti	- Conservazione e restauro - Filosofia della conoscenza - Scienze e tecnologie dell'informazione
Studi internazionali. Storia, Lingue, Culture	- Lingue e letterature straniere

Nel dicembre 2012 sono stati adottati i Regolamenti delle Strutture didattiche che, nel corso dell'anno 2013, sono stati tutti modificati (tranne il Regolamento della Struttura didattica del Dipartimento di Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente ed il Regolamento della Struttura Didattica Interdipartimentale di Scienze biologiche):

- Regolamento della Struttura Didattica del Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur), emanato con Decreto Rettoriale n. 695/2012 del 31 dicembre 2012 e modificato con Decreto Rettoriale n. 163/2013 del 27 marzo 2013;
- Regolamento delle Strutture Didattiche del Dipartimento di Scienze biomolecolari, emanato con Decreto Rettoriale n. 696/2012 del 31 dicembre 2012 e modificato con Decreto Rettoriale n. 236/2013 del 21 maggio 2013;
- Regolamento della Struttura Didattica del Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP), emanato con Decreto Rettoriale n. 88/2013 dell'8 febbraio 2013 e modificato con Decreto Rettoriale n. 416/2013 del 27 settembre 2013;
- Regolamento della Struttura Didattica del Dipartimento di Scienze dell'Uomo (DIPSUM), emanato con Decreto Rettoriale n. 698/2012 del 31 dicembre 2012 e modificato con Decreto Rettoriale n. 164/2013 del 27 marzo 2013;
- Regolamento delle Strutture Didattiche del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche (DiSCUm), emanato con Decreto Rettoriale n. 699/2012 del 31 dicembre 2012 e modificato con Decreto Rettoriale n. 234/2013 del 21 maggio 2013;
- Regolamento delle Strutture Didattiche del Dipartimento di Scienze di base e Fondamenti (DiSBeF), emanato con Decreto Rettoriale n. 701/2012 del 31 dicembre 2012 e modificato con Decreto Rettoriale n. 189/2013 del 12 aprile 2013;
- Regolamento della Struttura Didattica del Dipartimento di Studi Internazionali. Storia, Lingue, Culture (DISTI), emanato con Decreto Rettoriale n. 702/2012 del 31 dicembre 2012 e modificato con Decreto Rettoriale n. 168/2013 del 27 marzo 2013.

Con riferimento alle strutture di servizio, con Decreto Rettoriale n. 588/2012 del 26 novembre 2012 è stato emanato il Regolamento del Centro Linguistico di Ateneo (C.L.A.), e successivamente con Decreto Rettoriale n. 203/2013 del 17 aprile 2013 sono stati nominati i componenti del Consiglio direttivo del medesimo Centro.

Nell'ambito dei centri di ricerca e di supporto alla didattica ed alla ricerca, è stato emanato con Decreto Rettoriale n. 440/2013 del 9 ottobre 2013 il Regolamento Centro Orto Botanico di Urbino (COBU), seguito dall'attivazione delle procedure per la nomina dei componenti del Consiglio e



del Prefetto del Centro. L'*iter* si è concluso con il Decreto Rettorale n. 484/2013 del 31 ottobre 2013, con il quale è stato nominato il Prefetto del Centro Orto Botanico di Urbino (COBU).

Per quanto riguarda i Comitati di Ateneo, nel corso dell'anno 2013 è stato costituito con Decreto Rettorale n. 47/2013 del 24 gennaio 2013 il Comitato per lo sport; con Decreto Rettorale n. 474/2013 del 28 ottobre 2013 sono stati nominati i componenti del Comitato etico per la sperimentazione umana e con Decreto Rettorale n. 475/2013 del 28 ottobre 2013 sono stati nominati i componenti del Comitato etico per la sperimentazione animale.

Risorse umane

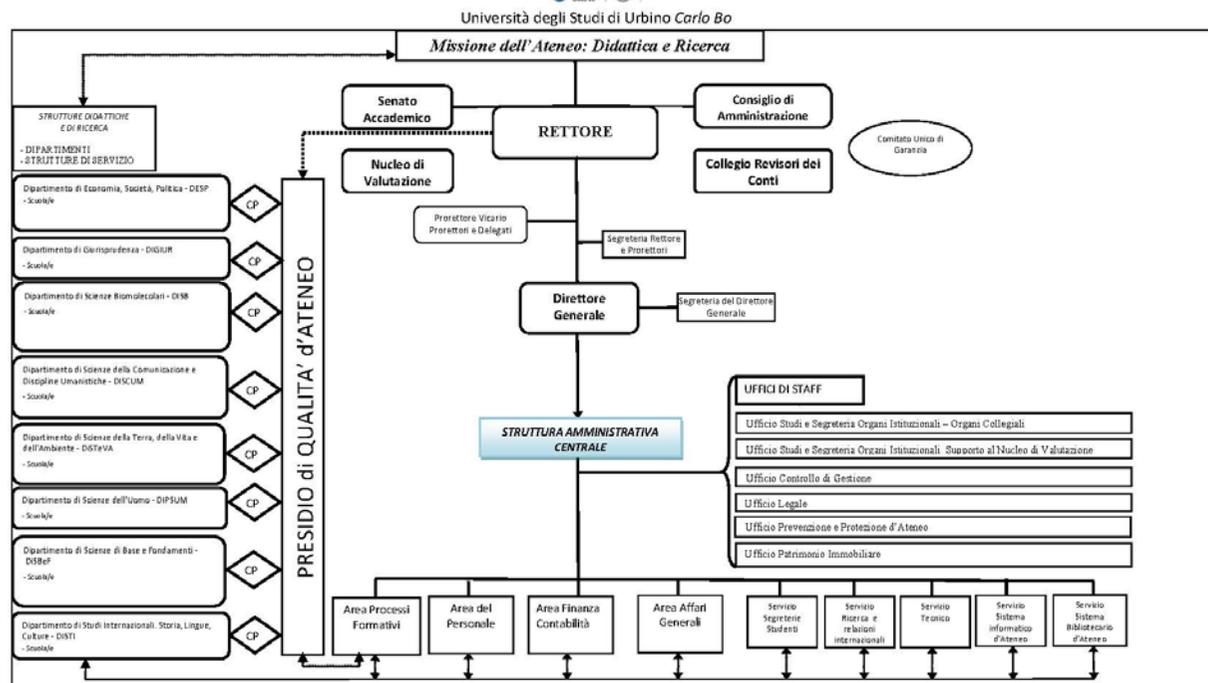
Di seguito viene riportato l'organigramma generale d'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 139 del 28 giugno 2013.



Struttura tecnico-amministrativa

Missione dell'Ateneo: Didattica e Ricerca

Allegato 1) alla Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 139 del 28 giugno 2013



CP = Commissioni Paritetiche Docenti - Studenti

Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
 Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
 controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

Il modello organizzativo di riferimento adottato dall'Ateneo Urbinate è quello funzionale anche se per alcuni settori, in particolare quelli tecnici, per la connotazione tipica delle funzioni svolte, si ravvisa un'organizzazione di tipo più reticolare andando così verso un modello misto.

La struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale è articolata nelle tipologie di unità organizzative descritte di seguito:

- a. **“AREA”**, è la struttura organizzativa di livello dirigenziale preposta all'esercizio ed al coordinamento di macro-funzioni corrispondenti a vasti ambiti di competenza ed operatività. L'Area è centro di responsabilità ai sensi del Regolamento di Ateneo di amministrazione e contabilità e come tale è dotata di autonomia organizzativa e gestionale; il dirigente ad essa preposto risponde direttamente dell'utilizzo delle risorse assegnate e del raggiungimento degli obiettivi programmati.
- b. **“SERVIZIO”**, la struttura organizzativa complessa di elevata professionalità preposta all'espletamento di più funzioni affini ed omogenee, corrispondenti ad un'ampia sfera di competenza ed operatività. Opera alle dirette dipendenze del Direttore generale e può essere articolata o meno in Uffici. Per esigenze gestionali e operative l'Ufficio, ove esistente, o, in mancanza il Servizio può essere articolato in aggregazioni sotto ordinate (c.d. Linee di attività); ciascuna linea di attività aggrega attività omogenee.
- c. **“SETTORE”**, articolazione interna dell'Area di elevata professionalità dotata di un'ampia sfera di competenza ed operatività con funzione di coordinamento di più uffici che svolgono attività affini e/ o omogenee.
- d. **“UFFICIO”**, la struttura organizzativa preposta all'espletamento di attività omogenee inerenti specifiche funzioni, aventi carattere di continuità e stabilità. È l'articolazione di base dell'Area o del Servizio. Per esigenze gestionali e operative può essere articolato in aggregazioni sotto ordinate (c.d. Linee di attività); ciascuna linea di attività aggrega attività omogenee.
- e. **“UFFICIO DI STAFF”**, la struttura organizzativa dedicata allo svolgimento di attività direttamente correlate con le funzioni dell'organo di vertice politico o gestionale, ivi comprese la Segreteria Rettore e Prorettori e la Segreteria del Direttore generale. Per esigenze gestionali e operative può essere articolato in aggregazioni sotto ordinate (c.d. Linee di attività); ciascuna linea di attività aggrega attività omogenee.

Di seguito si riportano invece, alcuni **dati di sintesi relativi alla consistenza del personale** dell'Ateneo.

L'andamento del personale docente nel triennio 2011-2013 suddiviso per Dipartimenti viene evidenziato nella tabella seguente ricordando che, in esecuzione di quanto previsto dalla legge n. 240/2010, le Facoltà sono state disattivate alla fine dell'anno 2012 e le loro attività sono ora svolte dai Dipartimenti.

Personale docente di ruolo

DIPARTIMENTI	31.12.2013					31.12.2012					31.12.2011				
	ORD	ASSOC	RIC	ASSIST	TOT	ORD	ASSOC	RIC	ASSIST	TOT	ORD	ASSOC	RIC	ASSIST	TOT
Scienze biomolecolari (DISB)	7	20	43	0	70	9	22	43	0	74	7	20	40	0	67
Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente (DISTEVA)	7	15	15	1	38	7	16	15	1	39	9	19	20	1	49
Studi Internazionali, Storia, Lingue, Culture (DISTI)	8	9	18	0	35	9	9	20	0	38	9	10	15	0	34
Giurisprudenza (DIGIUR)	13	12	11	0	36	13	10	13	0	36	8	7	9	0	24
Scienze dell'Uomo (DIPSUM)	5	13	17	0	35	5	13	18	0	36	7	13	19	0	39
Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche (DISCUM)	9	14	21	0	44	10	13	22	0	45	14	14	24	0	52
Economia, Società, Politica (DESP)	16	9	20	0	45	16	9	20	0	45	20	12	23	0	55
Scienze di base e Fondamenti: Matematica, Informatica, Fisica, Chimica, Epistemologia e Storia della scienza (DISBEF)	4	12	19	0	35	4	12	20	0	36	5	12	16	0	33
Non definito											4	3	6	0	13
TOTALE	69	104	164	1	338	73	104	171	1	349	83	110	172	1	366
Percentuale singoli ruoli sul totale	20,4	30,8	48,5	0,3		20,9	29,8	49,0	0,3		22,7	30,1	47,0	0,3	

Relativamente al dato di genere, si riporta la tabella seguente che confronta i dati al 31 dicembre 2013 con quelli dell'anno precedente.

PERSONALE DOCENTE	31/12/2011			31/12/2012			31/12/2013		
	Maschi	Femmine	Totali	Maschi	Femmine	Totali	Maschi	Femmine	Totali
Docenti di ruolo									
Professori ordinari	65	18	83	57	16	73	53	16	69
Professori associati	71	39	110	66	38	104	64	40	104
Ricercatori	84	89	173	84	87	171	80	84	164
Assistenti di ruolo		1	1		1	1		1	1
Totale docenti di ruolo	220	147	367	207	142	349	197	141	338
Ricercatori a T.D.	8	12	20	8	11	19	9	13	22
Totale docenti	228	159	387	215	153	368	206	154	360

I ricercatori a tempo determinato, invece, a fine 2013 erano pari a 22 unità (13 femmine e 9 maschi) con un incremento di tre unità rispetto all'anno precedente (11 femmine e 8 maschi).

Nella tabella seguente viene riportato invece l'andamento del personale tecnico-amministrativo nel triennio 2011-2013 suddiviso nelle singole categorie ed aree contrattuali.



Categorie ed aree funzionali	Personale in servizio al 31/12/2011	Personale in servizio al 31/12/2012	Personale in servizio al 31/12/2013
Categoria B area amministrativa	35	38	39
Categoria B area servizi generali e tecnici	57	55	56
Categoria B totali	92	93	95
Categoria C area amministrativa	105	104	107
Categoria C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	77	74	75
Categoria C area biblioteche	17	17	19
Categoria C totali	199	195	201
Categoria D area amministrativo-gestionale	30	31	32
Categoria D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	16	15	16
Categoria D area biblioteche	6	4	4
Categoria D totali	52	50	52
Categoria EP area amministrativo-gestionale	3	3	3
Categoria EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	4	4	4
Categoria EP area biblioteche	0	0	0
Categoria EP totali	7	7	7
TOTALE PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	350	345	355
Personale dirigente	1	1	1
TOTALE GENERALE	351	346	356
Personale C.E.L.	19	15	14
TOTALE GENERALE	370	361	370

Di seguito si riportano invece, i dati relativi alla ripartizione di genere per il personale tecnico-amministrativo per gli anni 2011, 2012 e 2013.

Personale tecnico-amministrativo	31/12/2011			31/12/2012			31/12/2013		
	Maschi	Femmine	Totali	Maschi	Femmine	Totali	Maschi	Femmine	Totali
Personale a tempo indeterminato (PTA – CEL - Dirigenti)	170	200	370	166	195	361	170	200	370

Importante ed urgente è la situazione relativa alle risorse umane, per quanto riguarda sia il personale docente sia quello tecnico-amministrativo. Il rigore nella spesa ed i sempre più stringenti vincoli statali in cui l'Ateneo ha dovuto muoversi hanno determinato un impoverimento del capitale umano che non può ulteriormente proseguire, pena l'impossibilità non solo di assecondare le politiche di rilancio e sviluppo, ma addirittura di sostegno dell'esistente.

Incombe pesantemente su questo problema il contesto nel quale si trova oggi a vivere il sistema universitario nazionale, sul quale si riverberano in misura particolarmente intensa le conseguenze delle difficoltà economiche del paese e la crisi della finanza pubblica.



2.3 I risultati raggiunti

Nel 2013 l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha realizzato nell'ambito delle cinque aree strategiche individuate nel Piano della *performance* 2013-2015 (1. Supporto alla Didattica 2. Supporto alla Ricerca; 3. Internazionalizzazione; 4. Equilibrio finanziario; 5. Valorizzazione delle risorse) rilevanti obiettivi strategici essenziali al mantenimento e allo sviluppo della missione dell'Ateneo, privilegiando un approccio per processi e quindi trasversale all'articolazione amministrativa.

I predetti obiettivi sono stati definiti in coerenza con il processo di programmazione economico-finanziaria, con le priorità politiche dell'Amministrazione e con i bisogni e le aspettative degli *stakeholders*.

In un quadro d'insieme si illustrano i risultati più significativi, rimandando ai paragrafi successivi una declinazione più specifica dei singoli obiettivi strategici ed operativi.

Didattica e studenti

Sono stati attuati diversi progetti (trattati nel dettaglio successivamente) orientati allo sviluppo di nuovi servizi a supporto della didattica di Ateneo e alla semplificazione delle procedure amministrative.

Annualmente viene svolta un'indagine della valutazione della didattica rivolta agli studenti frequentanti sui corsi attivati nell'Ateneo. I contenuti fondamentali del questionario per la valutazione della didattica percepita dagli studenti riguardano:

- il profilo dello studente: età, residenza, attività lavorativa, scuola secondaria di provenienza, anno di iscrizione, ecc.;
- l'organizzazione del corso di studi: l'organizzazione complessiva, il lavoro richiesto dai corsi;
- l'organizzazione dell'insegnamento: modalità dell'esame, rispetto degli orari, reperibilità del docente, ecc.;
- le attività didattiche e studio: efficacia dei docenti, materiale didattico, quantità degli argomenti spiegati, ecc.;
- le infrastrutture: adeguatezza delle aule per le attività didattiche principali e per quelle integrative;
- interesse e soddisfazione: interesse per gli argomenti, soddisfazione per il loro svolgimento e fiducia da parte degli studenti nell'utilità dei questionari di valutazione della didattica.

L'anno accademico 2012/13 è stato un anno di transizione per la rilevazione dell'opinione degli studenti, che è servito per sperimentare le nuove procedure di rilevazione richieste dall'ANVUR nel quadro del nuovo sistema di Assicurazione della Qualità degli Atenei (sistema AVA – Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento), così come definite nella *Proposta operativa per l'avvio delle procedure di rilevamento dell'opinione degli studenti per l'a.a. 2013-2014*.² La sperimentazione ha riguardato soprattutto l'uso della rilevazione *on line* nel secondo semestre, mentre dal prossimo anno accademico interverranno anche cambiamenti nel questionario utilizzato.

Per la prima volta nel 2013 l'unità principale di analisi non è stata la Facoltà, ma il Dipartimento, cosa che rende non facile (e a tratti non particolarmente utile) il confronto con gli anni accademici precedenti: da un lato, la nuova "geografia" delle strutture comporta equilibri non immediatamente intelligibili in prima applicazione, con modifiche negli assetti organizzativi che spesso non sono state meramente formali; dall'altro, le diverse modalità di somministrazione

² Tali linee guida sono consultabili al seguente link: www.anvur.org/attachments/article/26/RilevazioneOpinioneStud_Def_180913.pdf

hanno un effetto sulla selezione dei rispondenti. Quest'ultimo aspetto varrà anche per il 2014 con un ulteriore cambiamento di procedure e questionari dettato dal summenzionato sistema AVA.

La rilevazione è stata effettuata, come d'uso, con due somministrazioni:

- per il primo semestre (novembre/dicembre 2012) si era adottato il tradizionale sistema di rilevazione. Tre settimane, gestite in modo flessibile, di concerto con le Facoltà, che suggeriscono il periodo più indicato per massimizzare la copertura, con studenti rilevatori coordinati dall'Ufficio di Supporto al Nucleo;
- per il secondo semestre si è invece adottata la somministrazione *on line*. Il questionario è accessibile allo studente tramite la propria area personale o tramite la registrazione agli esami di profitto e la compilazione costituisce filtro necessario per chiudere la registrazione all'esame stesso. In prima applicazione, per coerenza con le regole richieste dalla previgente normativa e dalla somministrazione del primo semestre, il questionario era disponibile solo per gli studenti che si dichiaravano frequentanti. Sono stati oggetto della rilevazione solo gli insegnamenti attivi nel secondo semestre, avendo particolare cura di non rilevare insegnamenti già coperti nel primo semestre.

Anche per l'a.a. 2012/2013, come per il precedente, l'Ateneo può contare su valutazioni generalmente buone. Il confronto delle valutazioni degli studenti su base triennale evidenzia una costante crescita, seppur di misura, dei risultati su quasi tutti i parametri.

La qualità della didattica ottiene, in generale, un buon apprezzamento da parte dell'utenza per quanto attiene a dimensioni importanti come la soddisfazione globale rispetto alla modalità con cui è stato svolto l'insegnamento, alla disponibilità dei docenti a fornire chiarimenti e approfondimenti e la loro reperibilità. Nel caso specifico dell'adeguatezza delle aule, il valore medio è piuttosto stabile rispetto all'anno scorso. Gli aspetti organizzativi evidenziano mediamente un certo grado di miglioramento, con scostamenti negativi rispetto alla media relativamente limitati. Il rapporto fra carico e CFU assegnati resta su giudizi tendenzialmente stabili e piuttosto buoni, con andamenti abbastanza simili fra Dipartimenti. Per quanto riguarda, invece, il carico di lavoro complessivo (domanda che fornisce quindi una visione sull'organizzazione d'insieme e il coordinamento fra i vari insegnamenti), si evidenziano andamenti in parziale miglioramento rispetto agli ultimi anni.

Il gradimento verso l'organizzazione complessiva degli insegnamenti permette di dare una visione più d'insieme rispetto alla sola questione dei carichi didattici. Il dato presenta ancora qualche piccolo segnale di miglioramento rispetto alle passate rilevazioni, con una situazione più critica per un Dipartimento, che eredita i problemi in materia già evidenziati in passato per la corrispondente Facoltà. Passando dagli aspetti organizzativi all'erogazione della didattica, uno dei punti usualmente forti dell'Ateneo secondo la valutazione degli studenti frequentanti, ancora una volta la media è piuttosto elevata e costante anche per quei Dipartimenti che evidenziano criticità su altre dimensioni. La critica degli studenti non si appunta tanto sull'organizzazione interna al singolo insegnamento, ma sui rapporti fra insegnamenti e sulla loro gestione unitaria.

Gli aspetti didattici sono il maggior punto di forza per l'Ateneo dal punto di vista della soddisfazione degli studenti. La chiarezza nell'esposizione è apprezzata dall'85% degli studenti ed i docenti sono ritenuti capaci di stimolare l'interesse per la disciplina (un po' meno in un Dipartimento, dove un quarto degli studenti esprimono qualche insoddisfazione). La reperibilità dei docenti presenta al solito livelli di soddisfazione molto buoni ed elevati. Le lezioni sono tenute rispettando il calendario secondo la grandissima maggioranza degli studenti (circa 94%), senza differenze degne di nota fra Dipartimenti. Stesso discorso vale per il rispetto degli orari, dove il "picco" dell'insoddisfazione è costituito dall'8% ca. di valutazioni negative in un Dipartimento, dato comunque in miglioramento rispetto alle valutazioni ricevute dalla preesistente Facoltà negli anni passati.

Il materiale didattico fornito o indicato è ritenuto soddisfacente dall'88% dei rispondenti, con qualche sofferenza in più per un Dipartimento, dove le valutazioni negative sono circa il 18% del totale.



Internazionalizzazione

L'Università di Urbino è impegnata da tempo nel consolidamento della dimensione internazionale della ricerca e della didattica, in continuità con il processo di riorganizzazione e di riqualificazione della proposta didattica e formativa. L'incremento della dimensione internazionale dell'Ateneo rappresenta infatti uno degli obiettivi strategici perseguiti ed è fortemente incentivato dal Ministero dell'Università e della Ricerca.

È apprezzabile l'impegno dell'Ateneo nel partecipare a strutture ed organi europei che portano alla costituzione di una rete di istituzioni universitarie. Nel 2013 sono stati stipulati diversi nuovi accordi di cooperazione internazionale nell'ambito sia della didattica sia della ricerca.

Si segnala inoltre che è stata predisposta l'indagine conoscitiva fra gli studenti con la somministrazione del nuovo questionario di soddisfazione sui servizi offerti agli studenti Erasmus in ingresso: i dati raccolti saranno analizzati e utilizzati per migliorare il servizio offerto.

Si rileva inoltre che l'Ateneo porta avanti il progetto, partito nel 2011 sotto il coordinamento della prof.ssa Flora Sisti, finalizzato alla promozione della didattica in lingua inglese come primo passo per la realizzazione di corsi di laurea completamente in lingua; nell'anno accademico attuale una cospicua varietà di corsi sono offerti in lingua straniera (www.uniurb.it/it/cdocs/CWEB/1546-CWEB-21122011152636-cweb.pdf).

In occasione della pubblicazione nella rilevazione Censis per la Guida dell'Università che il quotidiano *La Repubblica* ha pubblicato il 18 luglio 2013, utilizzando i dati relativi all'anno accademico 2011-2012, l'indicatore relativo all'internazionalizzazione per il nostro Ateneo risulta essere l'unico in crescita rispetto all'anno precedente (da 78/110 è passato a 85/110).

Offerta formativa

L'offerta didattica dell'Ateneo urbinato, pur con aggiustamenti e ricalibrature, ha visto una sostanziale stabilità nel numero di corsi offerti negli anni più recenti, successivi al D.M. n. 17/2010.

Già nel 2010 si erano evidenziati alcuni indirizzi generali ed obiettivi da raggiungere nell'ambito della didattica e si erano individuati degli indicatori che potessero tenere sotto controllo l'evoluzione delle attività didattiche e di formazione di Ateneo.

Anche tra gli indirizzi generali dell'anno 2013 risultano in evidenza la qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa, il miglioramento dei servizi di accompagnamento agli studenti e l'incremento della percezione degli studenti rispetto alle aspettative e alla qualità attesa e l'aumento della loro soddisfazione complessiva. Questi criteri rispondono ad esigenze di miglioramento e di sviluppo delle tante potenzialità e risorse di cui l'Ateneo dispone.

Rispetto agli obiettivi posti, si può con certezza affermare che essi sono stati e sono al centro di ogni azione e scelta politica, sia delle strutture centrali sia di quelle decentrate.

La progettazione dell'offerta formativa ha tenuto conto di due fondamentali tendenze. La prima riguarda il mutamento della formazione universitaria, che ha assunto un carattere di massa, entro un sistema caratterizzato dalla competizione tra le sedi e da rilevanti preoccupazioni per l'occupabilità. La seconda è relativa alla diminuzione delle potenzialità d'offerta dell'Ateneo, sia per il sopravvenire di normative restrittive sui requisiti per l'attivazione dei corsi di laurea, sia per il progressivo impoverimento delle risorse di docenza dovuto ai pensionamenti, che nel breve-medio periodo non potrà essere compensato da un reclutamento di pari entità.

L'attivazione dell'offerta formativa 2013/2014 è avvenuta riproponendo più o meno gli stessi corsi già attivati nell'a.a. 2012/2013; in fase di programmazione didattica si è proseguito con il sistema del monitoraggio del livello di onere didattico coperto dal personale docente e ricercatore di ruolo, con l'obiettivo di garantire una corretta ed efficiente gestione delle risorse disponibili. Solo una volta terminata la fase di ricognizione in Ateneo, e in caso di esito negativo, le strutture didattiche hanno potuto procedere all'emanazione del bando degli insegnamenti vacanti.

Si è proseguito il coordinamento delle attività relative alla gestione dei corsi di TFA ex art. 15 D.M. n. 249/2010 ed alla gestione amministrativa delle procedure e delle attività connesse.

Di seguito sono riportati i criteri generali assunti dalla Commissione di Ateneo per la programmazione dell'offerta formativa:

1. Qualificare la didattica con copertura degli insegnamenti prioritariamente attraverso i docenti di ruolo di quel settore scientifico disciplinare in una prospettiva di programmazione di Ateneo.
2. Qualificare la didattica aumentando la quota di docenza erogata da personale interno di ruolo, riducendo la spesa per supplenze e contratti e anche il monte orario di didattica svolta dai ricercatori.
3. Premiare le situazioni con alto numero di iscritti e di immatricolati.
4. Incrementare il grado di attrattività nei confronti di studenti non residenti nelle Marche e nei confronti dei migliori diplomati.
5. Ottimizzare e bilanciare il rapporto tra numero dei corsi e degli studenti, rendendo coerenti le dimensioni dei corsi con le numerosità di riferimento delle rispettive classi, e disincentivare i corsi con bassa numerosità.
6. Incrementare il grado di attrattività dei corsi magistrali nei confronti dei migliori laureati in altri Atenei.
7. Potenziare l'attrattività dell'*e-learning*.
8. Accredire e assicurare la qualità dell'offerta formativa dell'Ateneo, rinforzandone l'immagine anche nei confronti degli utenti e della collettività.
9. Razionalizzare e qualificare l'offerta formativa *post-lauream*.
10. Ridurre i tassi di abbandono.
11. Potenziare l'apprendimento permanente, anche attraverso la formazione integrativa degli studenti, l'istituzione di corsi di recupero dei "debiti" iniziali e adeguate attività di tutoraggio.
12. Potenziare le esperienze di stage durante gli studi.
13. Soddisfare le aspettative degli studenti.

Performance organizzativa ed individuale

L'Ateneo ha adottato per la prima volta il *Piano della performance* ed ha elaborato il proprio *Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale*, previsto dall'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009 come strumento di valutazione del personale ed adottato formalmente a febbraio 2014, adeguandosi così, sia pure in forma ancora sperimentale, alla cosiddetta "Riforma Brunetta".

È necessario sottolineare che l'adozione del Piano della *performance* era stata precedentemente dilazionata in attesa che l'Ateneo portasse a termine i complessi processi di statalizzazione (confermata dal Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca scientifica Profumo con nota prot. n. 195/SEGR/DGUS/2012 del 9 novembre 2012) e di riorganizzazione generale delle strutture - sia didattiche e di ricerca, sia amministrative e di servizio - in attuazione della "Riforma Gelmini" (legge n. 240/2010), che si è conclusa all'inizio del 2013 comportando profonde modifiche agli assetti strutturali ed organizzativi.

Inoltre occorre considerare che non risultava ancora definito il raccordo tra le attività della CiVIT (ora A.N.AC.) e quelle delle esistenti Agenzie di valutazione presenti nelle pubbliche amministrazioni: in particolare, nel sistema universitario, con le attività dell'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) e dei Nuclei di Valutazione interni. Un passo avanti in tal senso si è avuto con la recente approvazione del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69 recante "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia", convertito in legge 9 agosto 2013, n. 98, e in particolare l'art. 60, comma 2, il quale stabilisce che "*Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università [...], è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) nel rispetto dei principi generali di cui all'articolo 3 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione di cui al comma 5*



[CiVIT]".

È stata messa a punto la fase di determinazione degli obiettivi strategici per il 2013, approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12/2014 del 24 gennaio 2014.

Prevenzione della corruzione

La legge n. 190/2012 introduce nuove misure di contrasto e numerosi strumenti che mirano a prevenire il fenomeno corruttivo e l'illegalità nella P.A. e nel settore pubblico: il comma 5 dell'art. 1 della legge n. 190/2012 prevede che le pubbliche amministrazioni definiscano e trasmettano al Dipartimento della Funzione pubblica un piano di prevenzione della corruzione che fornisca una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indichi gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio, nonché procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi settori, la rotazione di dirigenti e funzionari. Il piano triennale di prevenzione della corruzione ha il compito di integrare ed attuare la disciplina dettata dal Piano nazionale anticorruzione tenendo conto delle specificità e dell'assetto organizzativo della pubblica amministrazione nella quale si innesta.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, con Decreto Rettorale d'urgenza n. 19 del 28 marzo 2013, ha nominato il Direttore generale, dott. Luigi Botteghi, Responsabile della prevenzione della corruzione, il quale ha provveduto a redigere il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016. L'Ateneo ha adottato il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015, redatto ai sensi dell'art. 1, commi 5, lett. a), ed 8, della legge 6 novembre 2012, n. 190, su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione, curandone la trasmissione al Dipartimento della Funzione pubblica

Esso si configura come uno strumento di definizione degli indirizzi e delle indicazioni finalizzati alla prevenzione della corruzione da affinare, modificare o sostituire via via, in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avverranno sotto la regia della CiVIT, nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo.

Per l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo il Piano è stata un'occasione per introdurre nuove misure e migliorare quelle esistenti con un'azione coordinata per l'attuazione di efficaci strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e, più in generale, dell'illegalità: l'Ateneo, particolarmente sensibile a tutti gli adempimenti direttamente collegati alla garanzia dei diritti, dell'etica e della legalità, si è pertanto prodigato per ottemperare alla redazione del Piano al fine di dare maggiore garanzia e trasparenza a tutti gli interlocutori dell'Università.

Qualità

Coerentemente con i propri valori guida e gli indirizzi strategici, l'Università di Urbino ha avviato un processo diretto a garantire la qualità in tutti i processi e le relazioni che essa gestisce.

Con delibera n. 67 del 12 aprile 2013 il Consiglio di Amministrazione ha adottato la "Politica della qualità di Ateneo". Nella prima fase, che ha preso avvio nei primi mesi del 2013, in coerenza con le indicazioni riportate nel decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 19, si è deciso di indirizzare prioritariamente la Politica per la Qualità ad assicurare la qualità del processo formativo e la qualità della ricerca che, insieme con la formazione, rappresenta la funzione fondamentale dell'Università e costituisce anzi la premessa dell'insegnamento.

La responsabilità di promuovere, attivare e coordinare il funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità definito dagli organi di governo dell'Ateneo è affidata al Presidio di Qualità, istituito con D.R. n. 155 del 20/03/2013 con funzioni operative, propositive e di stimolo



circa la corretta adozione della politica della qualità all'interno delle diverse strutture di Ateneo.

Al Presidio della Qualità sono affidate le politiche della qualità che l'Ateneo intende perseguire per realizzare la propria visione della qualità della formazione e della ricerca tramite obiettivi concreti e misurabili rapportati alla disponibilità delle risorse umane e materiali, al fine di raggiungere dei risultati che valorizzino l'Università. Con l'obiettivo di assicurare il miglioramento continuo della qualità delle attività accademiche di didattica e di ricerca con un sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) efficace, l'Ateneo si propone di adottare modelli che fanno riferimento al *Total Quality Management* (TQM), in linea con la politica europea espressa nell'ambito del Processo di Bologna, recepita dall'ANVUR.

Esso organizza e pianifica i processi della qualità, programma le informazioni che l'Ateneo deve rendere disponibili e le procedure e le scadenze da rispettare, promuove le attività di formazione e le rilevazioni mediante indagini dirette necessarie, verifica il rispetto dei tempi e delle procedure per la AQ (Assicurazione della Qualità), i contenuti delle SUA (Scheda Unica Annuale dei corsi di studio), i contenuti dei rapporti di riesame, l'efficacia degli interventi di miglioramento.

Al Nucleo di Valutazione competono le funzioni di sorveglianza e di *auditing* interno del funzionamento del sistema di AQ stabiliti dal D.M. n. 47/2013.

Ricerca

L'Ateneo ha messo in atto misure di valorizzazione della propria tecnologia tramite l'Ufficio per il Trasferimento Tecnologico (TTO), istituito nel 2004, e, più recentemente, della propria "conoscenza" (nel 2011 è stato trasformato nel *Knowledge Transfer Office* - KTO), che si occupa di favorire la protezione dei risultati della ricerca (brevetti) e la loro valorizzazione attraverso accordi di collaborazione industriale e partecipazione a progetti di ricerca nazionali, comunitari ed internazionali; esso è inoltre chiamato a valutare, proteggere, monitorare e gestire il portafoglio dell'innovazione dell'Ateneo attraverso la gestione del processo di brevettazione, la negoziazione ed il *monitoring* degli accordi di licenza industriali e la consulenza agli organi dell'Ateneo per lo sviluppo di indirizzi strategici e regolamenti di attuazione. Inoltre, ha mantenuto e sviluppato i rapporti con il territorio e con le imprese. Negli ultimi 10 anni le invenzioni brevettate a nome dell'Università sono 11, buona parte delle quali anche all'estero.

Vi sono, inoltre, alcune iniziative di *spin-off* universitario: ad oggi l'Ateneo partecipa in 4 società di capitali fondate da un ricercatore per valorizzare commercialmente i risultati della propria attività di ricerca e le proprie competenze scientifico-tecnologiche. Il KTO ha rinsaldato l'attività sistematica di comunicazione ai Dipartimenti delle opportunità di finanziamento e di sviluppo della ricerca innovativa, attraverso *e-mail* e pubblicazione nella sezione "Opportunità" delle pagine *web* istituzionali dell'ufficio.

L'Ateneo sta inoltre predisponendo meccanismi di valutazione della ricerca e per la diffusione di una cultura della qualità e dell'autovalutazione presso i Dipartimenti.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha notevolmente investito in termini di capitale umano, in particolare attraverso i corsi di dottorato attivati, con il relativo finanziamento delle borse, attraverso l'attivazione di assegni di ricerca e l'assegnazione di borse per svolgere attività di ricerca riservate a giovani laureati e finanziate da enti pubblici o privati. I dottorati di ricerca dell'Ateneo forniscono nel complesso un adeguato processo di apprendimento e di qualificazione scientifica e il loro attuale assetto si è stabilizzato su un numero abbastanza costante di borse messe a disposizione dall'Ateneo, alle quali si aggiungono borse erogate dal MIUR e derivanti da contributori privati.

Nel 2013 sono stati inoltre attivati nuovi centri di studio e/o di ricerca presso alcuni Dipartimenti come di seguito riportato:



Dipartimento di Scienze dell'Uomo (DIPSUM)

- Centro di Ricerca in Formazione e Intervento in Psicologia Clinica (CERPSIC);
- Centro di Pedagogia Montessoriana (CePeM);
- Centro di Studi sul Problematicismo Pedagogico (CeSPP);

attivati con Decreto Rettorale n. 233/2013 del 21 maggio 2013 a decorrere dal 1° giugno 2013.

Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline Umanistiche (DiSCUm)

- Centro Universitario per la Ricerca Avanzata nella Metodologia storico-artistica (C.U.R.A.M.), attivato con Decreto Rettorale n. 233/2013 del 21 maggio 2013 a decorrere dal 1° giugno 2013.

Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)

- Centro interdipartimentale di ricerca "L'Europa e gli altri" (CREA), attivato con Decreto Rettorale n. 290/2013 del 5 luglio 2013 a decorrere dall'8 luglio 2013;
- Centro di Ricerca "Persone, Famiglie e Cittadinanze" e il Centro di ricerca interdipartimentale "Centro di ricerca sulle pubbliche amministrazioni (Ceripa)" attivati con Decreto Rettorale n. 481/2013 del 30 ottobre 2013 a decorrere dal 1° novembre 2013.

Il sistema bibliotecario, grazie anche al progressivo passaggio del materiale dal formato cartaceo a quello elettronico, mantiene ottimi livelli di operatività e gode complessivamente di buona salute, in termini sia di risorse disponibili sia di nuove acquisizioni. Negli ultimi anni vi è stato un progressivo incremento dei finanziamenti da parte dell'Ateneo che ha consentito di sviluppare in alcune aree diverse strategie in merito alle acquisizioni, soddisfacendo maggiormente le esigenze di ricerca dell'utenza. La carenza di personale e la frammentazione logistica indicano la necessità strategica di concentrare il più possibile il patrimonio librario in modo da ottimizzare spazi, costi, personale e servizio agli utenti. Ciò anche al fine di garantire adeguati spazi di lettura ed una più appropriata accessibilità agli stessi per tutti i fruitori, sia per la componente cartacea sia per quella digitale del patrimonio. La ristrutturazione del complesso di San Girolamo, con la conseguente possibilità di centralizzare le risorse, consentirà una buona soluzione a questi problemi, che comunque non intaccano la sostanziale validità del sistema.

Risorse umane

Nel 2013 l'Ateneo ha completato la riorganizzazione della struttura amministrativa dell'Amministrazione centrale, avviata negli anni precedenti. In particolare, nel corso dell'anno, si è provveduto alla costituzione dell'Area Processi Formativi, dell'Area del Personale e del Servizio Segreteria Studenti. Si è inoltre provveduto all'assegnazione del personale ai nuovi dipartimenti, istituiti nel corso del 2012 ed alla costituzione delle Segreterie didattiche delle Scuole create all'interno dei singoli Dipartimenti e all'assegnazione del relativo personale.

In data 28 aprile 2008 la Delegazione di parte pubblica e la Delegazione di parte sindacale avevano sottoscritto un Protocollo d'intesa - Piano di stabilizzazione, finalizzato alla stabilizzazione del personale in possesso dei requisiti previsti dalle Leggi finanziarie per il 2007 e per il 2008. I noti problemi finanziari dell'Università, l'avvio del processo di statizzazione e le modifiche normative nel frattempo intervenute non permisero di portare a conclusione quanto previsto nel protocollo. L'assegnazione di punti organico per il reclutamento di personale intervenuta a fine 2012 ha permesso di riattivare quanto previsto nel protocollo citato.

È stato quindi predisposto un nuovo protocollo in cui l'Amministrazione, tenendo conto delle modifiche normative nel frattempo intervenute e delle risorse finanziarie a disposizione dell'Ateneo, si impegna a verificare l'ulteriore applicabilità dell'art. 22, comma 5, del vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, sottoscritto in data 16 ottobre 2008, o a prevedere riserve di posti per il personale già in servizio a tempo determinato nei limiti massimi ammessi dalla normativa vigente, per il personale in possesso dei requisiti previsti dal Protocollo d'intesa -



Piano di stabilizzazione sottoscritto nel 2008, o in servizio alla data del 16 ottobre 2008 con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato di durata triennale.

Con le risorse assegnate per il 2013 grazie ai punti organico, l'Ateneo ha potuto programmare la stabilizzazione di tre unità di personale di categoria D, di un'unità di categoria C ed un'unità di categoria B.

Ciò ha portato alla riduzione delle spese di personale a tempo determinato ai fini del rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente, nonché alla valorizzazione dell'esperienza e della professionalità acquisita dal personale a tempo determinato oltre al miglioramento del clima aziendale.

Salvaguardia degli equilibri economici e finanziari

Come già accennato, sono stati chiusi tutti i bilanci autonomi e adottato il Bilancio unico d'Ateneo fin dall'esercizio 2013. Con la riorganizzazione dei Dipartimenti avvenuta è stata tempestivamente definita la complessa fase di accertamento e chiusura dei bilanci autonomi delle strutture e della loro inclusione all'interno dello strumento unico di programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo.

È stata integrata la documentazione di supporto al Bilancio con l'introduzione di un documento di programmazione finanziaria allegato al bilancio contenente le linee guida e gli indirizzi generali di sviluppo e di programmazione con una prospettiva di triennializzazione.

È stata continuata l'azione di risanamento e di puntuale monitoraggio dell'andamento della spesa e delle procedure con revisione dei meccanismi generatrici della stessa che ha prodotto significativi risultati.

In virtù della rimodulazione del mutuo a tasso fisso con la Cassa Depositi e Prestiti s.p.a., approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 63 del 27/3/2012 ed effettuato nel 2012 nell'ambito del "Programma di Rimodulazione del debito delle Università statali e degli Istituti ad esse assimilati" e anche dell'intervento sul fronte dei fitti passivi (che ha portato ad una significativa riduzione), è ragionevole attendersi, nella prossima rilevazione che il Ministero effettuerà sulla base degli indici di cui al d.lgs. n. 49/2012, un sensibile miglioramento dei parametri riferiti all'indebitamento, con auspicabile effetto diretto sulla attribuzione delle quote assunzionali (Punti organico).

Il d.lgs. n. 49/2012 stabilisce che l'indicatore di indebitamento degli atenei è calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale e delle spese per fitti passivi.

Il limite massimo dell'indicatore di indebitamento è fissato, dal medesimo decreto al 15 per cento. Il decreto prevede inoltre che

- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento pari o superiore al 15 per cento non possono contrarre nuovi mutui e altre forme di indebitamento con oneri a carico del proprio bilancio;
- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento superiore al 10 per cento possono contrarre ulteriori forme di indebitamento a carico del proprio bilancio subordinatamente all'approvazione del bilancio unico d'ateneo di esercizio e alla predisposizione di un piano di sostenibilità finanziaria redatto secondo modalità definite con decreto del Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca ed inviato, entro 15 giorni dalla delibera, al Ministero e al Ministero dell'economia e delle finanze per l'approvazione.

Trasparenza dell'azione amministrativa

Il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, emanato in attuazione dei principi e criteri di delega previsti dall'art. 1, comma 35, della legge 6 novembre 2012, n. 190, raccoglie e riordina in un unico *corpus* normativo le numerose disposizioni legislative vigenti in materia di obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità imposti alla pubblica amministrazione susseguitesesi nel tempo e contenute in vari provvedimenti normativi, standardizzando le modalità attuative della pubblicazione. Esso non si limita alla ricognizione ed al coordinamento delle disposizioni vigenti, ma modifica ed integra l'attuale quadro normativo prevedendo ulteriori obblighi di pubblicazione di dati ed ulteriori adempimenti, e implementa un sistema di controlli sulla loro attuazione e di relative sanzioni.

Entrato in vigore il 20 aprile 2013, il decreto legislativo in oggetto è di rilevante impatto sull'intera disciplina della trasparenza, definita come “*accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni*”, finalizzata a “*favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*” (art. 1) attraverso la tempestiva pubblicazione e l'aggiornamento delle informazioni sui propri siti istituzionali. La formulazione dell'art. 1 fornisce una connotazione della trasparenza quale strumento di *accountability* sull'utilizzo delle risorse pubbliche, utile ad attuare i principi costituzionali di eguaglianza, imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza, integrità e lealtà, garantendo così il diritto ad una buona amministrazione al servizio del cittadino.

L'art. 3 codifica il principio di pubblicità e diritto alla conoscibilità, secondo il quale “*tutti i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente sono pubblici e chiunque ha diritto di conoscerli, di fruirne gratuitamente, e di utilizzarli e riutilizzarli ai sensi dell'articolo 7*”.

Tra i principali obblighi previsti per ciascuna amministrazione vi è quello di dotare l'*homepage* del sito istituzionale di un'apposita sezione denominata “*Amministrazione trasparente*”, nella quale devono confluire, in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del *Codice dell'amministrazione digitale*, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82), i dati, le informazioni ed i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria.

Per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti l'Ateneo, in ottemperanza al citato decreto legislativo n. 33/2013 e tenendo conto delle indicazioni riportate nell'allegato A al decreto stesso, ha provveduto alla predisposizione della nuova sezione “*Amministrazione trasparente*”, definendo *standard* procedurali e termini di realizzazione in osservanza delle disposizioni legislative.

Tutte le strutture e gli uffici, sia centrali sia periferici, dell'Ateneo, ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze, con un notevole impegno a livello organizzativo e di risorse dedicate, hanno fornito il proprio contributo implementando, aggiornando ed integrando la sezione “*Amministrazione trasparente*” con le informazioni, i documenti ed i dati soggetti a pubblicazione obbligatoria, come anche attestato dal Nucleo di valutazione interna in data 29 gennaio 2014 relativamente ai dati aggiornati al 31 dicembre 2013.

È stato inoltre predisposto il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*, la cui elaborazione ed adozione era stata differita a seguito dell'emanazione della legge n. 190/2012, del d.lgs. n. 33/2013 e della delibera della CiVIT n. 50/2013 del 4 luglio 2013, la quale prevede che “*Nelle more dell'adozione del Piano nazionale anticorruzione, che costituisce la base per i singoli Piani triennali di prevenzione della corruzione, e in considerazione dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 33/2013 nonché dell'avvenuta adozione dei Piani della performance per il triennio 2013-2015, o di analoghi strumenti di programmazione, il termine per l'adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è il 31 gennaio 2014, salvo successive integrazioni al fine di coordinarne i contenuti con quelli del Piano triennale per la prevenzione della corruzione qualora entro quella data non sia stato adottato anche quest'ultimo. Il differimento del termine per*



l'adozione del Programma risponde a esigenze di semplificazione volte a non creare duplicazioni di adempimenti da parte delle pubbliche amministrazioni e a consentire l'adozione di atti programmatori fra loro coerenti e coordinati". Per tali motivi il Programma è stato formalmente adottato nel 2014.

Sviluppo logistico ed edilizio

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, nell'ottica del riequilibrio del bilancio e del processo di dipartimentalizzazione, ha attuato una serie di interventi/valutazioni in campo edilizio e logistico volti a garantire:

- strutture più funzionali per lo svolgimento dell'attività didattica e dell'attività di ricerca;
- l'accorpamento degli uffici amministrativi;
- una distribuzione logistica più razionale delle attività dell'Ateneo (amministrazione, didattica, ricerca, servizi agli studenti, ecc.), con conseguente ottimizzazione degli spazi, della funzionalità e della gestione delle risorse umane, finalizzate anche alla riduzione degli oneri relativi agli affitti;
- la salvaguardia, il recupero e la valorizzazione di edifici della città di Urbino di grande valore storico e culturale.

Le più importanti iniziative, già assunte o in fase di realizzazione, riguardano:

- il recupero completo del complesso immobiliare di San Girolamo, immobile di interesse storico-culturale di proprietà demaniale assegnato in comodato d'uso all'Università, per il quale sono in corso i lavori. La superficie dell'edificio interessata dall'intervento è di circa 2.200 mq e sarà utilizzata per il polo bibliotecario umanistico, i servizi informatici ed alcune strutture di ricerca;
- l'affidamento dei Collegi universitari in comodato d'uso gratuito per venti anni all'ERSU di Urbino a fronte di lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria;
- l'intervento di consolidamento e di riqualificazione di Palazzo Albani, i cui costi sono in parte finanziati dall'installazione di un impianto fotovoltaico (di circa 1 *mega-watt*) nell'area del Campus scientifico "Enrico Mattei", dove sono localizzate alcune strutture didattiche e scientifiche dell'Ateneo, che permette di compensare parte dei costi energetici connessi all'utilizzo di tale struttura;
- la realizzazione di un piano di razionalizzazione della logistica delle strutture didattiche e scientifiche del Campus scientifico "Enrico Mattei".
- la riqualificazione di Palazzo Bonaventura, palazzo di grande valore e sede storica dell'Università;
- un progetto di valorizzazione dell'area del Petriccio, di cui l'Ateneo possiede il 64%, localizzata in zona centrale di Urbino;
- la costituzione di una società per la valorizzazione dei terreni dell'azienda agraria dell'Ateneo, in collaborazione con i comuni dove sono localizzati;
- una politica di alienazione delle case coloniche e di altri beni non funzionali alle necessità dell'Ateneo.

Nel 2013 l'Ateneo ha elaborato ed adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 265 del 13 dicembre 2013, un *Piano di sviluppo logistico*, la cui progettazione, già avviata soprattutto nello studio delle soluzioni da adottare, si inquadra in un più ampio processo di sviluppo e rinnovamento che l'Ateneo si propone di perseguire ed è stata un'occasione per una riflessione approfondita sui processi organizzativi e sul contesto nel quale l'Ateneo si trova ad operare e per una esplicitazione degli obiettivi che delineano la direzione nella quale l'istituzione intende svilupparsi e le caratteristiche distintive che aspira ad assumere in un tempo medio-lungo. Si tratta di un lavoro di ricerca e di analisi di strategie e piani, formulazione d'idee e scelte, che contiene le soluzioni più adatte e razionali a soddisfare le esigenze legate alle diverse attività

didattiche e di ricerca peculiari dell'Ateneo e costituisce un programma organico di interventi atti a risolverne i diversi problemi logistici e legati a carenza di spazi.

Nel formulare il Piano si è tenuto conto dell'esigenza, espressa in più sedi, di adottare una visione sistemica ed integrata degli adempimenti di varia natura cui fa fronte l'Ateneo, attribuendo alla successiva esecuzione delle scelte strategiche anche il significato di un ulteriore decisivo passo in direzione di una più completa allocazione delle risorse e dell'assunzione di precisi ed espliciti impegni da parte delle strutture dipartimentali.

I primi elementi di cui si è tenuto conto derivano dal contesto del sistema universitario nazionale, che prevede per gli Atenei, e segnatamente per quelli statali, la necessità di intraprendere alcuni percorsi di razionalizzazione/riorganizzazione: tali elementi di contesto rendono indispensabile l'individuazione di un insieme praticabile di interventi per il contenimento della spesa per il personale, con conseguente riequilibrio nella distribuzione delle risorse di personale tecnico-amministrativo, e per la distribuzione delle strutture ed infrastrutture logistiche sulla base di un'attenta valutazione delle esigenze.

L'Ateneo ha da tempo proceduto ad una accurata ed analitica ricognizione del patrimonio immobiliare, di proprietà o in uso, utilizzato per le attività istituzionali, sia amministrative, sia didattiche e scientifiche. Al fine di procedere ad una valutazione globale delle strategie da implementare si è ritenuto utile partire dalla valutazione dell'attuale utilizzo di tale patrimonio in funzione del numero dei corsi di studio, degli studenti e delle frequenze e da una stima delle esigenze dei Dipartimenti e degli uffici. Per ciascuna unità immobiliare sono state rilevate le varie parti che la compongono e la loro attuale destinazione. Partendo dall'accertamento degli spazi attualmente utilizzati da ciascun Dipartimento ed ufficio amministrativo, secondo le funzioni amministrative, didattiche e di ricerca che vi risultano svolte, sono stati valutati i dati relativi agli organici del personale tecnico-amministrativo, del personale docente e degli studenti afferenti ai corsi di studio erogati. Si è così pervenuti a determinare una serie di rapporti che fotografano, per ciascun Dipartimento, l'entità delle risorse loro distribuite.

L'analisi di tali dati, coordinata con l'esame degli immobili di proprietà o in uso dell'Ateneo, ha indicato le eventuali insufficienze delle strutture a disposizione, le situazioni logistiche soddisfacenti e quelle superiori alle necessità apparentemente riscontrabili o lo scarso impiego o l'utilizzo non ottimale degli spazi disponibili, permettendo di delineare alcune proposte che prospettano una linea di interventi a breve, medio e lungo termine, in esito ai quali si potrà dare, in diverse fasi temporali, una risposta accettabile.

Laboratori scientifici

In data 20 dicembre 2013 è stata istituita con D.R. n. 566/2013 la Commissione istruttoria "Laboratori didattici e scientifici", formata dal Direttore generale, dai Direttori dei Dipartimenti dell'Area Scientifica e da un rappresentante del personale tecnico indicato dalla RSU, con il compito di predisporre delle linee guida per l'istituzione formale dei laboratori didattici e scientifici all'interno dei Dipartimenti dell'Università, in cui vengano definiti la natura organizzativa, i compiti istituzionali, i rapporti con le altre strutture (ed in particolare con i Dipartimenti stessi), la titolarità e l'assegnazione delle relative responsabilità, le modalità di funzionamento, le modalità di assegnazione e/o di gestione delle risorse tecniche, finanziarie e umane, nonché la corretta applicazione della normativa in materia di sicurezza sul lavoro, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico.

La riorganizzazione dei laboratori del Dipartimento, a seguito dell'approvazione delle linee guida da parte degli organi competenti, potrà consentire il conseguimento di economie di scala legate alla razionalizzazione delle strutture ed una maggiore funzionalità dei laboratori.

Regolamenti di Ateneo

Nell'ambito del percorso attuativo della Riforma Gelmini è stato rivisto l'impianto regolamentare dell'Università. In ambito normativo e regolamentare sono stati prodotti nel corso del 2013 i seguenti regolamenti:

Regolamenti generali

- Regolamento di Ateneo di Amministrazione, Finanza e Contabilità, emanato con Decreto Rettorale n. 276 del 26 giugno 2013;
- Codice Etico di Ateneo emanato con Decreto Rettorale n. 571 del 30 dicembre 2013, in sostituzione del Decreto Rettorale n. 360/2010 in data 9 settembre 2010.

Regolamenti in materia di didattica e studenti

- Regolamento per il conferimento di assegni per l'incentivazione delle attività di tutorato dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo;
- Regolamento per la disciplina delle forme di collaborazione degli studenti ad attività previste dall'art. 11 del Decreto Legislativo 28 marzo 2012 n. 68 dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo;
- Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento, emanato con Decreto Rettorale n. 227/2013 del 15 maggio 2013;
- Regolamento Didattico d'Ateneo, emanato con Decreto Rettorale n. 487/2013 del 4 novembre 2013.

Regolamenti in materia di ricerca

- Regolamento dei Corsi di Dottorato di Ricerca presso l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ai sensi del Decreto Ministeriale n. 45 dell'8 febbraio 2013, emanato con Decreto Rettorale n. 170 del 28 marzo 2013;
- Regolamento per la costituzione di *spin off* dell'Università e per la partecipazione del personale dell'Ateneo alle attività degli stessi, emanato con Decreto Rettorale n. 259/2013 del 5 giugno 2013.

Regolamenti in materia di personale

- Regolamento per la chiamata dei Professori di prima e seconda fascia in attuazione degli Articoli 18 e 24 della legge n. 240/2010, emanato con Decreto Rettorale n. 638/2012 del 5 dicembre 2012 ed integrato con Decreto Rettorale n. 202/2013 del 17 aprile 2013;
- Regolamento per l'attribuzione delle risorse di cui all'articolo 29, comma 19, Legge n. 240/2010, emanato con Decreto Rettorale n. 263/2013 dell'11 giugno 2013;
- Regolamento per le attività fuori sede del personale, emanato con Decreto Rettorale n. 278/2013 del 26 giugno 2013;
- Regolamento sulla mobilità dei docenti tra i Dipartimenti, emanato con Decreto Rettorale n. 414/2013 del 26 settembre 2013.

Regolamenti in materia di contabilità

- Disciplina concernente i procedimenti relativi alle spese in economia, emanato con Decreto Rettorale n. 122/2013 del 26 febbraio 2013.

Regolamenti vari

- Regolamento Albo Ufficiale di Ateneo, emanato con Decreto Rettorale n. 631/2012 del 5 dicembre 2012.

Particolare importanza riveste l'adozione del *Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità*, elaborato dalla Commissione appositamente costituita con D.R. n. 206/2012 del 5 giugno 2012 con il compito di procedere alla stesura di una proposta di modifica del



Regolamento di Amministrazione e Contabilità vigente, in coerenza con le disposizioni statutarie e normative.

L'art. 5 della legge 30 dicembre 2010, n. 240, "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario" prevedeva infatti una delega al Governo ad adottare, entro il termine di dodici mesi dalla data di entrata in vigore della legge stessa, uno o più decreti legislativi finalizzati a riformare il sistema universitario per il raggiungimento, tra gli altri, dei seguenti obiettivi: "revisione della disciplina concernente la contabilità, al fine di garantire coerenza con la programmazione triennale di ateneo, maggiore trasparenza ed omogeneità e di consentire l'individuazione della esatta condizione patrimoniale dell'ateneo e dell'andamento complessivo della gestione" (art. 5, comma 1, lett. b)). Secondo la stessa legge, nell'esercizio di tale delega, il Governo doveva attenersi, tra gli altri, anche ai seguenti principi e criteri direttivi: "introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato di ateneo sulla base di principi contabili e schemi di bilancio stabiliti e aggiornati dal MIUR, di concerto con il MEF, sentita la CRUI, garantendo, al fine del consolidamento e del monitoraggio dei conti delle amministrazioni pubbliche la predisposizione di un bilancio preventivo e di un rendiconto in contabilità finanziaria in conformità alla disciplina adottata ai sensi dell'art. 2, comma 2, della legge n. 196/2009" (art. 5, comma 4, lett. a)), prevedendo altresì l'"adozione di un piano economico-finanziario triennale al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività dell'ateneo" (art. 5, comma 4, lett. b)).

Il decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 18, "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'art. 5, comma 1, lettera b) e 4, lettera a) della legge n. 240/2010", in vigore dal 23 marzo 2012, prevede che "le università considerate amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 1, comma 2 della legge n. 196/2009, adeguano il proprio regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità di cui all'art. 7, comma 7, della legge n. 168/89, come modificato dall'art. 11, comma 3, alle disposizioni di cui al presente decreto, entro il termine di dodici mesi dalla data di entrata in vigore" (art. 7, comma 2).

Secondo l'art. 11, comma 3 dello stesso decreto legislativo, il comma 7 dell'art. 7 della legge n. 168/89 è sostituito dal seguente: *le università adottano un regolamento di ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, emanato con decreto del rettore, previa deliberazione del consiglio di amministrazione, sentito il senato accademico. Il controllo del MIUR è esercitato nelle forme di cui all'art. 6, comma 9'.*

Tale regolamento, che disciplina la gestione finanziaria, contabile e patrimoniale, nonché l'attività negoziale dell'Ateneo, ha permesso l'introduzione, anticipata di un anno rispetto alle previsioni normative, di un sistema di contabilità economico-patrimoniale, del bilancio unico e del bilancio consolidato, consentendo all'Ateneo di perseguire l'attività amministrativa garantendo l'equilibrio economico, finanziario, patrimoniale, di breve e lungo periodo, nel rispetto dei principi contabili e postulati di bilancio contenuti nella normativa vigente.

Il passaggio dal sistema di contabilità finanziaria al sistema di contabilità economica dal 1° gennaio 2013, rispetto alla scadenza del 1° gennaio 2014, prevista dal d.lgs. n. 18 del 27 gennaio 2012, ha permesso all'Ateneo di beneficiare di uno specifico contributo assegnato dal MIUR di 85.000 euro.

Si rimanda alle sezioni 3.2 (obiettivi strategici) e 3.3 (obiettivi operativi) per una descrizione in dettaglio dei risultati ottenuti.



2.4 Le criticità e le opportunità

Nel presente documento sono evidenziati alcuni progetti di carattere generale e gli obiettivi operativi assegnati alle singole strutture; per questi si riporta un'elencazione delle attività svolte e dei risultati conseguiti sia in termini di prodotti ottenuti che di benefici in ossequio alle finalità generali di sviluppo e di adeguamento dell'Ateneo all'assetto di altre istituzioni universitarie analoghe e di contenimento della spesa pubblica.

Occorre ricordare che i vincoli finanziari e i problemi derivanti dal disavanzo di amministrazione ereditato dal passato hanno condizionato e continuano a condizionare fortemente tutto l'operato dell'amministrazione. Occorre inoltre evidenziare che nel 2013 il Direttore generale ha svolto l'incarico di dirigente *ad interim* di tutte le quattro aree dirigenziali previste nell'Ateneo.

Nell'attività svolta pur nel rispetto degli enormi vincoli imposti si è cercato, attraverso l'attuazione di una serie di interventi, di fornire segnali di sviluppo e di ripresa.

Il parziale raggiungimento di alcuni obiettivi definiti nel Piano della *performance* 2013 o alcuni scostamenti rispetto a quanto progettato sono dovuti a fattori contingenti ed imprevedibili e sono generalmente da attribuirsi alle urgenze intervenute in corso d'anno per attività specifiche legate all'attuazione della Riforma Gelmini e ad altri interventi legislativi e normativi che hanno comportato l'esigenza di ri-orientare le azioni o le risorse, sia umane sia finanziarie, su attività non programmate in fase di assegnazione degli obiettivi.

Ad esempio, nel corso dell'anno sono sopravvenute valutazioni diverse, rispetto a quanto programmato, in merito all'istituzione delle Scuole di dottorato, in quanto le norme emanate hanno provocato un accorpamento automatico dei corsi di dottorato esistenti, che ha di fatto vanificato il progetto iniziale di raggrupparli in Scuole.

Si è dovuta rinviare la progettazione del nuovo polo bibliotecario umanistico da realizzarsi nel Complesso di San Girolamo in quanto si è ritenuto di dover rescindere il contratto di appalto per i lavori di restauro a causa di inadempienze contrattuali da parte della ditta appaltatrice.

Non è stato possibile alienare, alle migliori condizioni, il patrimonio immobiliare che faceva capo all'azienda agraria.

Alla generale crisi dell'economia nazionale è invece dovuta l'impossibilità di potenziare le fonti di finanziamento alternative al Fondo di Finanziamento ordinario.

Dopo avere svolto un'accurata e propedeutica analisi e valutazione del progetto basata sulla misurazione e sulla comparazione di tutti i costi ed i benefici direttamente ed indirettamente ricollegabili alla sua acquisizione, implementazione e gestione, l'Ateneo ha ritenuto di non procedere all'acquisto del *Data Warehouse*.

Non è stato possibile completare entro il termine del 31 dicembre 2013 la procedura per l'assegnazione della fornitura triennale per il periodo 2014-2016 di monografie per le biblioteche del SSBA tramite gara d'appalto, con la definizione del fabbisogno triennale delle Biblioteche di Ateneo, la redazione del dettagliato e complesso capitolato d'appalto e la cura dell'autorizzazione alla spesa da parte del Consiglio di Amministrazione. La principale causa dello scostamento tra programmato e realizzato è da ricercarsi nella complessità degli adempimenti amministrativi da porre in essere per l'indizione di una gara d'appalto sopra la soglia comunitaria: questi adempimenti hanno richiesto una capillare verifica da parte dell'Ufficio contratti e appalti, cosa che ha fatalmente portato al differimento della procedura. Bisogna aggiungere che questa è la prima volta che viene bandita una gara d'appalto triennale per la fornitura di monografie nell'Ateneo di Urbino e che la normativa sui contratti della Pubblica Amministrazione ha aggiunto recentemente ulteriori elementi di complessità. Si sono tuttavia poste le basi per una più rapida esecuzione della procedura di affidamento. In ogni caso, è stato possibile ottenere un ampliamento del contratto già in essere con il fornitore individuato lo scorso anno e far fronte in questo modo alle necessità di approvvigionamento delle Biblioteche di Ateneo per quanto riguarda l'acquisto dei manuali per gli esami segnalati nei vari Vademecum dei corsi di studio. Nel persistere della necessità di approvvigionamento di monografie da parte delle Biblioteche del

SSBA, qualora le condizioni finanziarie dell'Ateneo continuino a consentirlo, si prevede di condurre a termine l'affidamento con la pubblicazione del bando e l'espletamento della gara entro il 2014.

Si evidenzia inoltre che, durante alcuni controlli *ex-post* da parte del Collegio dei Revisori dei Conti sono emerse alcune problematiche riconducibili a prassi e procedure utilizzate in Ateneo relative soprattutto all'uso del fondo economale, all'utilizzo di carte di credito ed all'attività fuori sede del personale che dovranno essere oggetto di revisione e maggiori approfondimenti. Questo implicherà l'emanazione di circolari operative e una rivisitazione delle procedure relative all'ordinario funzionamento.

Nell'anno 2012 la corresponsione del trattamento accessorio ai dipendenti venne definita con Disposizioni del Direttore generale adottate nei mesi di settembre ed ottobre. Nell'anno 2013, l'iter relativo al perfezionamento del C.C.I. si è interrotto dopo la sottoscrizione definitiva in quanto il Collegio dei Revisori dei Conti, in data 17/01/2014, non ha certificato la Relazione Illustrativa a corredo dell'ipotesi di contratto collettivo integrativo citato in considerazione del fatto che l'Ateneo non aveva ancora formalmente adottato, alla data di sottoscrizione del C.C.I., il Piano della *performance* (la cui adozione era stata ritardata dalla conclusione del processo di statalizzazione e dalla riorganizzazione dell'Amministrazione seguita all'applicazione della Riforma Gelmini), il Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità (la cui elaborazione ed adozione era stata differita a seguito dell'emanazione della legge n. 190/2012, del d.lgs. n. 33/2013 e della delibera della CiVIT n. 50/2013 del 4 luglio 2013) e la Relazione sulla *performance*.

A tal proposito si ricorda che l'Ateneo ha provveduto ad adottare:

- il Piano della *performance* 2013-2015, con Decreto Rettoriale d'urgenza n. 59/2013 del 30/12/2013, ratificato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 24/01/2014;
- il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, previsto ora dall'art. 10, comma 1, lettera a), del d.lgs. n. 33/2013, con Decreto Rettoriale d'urgenza n. 5/2014 del 25/02/2014 (v. *infra*).

Completate le integrazioni richieste è pertanto necessario riattivare rapidamente la fase negoziale relativa al contratto collettivo per il completamento dell'iter procedurale previsto dalla normativa vigente al fine di addivenire nuovamente alla sottoscrizione definitiva dei contratti collettivi integrativi e procedere alla liquidazione delle competenze spettanti al personale, che potrà comunque avvenire in anticipo rispetto all'anno 2012.

Per quanto attiene ad altri obiettivi parzialmente raggiunti si rimanda al paragrafo 3.3 ed alle relazioni dei singoli uffici allegate alla presente relazione.

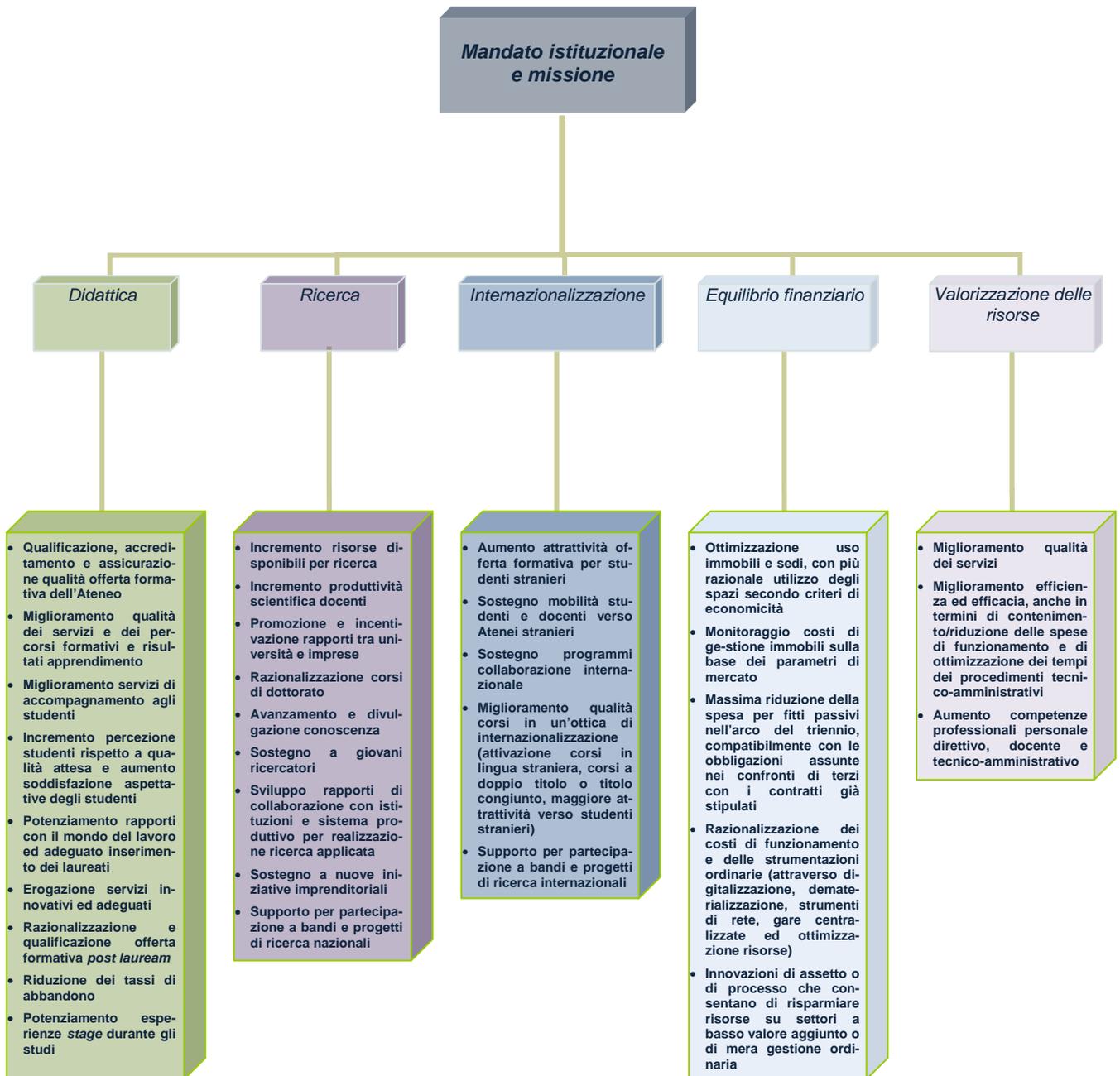
3. Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

3.1 L'albero della *performance*

Nell'albero della *performance* è rappresentato graficamente il rapporto tra mandato istituzionale e missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). Attraverso il monitoraggio della *performance* l'Ateneo ha inteso contribuire alla propria qualificazione, valorizzando le risorse, migliorando i servizi agli studenti, alla didattica, alla ricerca ed all'internazionalizzazione, accrescendo l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e delle strutture dell'Ateneo. Queste finalità sono state perseguite nel rispetto dell'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.



In fig. 1 viene riportato il primo livello dell'albero della *performance* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo. Nel primo livello dell'albero della *performance* il mandato istituzionale e la missione sono articolate in aree strategiche declinate in più obiettivi strategici programmati su base triennale.



3.2 Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici definiscono gli indirizzi di sviluppo della struttura tecnico-gestionale in una prospettiva di medio termine nella quale collocare sia i piani di potenziamento e sviluppo dei servizi, sia gli interventi di consolidamento dell'esistente.

Gli obiettivi strategici e i relativi indicatori sono stati definiti considerando anche quelli del sistema universitario fissati dal MIUR. Tale scelta ha permesso di legare direttamente gli obiettivi strategici ed operativi al fabbisogno espresso dagli *stakeholders*, soprattutto esterni. Tra i più importanti portatori di interesse dell'Ateneo figurano certamente gli studenti che rappresentano i clienti del processo di formazione. L'attenzione dell'Ateneo verso questo particolare *stakeholder* è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici prioritari, della qualità della didattica e dei servizi a supporto del cliente–studente.

Il coinvolgimento degli studenti nelle attività decisionali dell'Ateneo è assicurato sia attraverso la previsione statutaria di uno specifico organo di rappresentanza, il Consiglio degli Studenti, sia grazie alla partecipazione attraverso i propri rappresentanti in ciascuno dei due principali organi decisionali dell'Università, il Consiglio di Amministrazione ed il Senato accademico. Ogni anno vengono inoltre svolte indagini per conoscere le opinioni degli studenti frequentanti sulla docenza, sull'organizzazione e sulle strutture dell'Università, al fine di individuare i fattori che facilitano od ostacolano l'apprendimento da parte degli studenti stessi, sia in termini di svolgimento dell'attività didattica sia con riguardo alle condizioni logistiche in cui la stessa si compie.

Le modalità utilizzate dall'Ateneo per rilevare le necessità della collettività e degli altri *stakeholders* esterni si sono concretizzate anche negli incontri periodici del Tavolo di consultazione istituito ai sensi dell'art. 25 dello Statuto (si veda ad esempio il verbale della riunione in data 17 gennaio 2013, alla quale hanno partecipato il Presidente della Provincia di Pesaro e Urbino, una componente della Giunta della Regione Marche, il Presidente dell'ERSU, il Direttore generale dell'Ufficio Scolastico Regione Marche, i Segretari generali delle organizzazioni sindacali provinciali, il Direttore di Confindustria Pesaro Urbino, i rappresentanti di ConfAPI, Confartigianato, Confcommercio, Confiturismo, Confesercenti, Associazione Commercianti).

Con deliberazione n. 58/2013 del 22/03/2013 il Consiglio d'Amministrazione ha assegnato al Direttore generale per il 2013 una serie di obiettivi strategici di carattere generale con la finalità di contribuire alla qualificazione dell'Ateneo, valorizzandone le risorse, migliorando i servizi agli studenti, alla didattica, alla ricerca ed all'internazionalizzazione, accrescendo l'efficacia e l'efficienza di tutti i processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e delle strutture dell'Ateneo, con l'impegno di perseguire questa finalità salvaguardando l'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

Al Direttore generale è stato richiesto di svolgere un ruolo propositivo e propulsivo rispetto ai processi di cambiamento da realizzare, che fosse nel contempo di sostegno ed attuazione delle politiche decise dagli organi dell'Ateneo.

Di seguito si riportano per ciascuna area strategica gli obiettivi strategici dell'Amministrazione ed i relativi risultati ottenuti.



Area strategica: Didattica

Strutturare ed avviare il servizio d'Ateneo di assicurazione della qualità delle attività didattiche

Con delibera n. 67 del 12 aprile 2013 il Consiglio di Amministrazione ha adottato la propria "Politica della qualità di Ateneo". Nella prima fase, che ha preso avvio nei primi mesi del 2013, in coerenza con le indicazioni riportate nel decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 19, si è deciso di indirizzare prioritariamente la Politica per la Qualità ad assicurare la qualità del processo formativo, oltre alla qualità della ricerca che, insieme con la formazione, rappresenta la funzione fondamentale dell'Università e costituisce la premessa dell'insegnamento.

La responsabilità di promuovere, attivare e coordinare il funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità definito dagli organi di governo dell'Ateneo è affidata al Presidio di Qualità, istituito con D.R. n.155 del 20/03/2013 e con funzioni operative, propositive e di stimolo circa la corretta adozione della politica della qualità all'interno delle diverse strutture di Ateneo.

Esso organizza e pianifica i processi della qualità, programma le informazioni che l'Ateneo deve rendere disponibili e le procedure e le scadenze da rispettare, promuove le attività di formazione e le rilevazioni mediante indagini dirette necessarie, verifica il rispetto dei tempi e delle procedure per la AQ (Assicurazione della Qualità), i contenuti delle SUA (Scheda Unica Annuale dei corsi di studio), i contenuti dei rapporti di riesame, l'efficacia degli interventi di miglioramento.

Il supporto amministrativo alle attività del Presidio della Qualità di Ateneo è assicurato da tutto il personale afferente all'Ufficio Offerta formativa corsi di I e II livello, ANS dell'Area Processi formativi.

Ogni dipartimento ha inoltre istituito una commissione per la qualità con un responsabile, stabilendo la sua composizione in funzione dell'articolazione dei corsi di laurea in esso incardinati e della diversificazione dei settori scientifico-disciplinari.

Nel corso dell'anno è stata conseguita la positiva conclusione delle nuove procedure relative alla valutazione e all'accreditamento dei corsi di studio (I e II livello), nel rispetto della programmazione di Ateneo e del MIUR, grazie anche al supporto prestato dagli uffici dell'Amministrazione centrale e dalle Segreterie didattiche dei Dipartimenti al Presidio della Qualità di Ateneo, ai Gruppi di Riesame e alle Commissioni Paritetiche con riferimento alla trasmissione dei dati funzionali alle analisi e all'elaborazione dei rapporti.

Implementare efficacemente tutte le procedure relative all'autovalutazione, valutazione ed accreditamento dei corsi di studio

L'introduzione del sistema di assicurazione della qualità ha comportato l'attivazione di molteplici processi per il potenziamento dell'autovalutazione, della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche. Nella progressiva implementazione del sistema AVA, si è prestata particolare attenzione alla compilazione, alla verifica della pertinenza, correttezza, completezza e continuo aggiornamento dei dati inseriti in tutti i Quadri delle Schede Uniche Annuali (SUA-CdS) dei corsi di laurea e laurea magistrale, nelle quali sono state raccolte tutte le informazioni aggiornate, imparziali, obiettive, sia quantitative sia qualitative, su ciascun corso di studio offerto, che sono state rese pubbliche in modalità informatizzata ed in forma effettivamente accessibile.

Nell'ambito dell'applicazione del sistema AVA, sono stati redatti efficacemente i Rapporti di Riesame per ciascun corso di studio, apportando le necessarie azioni correttive finalizzate al miglioramento dell'offerta formativa e rispettando le tempistiche in relazione alla organizzazione delle attività secondo le scadenze procedurali previste dal sistema di accreditamento dei corsi di studio. L'Ateneo ha costantemente vigilato sul regolare svolgimento delle procedure di AQ per le

attività didattiche in conformità a quanto programmato e dichiarato.

L'implementazione delle procedure AVA ha consentito una migliore e più analitica documentazione delle procedure e degli esiti previsti dal sistema stesso.

Tutti i corsi di studio sono stati accreditati.

Realizzare interventi volti ad incrementare qualitativamente e quantitativamente la mobilità internazionale degli studenti

Per quanto riguarda la mobilità degli studenti, sono state previste nel bando Erasmus procedure più precise e stringenti per il riconoscimento degli esami sostenuti all'estero, con richiesta a tutti gli studenti di predisporre accordi didattici che prevedano 30 crediti per mobilità semestrali e 60 per mobilità annuali e sono state definite nuove procedure per la semplificazione dell'iter di riconoscimento degli esami sostenuti all'estero.

È aumentato l'importo del finanziamento dell'Agenzia Erasmus per le attività di mobilità: nel 2012-2013 era stato di euro 278.316,17, mentre nel 2013-2014 è stato di euro 289.960.

Sono state completate le procedure per la richiesta della *Erasmus University Charter* per il periodo 2014-2020.

Sono state organizzate giornate informative finalizzate rivolte agli studenti selezionati, prima della partenza, raggruppandoli per dipartimento.

È stata organizzata, dal 20 al 24 maggio 2013, in collaborazione con le altre università marchigiane, una *International Week*, per presentare l'Ateneo di Urbino agli addetti alle relazioni internazionali delle Università partner.

Oltre a quanto sopra riportato, altri importanti risultati conseguiti nell'area strategica della Didattica, per una più puntuale descrizione dei quali si rimanda al paragrafo 3.3, sono:

Area strategica: Didattica

Attività realizzate

1. Attivazione percorsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per attività di sostegno agli alunni con disabilità della scuola
2. Attività di orientamento realizzate dall'Ufficio Orientamento attraverso:
 - Giornate di orientamento all'interno dell'Università
 - Giornate di orientamento all'interno degli Istituti di istruzione di II grado
 - Partecipazione a fiere e saloni nazionali ed internazionali
 - Attività di tutorato all'interno delle Scuole
 - Interventi di consulenza
 - Servizio di ri-orientamento
3. Attività relative all'integrazione degli studenti disabili nelle molteplici realtà dell'Università di Urbino: mantenimento delle borse di studio ed interventi a favore della mobilità, dell'integrazione e delle necessità della popolazione studentesca diversamente abile. *Counseling* e sostegno per gli studenti disabili
4. Attuazione della Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti
5. Attuazione del progetto finalizzato al miglioramento della preparazione iniziale degli studenti per la frequenza dei corsi del primo anno soprattutto dei corsi di laurea dell'area scientifica
6. Aumento delle convenzioni di tirocinio (Corte Costituzionale, Centro per l'Impiego, l'Orientamento e la Formazione, RAI – Radiotelevisione Italiana, ecc.)
7. Avvio del progetto per la presentazione *on line* dei piani di studio da parte degli studenti, con validazione delle regole di scelta definite in fase di progettazione dell'offerta formativa. Nel 2013 è stata attivata con successo la gestione dei tirocini delle Scuole del Dipartimento di Scienze biomolecolari
8. Concessione esoneri o rimborsi parziali agli studenti appartenenti a famiglie con genitore in cassa integrazione
9. Concessione esonero pagamento tasse e contributi universitari per studenti detenuti
10. Consulenza informativa da parte dell'Ufficio *Job placement* ai laureandi ed ai laureati per supportarli





- nelle scelte individuali relative al percorso professionale e di inserimento lavorativo e per agevolare l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro delle aziende
11. Convenzione con i CAF per servizi di assistenza agli studenti per compilazione Dichiarazione Sostitutiva Unica
 12. Convenzione con il Comune di Urbino per le attività dei Laboratori di Restauro del corso quinquennale
 13. Convenzione per promuovere l'attività sportiva, didattica e di ricerca a favore degli studenti
 14. Convenzione per la certificazione di Italiano come lingua straniera (CILS)
 15. Corsi estivi
 16. Digitalizzazione dei processi e dei servizi per la didattica attraverso l'adozione della piattaforma U-GOV didattica di gestione dell'offerta formativa
 17. Emanazione ed efficace applicazione del regolamento riguardante le forme di collaborazione degli studenti ad attività connesse ai servizi (200 ore), come previsto dal d.lgs. 29/3/2012, n. 68
 18. Implementazione delle procedure per l'attivazione Corsi abilitanti speciali (PAS)
 19. Laboratorio sulle professioni dedicato ai neo-laureati ed ai laureandi della Scuola di Lingue e Letterature straniere, grazie alla partecipazione al programma "FixO Scuola & Università" - promosso da Italia Lavoro - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - con percorsi di accompagnamento all'inserimento lavorativo (*job placement*) personalizzati e mirati a target specifici
 20. Organizzazione della dodicesima edizione del *Career Day* - giornate di incontro tra aziende e laureati
 21. Potenziamento dei servizi telematici forniti agli studenti: completamento del progetto di dematerializzazione e della digitalizzazione dei procedimenti formali legati alla didattica (modalità di iscrizione, pagamento tasse tramite MAV *on demand*, verbalizzazione *online* esami con firma digitale dei verbali, gestione informatizzata questionario della valutazione della didattica, sistema di prenotazione *online* degli esami)
 22. Progetto *WISP* - Miglioramento del sistema *WiFi* per le strutture universitarie ed i Collegi universitari. *Open WiFi* è un sistema basato su piattaforma *open source* (*OpenWisp*) che consente l'implementazione di un servizio completo di rete *wireless* in tutte le strutture dei Collegi Universitari. Nel corso dell'estate 2013, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo e l'E.R.S.U. di Urbino con la collaborazione del Cineca, hanno adottato questa soluzione per fornire connettività nelle strutture progettate dall'Arch. Giancarlo De Carlo
 23. Promozione, gestione e attivazione di tirocini formativi e di orientamento
 24. Proroga convenzione denominata *Pass* universitario annuale per incentivare e favorire il servizio di trasporto pubblico fra gli studenti per l'anno 2013
 25. Rinnovo accordo di cooperazione con Teatro Universitario Aenigma di Urbino per agevolare la partecipazione degli studenti ad iniziative teatrali
 26. Rinnovo convenzione con Adriabus, in sinergia e collaborazione con altri enti deputati a fornire servizi agli studenti ed in particolar modo dell'ERSU, che permette di garantire servizi di trasporto pubblico per i disabili a chiamata
 27. Riorganizzazione dell'offerta formativa sulla base delle opportunità di costituire percorsi di studio organici e più solidamente strutturati
 28. Seminario d'Ateneo per la preparazione alla tesi di laurea. Seminario riservato ai laureandi su come scrivere tesine e *papers*, affrontare ricerche bibliografiche, raccolte dati, prove finali, tesi di laurea
 29. Somministrazione telematica del questionario relativo all'indagine sull'opinione degli studenti frequentanti in ordine alle attività didattiche, con conseguente dematerializzazione del processo
 30. Supporto al reclutamento del personale docente e ricercatore per potenziare i settori individuati con la programmazione della didattica, nel rispetto della normativa vigente



Area strategica: Didattica

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note	
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	1	Strutturare e avviare il servizio d'Ateneo di assicurazione della qualità delle attività didattiche	Standard di qualità*	Costi formazione personale	1)	Efficacia ed efficienza degli interventi, in ottemperanza alla normativa vigente	SI/NO	100%	100%	
					2)	Grado di coerenza metodologica con i modelli di riferimento		100%		
	2	Implementare efficacemente tutte le procedure relative all'autovalutazione, valutazione ed accreditamento dei corsi di studio	Standard di qualità	Costi formazione personale	1)	Rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti dall'ANVUR per l'implementazione del sistema AVA	SI/NO	Tutte le scadenze sono state rispettate	100%	
					2)	Conseguimento dell'accREDITamento di tutti i corsi di studio	SI/NO	Tutti i corsi di laurea sono stati accreditati	100%	
	3	Realizzare interventi volti ad incrementare qualitativamente e quantitativamente la mobilità internazionale degli studenti	Standard di qualità	Nessun costo aggiuntivo	1)	Incremento del numero di studenti, in ingresso ed in uscita, iscritti nell'Ateneo nell'a.a. 2012/2013 che avranno partecipato a programmi di mobilità internazionale	SI/NO	+ 21%	100%	Definite anche nuove procedure per la semplificazione dell'iter di riconoscimento degli esami sostenuti all'estero

* Gli standard di qualità dei servizi secondo le linee guida delle delibere CIVIT non sono stati definiti.

Area strategica: Ricerca

Assicurare un adeguato supporto informativo, tecnico ed amministrativo per favorire la partecipazione a bandi e a programmi internazionali, comunitari, nazionali e regionali per il finanziamento di progetti di ricerca, anche attraverso la creazione di unità miste (tecnico-scientifica e tecnico-amministrativa) per il supporto alla redazione di proposte di partecipazione, nonché alla loro rendicontazione

Tutti i bandi per borse di ricerca sono stati pubblicati nell'albo d'Ateneo.

Tutti i bandi competitivi sono stati trasmessi a tutti i docenti e ricercatori dell'Ateneo, attraverso l'utilizzo delle *mailing list* del personale docente e ricercatore.

Si è intensificata la collaborazione con APRE per quanto riguarda la divulgazione dei notiziari APRE, la ricerca partner per progetti europea.

Sono stati divulgati i bandi CUIA relativi a collaborazioni di ricerca con l'Argentina e con Unimed ed è stato presentato un progetto TEMPUS, approvato per un importo complessivo di un milione di euro, e coordinato dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

Sono stati organizzati incontri individuali con piccoli gruppi per sensibilizzare alle problematiche della ricerca e del trasferimento tecnologico.

Sono stati organizzati due incontri informativi, svoltisi entrambi ad Urbino, dedicati alla presentazione del progetto di Confindustria Giovani Pesaro e Urbino "E se funzionasse?", concorso per aspiranti *startupper* e per fornire sostegno ad idee di impresa e *matching* con *venture capitalists*. Altri due incontri si sono svolti nelle sedi distaccate dell'Università di Urbino a Pesaro e a Fano, organizzati senza la collaborazione del KTO).

Anche *eCapital, business plan competition* promossa dalla Regione Marche, è stata presentata nel corso di due incontri, svoltisi rispettivamente ad Urbino e a Fano. Infine è stata organizzata la presentazione di *ItaliaCamp - La tua idea per il Paese*, bando nazionale per idee di *business* e di *policy*.

Nei mesi di aprile e maggio si è svolta, presso i Dipartimenti, una serie di incontri pubblicizzati con il titolo di "Fare impresa, che impresa!". Nel corso di ciascun appuntamento il KTO ha presentato i contenuti del nuovo regolamento *spin-off*, approvato dal CdA in data 22 marzo 2013, per poi lasciare spazio ai rappresentanti di *spin-off* già avviati, i quali hanno presentato la propria esperienza di ricercatori divenuti imprenditori, le difficoltà, gli errori, i successi.

Sono state organizzate, in collaborazione con APRE, due giornate di formazione: la prima, svoltasi il 3 ottobre 2013, riguardava gli "aspetti della rendicontazione e *audit ex post*: procedure e documentazione richiesta" ed era rivolta soprattutto ai Segretari e al personale amministrativo dei dipartimenti, mentre la seconda, svoltasi il 24 ottobre 2014, dal titolo "*Horizon 2020*: il nuovo *framework* in ricerca e innovazione" era rivolta soprattutto a docenti, ricercatori, dottorandi e assegnisti.

Sono state create e costantemente aggiornate le pagine *internet* dedicate al KTO. Sono state aggiornate le pagine internet dell'ufficio ricerca, in particolare inserendo *slides* di presentazione del nuovo programma comunitario *Horizon 2020* (www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=640&lang=IT&tipo=INT&page=02402). È stato creato un gruppo *facebook* "kto Urbino".

Sono state fornite linee guida dettagliate sulla gestione finanziaria dei progetti europei ai Segretari amministrativi dei Dipartimenti.

I Dipartimenti sono stati supportati nelle procedure di richiesta dei CUP, nel senso che è stato "cuppato" il 100% dei progetti per i quali i Dipartimenti hanno richiesto il CUP.



Supportare con procedure, software e personale adeguati l'attività di valutazione della ricerca, sia per le rilevazioni dell'ANVUR e del Ministero, sia per fini interni

L'Ufficio Ricerca ha supportato i Dipartimenti e l'Amministrazione centrale attraverso la predisposizione di tabelle statistiche sulla produttività scientifica di docenti e ricercatori, utilizzando il *software* U-GOV ricerca.

Sono state completate le procedure relative alla VQR 2004-2010.

È stata predisposta la relazione annuale sull'attività di ricerca (www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=40&lang=IT&tipo=IST&page=1064).

Oltre a quanto sopra riportato, altri importanti risultati conseguiti nell'area strategica della Ricerca, per una più puntuale descrizione dei quali si rimanda al paragrafo 3.3, sono:

Area strategica: Ricerca

Attività realizzate

1. Attivazione di nuove convenzioni ed accordi di cooperazione internazionale per finalità di ricerca scientifica
2. Attivazione e sviluppo di collaborazioni con enti pubblici e soggetti privati finalizzate alla creazione di un sistema integrato che funga da coordinamento delle politiche d'investimento nel campo della ricerca scientifica e dell'internazionalizzazione
3. Attività di divulgazione su nuove idee imprenditoriali e start up
4. Attività di promozione della ricerca e valorizzazione dei risultati (*Spin-off e brevetti*)
5. Convenzioni per adesioni a licenze per acquisizione diritti di accesso non esclusivi di riviste elettroniche internazionali (*Wiley, Elsevier*)
6. Corsi di formazione e divulgazione per docenti e personale tecnico-amministrativo (*Audit* nel VII Programma Quadro: Gli aspetti della rendicontazione e *audit ex post*: procedure e documentazione richiesta. La banca dati *SciFinder Scholar*. I nuovi programmi europei per la ricerca e l'innovazione - *Horizon 2020*: il nuovo *Framework* in Ricerca e Innovazione. *Overview* della Programmazione europea 2007-2013 a sostegno della Ricerca e dell'Innovazione)
7. Intensa attività convegnistica e seminariale
8. Realizzazione di alcuni dei siti web dei nuovi Dipartimenti
9. Servizi di informazione e supporto alle imprese e agli enti interessati a finanziare attività di ricerca
10. Stipula di nuove convenzioni per finanziamento della ricerca
11. Sviluppo di soluzioni per un'adeguata valorizzazione della proprietà intellettuale e supporto alla "brevetazione" di idee innovative derivanti dal *know how* di Ateneo e all'eventuale sfruttamento economico

Area strategica: Ricerca

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Servizi alla ricerca	1	Assicurare un adeguato supporto informativo, tecnico ed amministrativo per favorire la partecipazione a bandi e a programmi internazionali, comunitari, nazionali e regionali per il finanziamento di progetti di ricerca, anche attraverso la creazione di unità miste (tecnico-scientifica e tecnico-amministrativa) per il supporto alla redazione di proposte di partecipazione, nonché alla loro rendicontazione		Nessun costo aggiuntivo	1)	Numero di ricercatori coinvolti nei progetti competitivi sul totale dei ricercatori		100%	
	2)				Incidenza dei finanziamenti				
	2	Supportare con procedure, software e personale adeguati l'attività di valutazione della ricerca, sia per le rilevazioni dell'ANVUR e del Ministero, sia per fini interni		Nessun costo aggiuntivo		SI/NO	Il supporto è stato fornito		

Area strategica: Internazionalizzazione

Rendere più fruibile ed accessibile a livello internazionale l'informazione istituzionale relativa all'attività di didattica e di ricerca dell'Ateneo attraverso il completamento del sito web in lingua inglese e contribuire alla produzione di materiali di promozione istituzionale in lingua straniera

Si evidenzia, soprattutto per ciò che concerne la prima parte dell'obiettivo "Rendere più fruibile ed accessibile a livello internazionale l'informazione istituzionale relativa all'attività di didattica e di ricerca dell'ateneo", che nell'anno 2013 è stata predisposta una guida in lingua inglese per studenti internazionali dal titolo "A Guide for International Students" (www.uniurb.it/Uborse/guide.pdf), corredata anche da una "slide presentation" dell'Ateneo in lingua inglese (www.uniurb.it/Uborse/slides.pdf), rivolta agli studenti stranieri interessati a iscriversi all'Università di Urbino ed agli studenti Erasmus in arrivo, ma che, all'occorrenza, può essere utilizzata anche da docenti e ricercatori come uno strumento di presentazione dell'Ateneo a partner stranieri.

È stato ridefinito il sito internet dell'Ufficio Relazioni internazionali, prevedendo una sezione completamente in lingua inglese (www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=640&lang=IT&tipo=INT&page=02402).

Oltre a quanto sopra riportato, altri importanti risultati conseguiti nell'area strategica della Internazionalizzazione, per una più puntuale descrizione dei quali si rimanda al paragrafo 3.3, sono:

Area strategica: Internazionalizzazione

Attività realizzate

1. Adesione al Leonardo da Vinci *Life Long Learning Programme* (2007-2013)
2. Attivazione di corsi erogati in lingua straniera, al fine di aumentare l'attrattività di studenti internazionali
3. Convenzioni di co-tutela di tesi di dottorato di ricerca
4. Corso estivo di Lingua e cultura italiana per stranieri
5. Costituzione Associazione UniAdrion
6. Nuovi accordi di cooperazione scientifica e didattica internazionale con Atenei ed enti stranieri (Villanova University (USA), Università di Cambridge (U.K.), Università Gazi di Ankara (Turchia), LLPP Foundation di Utrecht (Olanda), Università di Hanoi (Vietnam), Università federale di Jequitinhonha e Macuri (Brasile), Università Ibn Zohr - Agadir (Marocco), Università Statale di economia, statistica e informatica di Mosca (MESI) (Russia), Università statale do Centro-Oeste, Stato di Paraná (Brasile), Jiangxi University of Finance and Economics (JUFE) (Cina), Università Federale del Mato Grosso (Brasile), Center for Life Sciences dell'Università del Kazakhstan)
7. Organizzazione di *Summer* e *Winter Schools* internazionali
8. Proseguimento della missione archeologica a Cirene
9. Stipula di una convenzione quadro di partenariato per l'istituzione del Centro di Informazione *Europe Direct* 2013/2017



Area strategica: Internazionalizzazione

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Servizi all'internazionalizzazione	1 Rendere più fruibile ed accessibile a livello internazionale l'informazione istituzionale relativa all'attività di didattica e di ricerca dell'Ateneo attraverso il completamento del sito <i>web</i> in lingua inglese e contribuire alla produzione di materiali di promozione istituzionale in lingua straniera	Standard di qualità e carte dei servizi	Nessun costo aggiuntivo	1) Aumento della quantità e della qualità del materiale redatto in lingua inglese	SI/NO	Redazione di una guida in lingua inglese	100%	
				2) Aumento delle pagine del sito <i>web</i> redatte in lingua inglese		Sezione sito web Ufficio Relazioni internazionali completamente in lingua inglese	100%	

Area strategica: Equilibrio finanziario

Alienare, alle migliori condizioni, il patrimonio immobiliare che faceva capo all'azienda agraria

Nel 2013 si è proseguita l'attività di regolarizzazione fiscale e documentale dei terreni e degli immobili dell'Azienda Agraria, attività propedeutica alla costituzione della Società Tyche s.p.a. già deliberata dal C.d.A. dell'Ateneo.

Tuttavia non è stato ancora possibile procedere all'alienazione.

Assicurare la razionalizzazione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenendo conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi

È stato predisposto il *Piano di sviluppo logistico* dell'Ateneo, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 265 del 13 dicembre 2013: un lavoro di ricerca e di analisi di strategie e piani, formulazione d'idee e scelte, che contiene le soluzioni più adatte e razionali a soddisfare le esigenze legate alle diverse attività didattiche e di ricerca peculiari dell'Ateneo e costituisce un programma organico di interventi atti a risolverne i diversi problemi logistici e legati a carenza di spazi.

Oltre alla normale attività posta in essere, consistente in tutte le misure e gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria necessari al mantenimento delle strutture, dei servizi essenziali e alla gestione delle emergenze, durante l'anno si è proceduto a dar luogo alla corrispondente riorganizzazione della sistemazione logistica di strutture e di servizi dell'Ateneo e sono stati effettuati tutti i lavori funzionali al trasferimento di numerosi uffici, materiale librario e materiale vario in varie sedi istituzionali sia di proprietà dell'ateneo che in affitto.

In particolare, in riferimento ai traslochi realizzati, si ritiene di segnalare quanto effettuato nel corso del 2013:

- tutto il materiale librario situato nella stanza al piano terra della sede di Palazzo Battiferri è stato trasferito al 3 piano negli scaffali delle sale della Biblioteca di Economia e Sociologia: ciò ha permesso di poter destinare la stanza alle necessità del Dipartimento di Economia, Società, Politica;
- tutto il materiale librario posto nei locali dell'ex Istituto di Geografia nella sede dell'Area scientifico-didattica Paolo Volponi è stato trasferito presso l'Emeroteca della Biblioteca Centrale Umanistica nella sede di Casa Diani e presso la Biblioteca della Fondazione Carlo e Marise Bo per la letteratura europea moderna e contemporanea nella sede di Palazzo Passionei Paciotti: ciò ha permesso di poter destinare i locali alle necessità del Dipartimento di Scienze dell'Uomo;
- vario materiale situato sia nel Magazzino "Paolini" sia nella sede dell'ex Centro di Medicina dello Sport in Località Sasso è stato trasferito presso la sede del Campus Scientifico Enrico Mattei per le esigenze del Dipartimento di Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente: riconduzione del materiale appartenente al Dipartimento nell'unica sede dello stesso;
- sistemazione di materiale vario e d'arredo degli studi dei Professori Riccardo Cuppini e Vincenzo Perrone del Dipartimento di Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente presso la sede del Campus Scientifico Enrico Mattei: migliore disposizione logistica del Dipartimento;
- servizio di trasloco e sistemazione di materiale vario dell'Ufficio Studi e Segreteria Organi Istituzionali - Supporto al Nucleo di Valutazione presso i locali del secondo piano di Palazzo Bonaventura: migliore sistemazione logistica dell'ufficio;



- tutto il vario materiale situato nei locali dell'ultimo piano della sede di Palazzo Benedetti è stato trasferito in parte nei locali al piano terra ed in parte al Magazzino "Paolini" in Località Sasso: nei locali all'ultimo piano è stato trasferito l'Ufficio Prevenzione e Protezione d'Ateneo che aveva la sua sede in Via dell'Annunziata, 4: il trasferimento del suddetto ufficio è stato effettuato nella prospettiva di poter accentrare tutti gli uffici amministrativi possibilmente in un'unica sede;
- tutto il materiale librario e vario che si trovava nei locali del piano terra del Palazzo dell'Area Scientifico-Didattica Paolo Volponi è stato trasferito presso la Biblioteca di Economia e Sociologia nella sede di Palazzo Battiferri, al Magazzino "Paolini" in Località Sasso, s.n., presso l'Emeroteca della Biblioteca Centrale Umanistica di "Casa Diani" e presso la Biblioteca della Fondazione Carlo e Marise Bo per la letteratura europea moderna e contemporanea a Palazzo Passionei Paciotti: ciò ha permesso di poter destinare i locali all'esigenze sia del Dipartimento di Scienze dell'Uomo sia del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche;
- tutto il materiale cartaceo collocato nel deposito (locale in affitto adibito ad archivio) di Via Martin Luther King è stato trasferito presso l'ex palestra (ora adattata ad archivio) in Località "Pettriccio", mentre le scaffalature sono state smontate e trasferite, così come gli attrezzi ginnici che si trovavano nell'ex Palestra, presso il Magazzino "Paolini" in Località Sasso. Si è così reso libero il deposito di Via Martin Luther King e si è utilizzata l'ex palestra come archivio perché rescisso il contratto di affitto a far data dal 31 gennaio 2013: questo comporta la riduzione della spesa relativa agli affitti passivi pari a € 4.622,88 (importo del canone annuo d'affitto);
- materiale vario del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche è stato trasferito e collocato nei vari piani nel Palazzo dell'Area scientifico-didattica Paolo Volponi: questo ha permesso una migliore sistemazione logistica del Dipartimento;
- tutto il materiale vario posizionato al secondo piano della sede di Palazzo Albani è stato trasferito al primo piano, mentre tutto quello posto nella sede dell'ex Istituto di Storia dell'Arte e quello che si trovava nello Studio della Prof.ssa Perini sempre presso Palazzo Albani è stato trasferito presso la sede del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche (ex Istituto di Filologia classica) in Piazza Sant'Andrea, 34: questo trasloco è stato effettuato per le esigenze relative all'inizio lavori di rifacimento del tetto del Palazzo;
- tutto il materiale librario che si trovava nel Palazzo "Cangiotti" in Via Piano Santa Lucia, 6 - sede dell'ex Presidenza della Facoltà di Lettere e Filosofia) e dell'ex Istituto per la Tutela dei Beni Archivistici e Librari è stato trasferito presso la Biblioteca Centrale Area Umanistica e all'Emeroteca della Biblioteca Centrale Umanistica, mentre tutto l'altro materiale mobiliare e vario è stato trasferito presso le sedi del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline Umanistiche a Palazzo Veterani in Via Veterani, 36 e in Piazza Sant'Andrea, 34. Si è così reso libero Palazzo "Cangiotti" trasferendo tutto il materiale come sopra descritto perché rescisso il contratto di affitto a far data dal 30 agosto 2013: ciò comporta la riduzione della spesa relativa agli affitti passivi pari a € 37.115,82 (importo del canone annuo d'affitto);
- tutto il materiale situato presso il Palazzo "Genga" in Via Bramante, 54 (ex sede del Corso di Laurea in Design e Discipline della Moda) è stato trasferito presso la sede del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline Umanistiche a Palazzo Veterani, presso il Magazzino "Paolini" in Località Sasso, e presso la sede dell'ex Centro Stampa sempre in Località Sasso. Si è così reso libero Palazzo "Genga" trasferendo tutto il materiale come sopra descritto perché rescisso il contratto di affitto a far data dal 31 luglio 2013: questo comporta la riduzione della spesa relativa agli affitti passivi pari a € 50.177,52 (importo del canone annuo d'affitto);
- tutto il materiale librario situato nel Palazzo ex Seminario (2° piano) sede del Dipartimento di Scienze biomolecolari - Sezione di Chimica e Tecnologia Farmaceutiche - in Piazza Rinascimento, 6 è stato trasferito presso la Biblioteca dell'Area scientifica in Località Crocicchia: questo trasferimento è stato effettuato nella prospettiva di poter accentrare tutto il



- materiale librario relativo alla Biblioteca dell'Area scientifica possibilmente in un'unica sede, nonché per rendere libero lo spazio dei locali da destinare alle necessità del Dipartimento;
- tutto il vario materiale situato nel piano seminterrato del Palazzo ex Seminario - ex sede dell'Istituto di Scienze chimiche in Piazza Rinascimento, 6 - è stato trasferito presso il Dipartimento di Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente nella sede del Campus Scientifico Enrico Mattei. Si è così ricondotto il materiale appartenente al Dipartimento nell'unica sede dello stesso e i locali resi liberi sono stati destinati alle necessità del Dipartimento di Scienze biomolecolari;
 - nella sede di Palazzo Veterani tutto il materiale librario (ex Biblioteca di Filologia Moderna) situato al 1° piano è stato trasferito al piano terra, mentre il materiale vario e librario che si trovava nei due studi (Proff. Corsaro e Ritrovato) è stato trasferito in altre due stanze attigue adibite a studi: questo ha permesso di liberare dei locali per una migliore sistemazione logistica per le necessità della sede di parte del Dipartimento di Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche;
 - tutto il materiale librario situato presso la sede dell'ex Presidenza della Facoltà di Scienze motorie in Via Oddi n. 14, sia quello presso il Palazzo ex Seminario (sede del Dipartimento di Scienze Biomolecolari - Sezione di Farmacologia e Farmacognosia - Sezione di Scienze Tossicologiche, Igienistiche e Ambientali) in Via Santa Chiara, 27, è stato trasferito presso la Biblioteca dell'Area scientifica in Località Crocicchia: questo trasferimento è stato effettuato nella prospettiva di poter accentrare tutto il materiale librario relativo alla Biblioteca dell'Area scientifica possibilmente in un'unica sede.

Inoltre, è stato affrontato lo studio per organizzare il trasloco di tutto il materiale vario della Fondazione Romolo Murri situato nel Palazzo dell'Area scientifico-didattica Paolo Volponi presso la sede dell'ex Istituto di Biologia Ambientale in Località Sasso.

Tali numerosi interventi di trasloco e riorganizzazione logistica hanno portato alla razionalizzazione degli spazi e alla riduzione della spesa sugli affitti passivi pari ad un importo annuo di €91.916,22, oltre che ad una migliore fruibilità dei servizi.

Si è proceduto inoltre alla ricognizione e razionalizzazione degli spazi dei diversi archivi cartacei dell'Ateneo, che oltre al trasferimento dell'archivio di via Martin Luther King presso la struttura del "Pettriccio", ha portato all'ordinamento e allo scarto del materiale documentario dell'archivio dell'Area Finanza, Contabilità sito in via Santa Chiara, con conseguente recupero di spazi da utilizzare per la conservazione della documentazione presso l'archivio di via Santa Chiara.

Si è inoltre proceduto al trasferimento del materiale documentario dagli ex-Istituti scientifici al Campus Scientifico "E. Mattei". Si è provveduto a sistemare il materiale bibliografico che era in precedenza conservato nei due piccoli archivi in dotazione dell'Area scientifica. A ciò ha fatto seguito il trasferimento presso il Campus scientifico "Enrico Mattei" del materiale bibliografico conservato precedentemente rispettivamente, come già in parte citato, presso l'ex Istituto di Istologia (100%), l'ex Istituto di Scienze tossicologiche igienistiche e ambientali (80%, su richiesta dei docenti), l'ex Istituto di Farmacologia (100%), l'ex Istituto di Scienze chimiche (100%), l'ex istituto di Chimica generale (100%), l'ex Istituto di Chimica farmaceutica (70%, su richiesta dei docenti), l'ex Istituto di Chimica biologica (100% di quello precedentemente depositato presso il magazzino in località Sasso e 90% di quello conservato in Via Saffi, 2, su richiesta dei docenti), per un totale di 780 metri lineari. I traslochi e la disposizione dei materiali sugli scaffali sono terminati alla fine di settembre 2013. Tale operazione ha portato alla razionalizzazione ed al potenziamento dei servizi documentali dell'Area scientifica e alla contestuale liberazione e miglioramento della gestione degli spazi presso gli ex Istituti scientifici. Gli ex Istituti scientifici che presentavano maggiori problemi di spazi (Chimica biologica, Chimica farmaceutica, Scienze tossicologiche, Farmacologia) sono stati liberati dalla massa del materiale bibliografico, consentendo così una più agevole utilizzazione dei locali per le attività di laboratorio e, in prospettiva, una più semplice programmazione di trasloco per le sedi in affitto.



Il Servizio Tecnico ha fornito con efficacia tutto il supporto tecnico e logistico per la predisposizione degli spazi e degli impianti tecnologici, indispensabili sia per il trasferimento delle varie strutture all'interno delle sedi universitarie, sia per il trasferimento da edifici in affitto a spazi in fabbricati istituzionali, secondo il programma di riorganizzazione e nel rispetto delle tempistiche fissate dall'Ateneo. Ciò ha permesso la razionalizzazione degli spazi e la riduzione dei canoni di affitto passivi e degli oneri per le utenze legate ai consumi energetici e per la manutenzione delle sedi in affitto.

Oltre a ciò sono stati effettuati tutti gli interventi e sono state poste in essere tutte le azioni necessarie a risolvere o ridurre al minimo le problematiche legate alle criticità endemiche, nonché alla messa in sicurezza ed eliminazione di situazioni di pericolo, connesse alle strutture abitative dei Collegi Universitari, facendo fronte nel 2013 a più di 200 richieste di intervento da parte degli uffici E.R.S.U.. Sono stati inoltre eseguiti anche diversi interventi di adeguamento delle strutture abitative per permettere la loro completa fruizione da parte di persone disabili (Collegio "La Vela").

Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento

Il Servizio Sistema Informatico d'Ateneo nel corso del 2013 ha svolto un'intensa attività su vari fronti. Si ritiene di segnalare qui, rimandando per una descrizione più dettagliata al paragrafo 3.3, quanto di seguito riportato:

- ♦ Messa in opera di un sistema di *backup* su disco, con compressione e deduplica, idoneo a garantire un rapido ed efficace ripristino dei dati in caso di incidente ed una maggiore conservazione nel tempo delle copie di *backup*.
- ♦ Migrazione del sistema di gestione e consultazione del patrimonio librario del Polo URB sulla *farm* SSIA in ambiente *VmWare*.
Riorganizzazione dell'uso degli spazi e sistemi destinati all'erogazione dei portali e siti *web* dell'Ateneo, al fine di ottimizzare sicurezza e disponibilità dei servizi offerti.
- ♦ Interventi migliorativi sulle procedure inerenti l'*Identity Management System* ed il sistema di posta elettronica.
- ♦ Adozione di un sistema di monitoraggio della rete primaria di Ateneo, che ha portato alla conoscenza dei reali fabbisogni di banda ed all'individuazione di eventuali criticità.
- ♦ Collegamento della sede remota di Pesaro alla Man di Urbino tramite la rete GARR.
- ♦ Connessione diretta di Fanoateneo su Pesaro.
- ♦ Potenziamento delle connessioni dei siti periferici alla rete MAN universitaria (Fanoateneo e Sasso).
- ♦ Avviamento dell'analisi delle linee guida e di quanto previsto dal CAD sui temi della Continuità Operativa e del *Disaster Recovery*, come punto di partenza di una valutazione non solo informatica ma anche organizzativa, che imporrà nel 2014 un tavolo di lavoro allargato ad altre persone.
- ♦ Nell'ambito del progetto WISP (connettività *WiFi* presso i Collegi universitari), installazione di tutti gli apparati *WiFi* stanza per stanza, con copertura estesa e capillare della connettività *WiFi* sulle strutture universitarie e Collegi.
- ♦ Definizione di un nuovo modello di struttura di accesso *WiFi* interna alle sedi universitarie ad integrare la distribuzione *wired* esistente. Realizzazione di una *lan* logica unica per tutte le sedi con autenticazione centralizzata SAD. Sostituzione degli apparati di dorsale (con Cisco) e gli *access point* (*Microtic* e *LinkSys*).

Progettare il nuovo polo bibliotecario umanistico da realizzarsi nel Complesso di San Girolamo

Si è dovuta rinviare la progettazione del nuovo polo bibliotecario umanistico da realizzarsi nel Complesso di San Girolamo, in quanto si è ritenuto di dover rescindere il contratto di appalto per i lavori di restauro dell'immobile a causa di inadempienze contrattuali da parte della ditta appaltatrice. Tale obiettivo è stato riprogrammato per il 2014 e reinserito nel *Piano della performance 2014-2016*.

Ricerca soluzioni ed avanzare proposte che consentano l'alienazione di altre componenti del patrimonio immobiliare non adibito alle attività istituzionali e dei collegi universitari, da attuare coerentemente con i valori di mercato al fine di ridurre l'indebitamento ed acquisire risorse per gli investimenti

Si è dato nuovo impulso ad alcune trattative già avviate con l'ERSU riguardo ai Collegi universitari, tenendo conto che essi sono da sempre gestiti dall'Ente Regionale per il diritto allo Studio Universitario (ERSU) di Urbino in virtù della loro destinazione d'uso. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di sottoscrivere con l'ERSU un apposito contratto di comodato d'uso gratuito per venti anni dei Collegi universitari (Collegi Serpentine, La Vela, Il Colle, L'Aquilone e Campus "Enrico Mattei"), che consentirà all'ERSU di procedere a lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria urgenti e non più dilazionabili delle strutture, sia per quanto concerne la sicurezza sia per tutte le altre problematiche, secondo uno specifico cronoprogramma allegato alla comunicazione, anche in forza del combinato-disposto di cui all'art. 21, commi 1, 2 e 10 della legge n. 390/1991 sul diritto allo studio universitario.

Supportare la programmazione, il monitoraggio, il controllo e la valutazione delle politiche di bilancio, anche attraverso la misurazione e il monitoraggio delle prestazioni dell'azione amministrativa tramite indicatori di quantità e qualità che consentano un'adeguata valutazione dei riflessi economici delle politiche adottate e permettano una periodica verifica del rispetto degli equilibri economici e finanziari di breve e di medio termine dell'Ateneo

Nel corso del 2011 era stato definito un sistema di indicatori per la costruzione di audit interni periodici (in questa prima fase a cadenza semestrale), stabiliti seguendo le indicazioni fornite dal nucleo di valutazione. Nel corso del 2013 si è proceduto con le rilevazioni che hanno per oggetto le seguenti categorie:

- indicatori relativi alla didattica
- indicatori relativi alla ricerca
- indicatori relativi alle risorse umane
- indicatori di equilibrio finanziario
- indicatori relativi all'alta formazione
- indicatori relativi al grado di internazionalizzazione.

La "realizzazione" di questo cruscotto di indicatori per i decisori dell'Ateneo consente di evidenziare i risultati più significativi in termini di analisi di trend e di confronto.

Un ruolo fondamentale è svolto dall'Area Finanza, Contabilità che, a supporto delle rilevazioni indicate sopra, garantisce una rilevazione periodica dei dati per monitorare l'andamento del bilancio e garantire l'equilibrio economico-finanziario nel medio e lungo periodo.

Oltre a quanto sopra riportato, altri importanti risultati conseguiti nell'area strategica della salvaguardia dell'Equilibrio finanziario, per una più puntuale descrizione dei quali si rimanda al paragrafo 3.3, sono:





Area strategica: Equilibrio finanziario

Attività realizzate

1. Analisi, verifica e determinazione della consistenza patrimoniale dei Dipartimenti, con attivazione delle procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti
2. Avvio del sistema di controllo di gestione
3. Corretta applicazione delle norme in materia di tracciabilità dei flussi finanziari introdotte dalla legge n. 136/2010, come modificata dalla legge n. 207/2010, in tutte le strutture universitarie, centrali e dipartimentali
4. Efficientamento energetico attraverso l'esternalizzazione del servizio di erogazione dell'energia elettrica mediante l'affidamento alla ditta CPL Concordia
5. Introduzione del bilancio unico d'Ateneo e di un sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica esteso a tutto l'Ateneo dall'1.1.2013, con un anno in anticipo rispetto a quanto previsto dal d.lgs. n. 18/2012
6. Mantenimento del coefficiente di indebitamento entro i limiti stabiliti dal Ministero Monitoraggio dell'andamento della spesa e attuazione di manovre di razionalizzazione della stessa volte a garantire la sostenibilità finanziaria, con riguardo anche alla revisione e all'ottimizzazione in generale dei contratti per gli acquisti di beni e servizi per il funzionamento e la manutenzione, nell'ottica del conseguimento di economie di spesa
7. Monitoraggio della compatibilità dei piani di fabbisogno del personale in rapporto con le entrate e nel rispetto dei vincoli imposti dalla normativa vigente
8. Ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse finanziarie (dirette e indirette), riduzione degli sprechi, monitoraggio del contenimento dei consumi, con particolare riferimento alle seguenti specifiche voci: energia, telefonia, fitti passivi e riscaldamento, con realizzazione di economie per liberare risorse da impiegare/reinvestire in servizi, ricerca e formazione
9. Ottimizzazione nell'uso degli immobili e delle sedi di proprietà dell'Ateneo per un utilizzo maggiormente razionale degli spazi a disposizione secondo criteri di economicità
10. Perfezionamento delle procedure per l'emissione del mandato elettronico
11. Procedure per la valorizzazione dell'area del Petriccio: protocollo di intesa con l'Arcidiocesi di Urbino, Urbania e Sant'Angelo in Vado e acquisizione del parere dell'Agenzia delle Entrate
12. Programmazione del periodo di lavoro giornaliero del personale tecnico-amministrativo in funzione delle specifiche esigenze delle strutture con chiusura di alcune strutture il sabato mattina con conseguente risparmio
13. Riduzione spese di locazione attraverso la disdetta di alcuni contratti di locazione e la riallocazione delle strutture interessate in sedi di proprietà dell'Ateneo
14. Riorganizzazione e coordinamento servizi informatici nelle sedi decentrate
15. Riorganizzazione logistica delle Segreterie Studenti, per una più efficace e funzionale erogazione di servizi agli studenti
16. Ristrutturazione e consolidamento di parte di Palazzo Albani



Area strategica: Equilibrio finanziario

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	1 Alienare, alle migliori condizioni, il patrimonio immobiliare che faceva capo all'azienda agraria	Contenimento della spesa		1) Vendita effettiva di alcuni dei beni	SI/NO	NO		Non si è ancora potuto procedere con la vendita. In fase di definizione la stima.
				2) Prezzo di vendita corrispondente al valore di mercato		/		
	2 Assicurare la razionalizzazione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenendo conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi	Contenimento della spesa	€ 28.364,00 + I.V.A spese per il servizio traslochi	1) Numero situazioni logistiche analizzate	Elaborazione piano di sviluppo logistico - Economie di spesa	38	100%	Risparmio di € 91.916,22 annui
				2) Azioni di riorganizzazione individuate nei modi e nei tempi stabiliti		28		
3) Utilizzo delle strutture e dei servizi dell'Ateneo a seguito della riorganizzazione				100%				
4) Riduzione del numero di contratti di locazione di immobili	3							
3 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento	Standard di qualità	€ 133.932	1) Numero di interventi tecnico-informatici necessari e numero di interventi espletati con esito positivo			99,58%		
			2) Implementare il flusso informativo per il controllo di qualità					
4 Progettare il nuovo polo bibliotecario umanistico da realizzarsi nel Complesso di San Girolamo	Contenimento della spesa		1) Predisposizione del progetto indicato nei modi e nei tempi stabiliti	SI/NO	/		Si è proceduto alla risoluzione del contratto con la ditta appaltatrice	

Area strategica: Equilibrio finanziario

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	5	Ricercare soluzioni ed avanzare proposte che consentano l'alienazione di altre componenti del patrimonio immobiliare non adibito alle attività istituzionali e dei collegi universitari, da attuare coerentemente con i valori di mercato al fine di ridurre l'indebitamento ed acquisire risorse per gli investimenti	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	1) Rispetto delle tempistiche programmate	Elaborazione piano di sviluppo logistico – Soluzione riguardante i Collegi	Accordo con ERSU di comodato gratuito ventennale per Collegi universitari	100%
	6	Supportare la programmazione, il monitoraggio, il controllo e la valutazione delle politiche di bilancio, anche attraverso la misurazione e il monitoraggio delle prestazioni dell'azione amministrativa tramite indicatori di quantità e qualità che consentano un'adeguata valutazione dei riflessi economici delle politiche adottate e permettano una periodica verifica del rispetto degli equilibri economici e finanziari di breve e di medio termine dell'Ateneo	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	1) Rispetto delle scadenze	SI/NO	SI	Non completamente
					2) Coerenza della proposta con il nuovo modello organizzativo dell'amministrazione		SI	Non completamente
3) Riduzione progressiva della spesa complessiva per beni e servizi	SI	Non completamente						

Area strategica: Valorizzazione delle risorse

Curare le relazioni sindacali, con un sistema improntato alla correttezza e trasparenza dei comportamenti delle parti in uno spirito collaborativo orientato alla prevenzione dei conflitti; attuare l'accordo sul trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo; garantire le pari opportunità

L'obiettivo di carattere generale è particolarmente importante in quanto riferito alla gestione del personale.

Durante tutto il 2013 le relazioni sindacali, improntate alla massima correttezza e trasparenza dei comportamenti, si sono svolte in un clima di alta collaborazione e di coinvolgimento riguardo a tutti i processi organizzativi e di cambiamento. Pertanto non vi è stata alcun tipo di conflitto e tutti gli incontri, sempre finalizzati alla valorizzazione delle professionalità del personale tecnico amministrativo, si sono tenuti in un clima di serenità.

È stato predisposto un protocollo in cui l'Amministrazione, tenendo conto delle modifiche normative intervenute e delle risorse finanziarie a disposizione dell'Ateneo, si impegna a verificare l'ulteriore applicabilità dell'art. 22, comma 5, del vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, sottoscritto in data 16 ottobre 2008, o a prevedere riserve di posti per il personale già in servizio a tempo determinato nei limiti massimi ammessi dalla normativa vigente, per il personale in possesso dei requisiti previsti dal Protocollo d'intesa - Piano di stabilizzazione sottoscritto nel 2008, o in servizio alla data del 16 ottobre 2008 con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato di durata triennale.

Con le risorse assegnate per il 2013 grazie ai punti organico, l'Ateneo ha potuto programmare la stabilizzazione di tre unità di personale di categoria D, di un'unità di categoria C ed un'unità di categoria B.

Ciò ha portato alla riduzione delle spese di personale a tempo determinato ai fini del rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente, nonché alla valorizzazione dell'esperienza e della professionalità acquisita dal personale a tempo determinato oltre al miglioramento del clima aziendale.

Un importante risultato è stata la corretta costituzione del Fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo 2013 e la riconduzione dei Fondi degli anni 2010, 2011, 2012 nell'ambito delle disposizioni diramate dal MEF sul Conto Annuale.

Nell'anno 2013, per la predisposizione del Fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, sono state analizzate e approfondite le innovazioni normative, le circolari e le informazioni del MEF con particolare riferimento alle riduzioni imposte dall'art. 9, comma 2-bis, della legge n. 122/2010. Il prospetto di calcolo è stato predisposto in base allo schema tecnico fornito dal MEF, unitamente ai chiarimenti sull'esposizione dei dati nelle tabelle del conto annuale riferite al trattamento accessorio ed alla contrattazione integrativa del personale tecnico-amministrativo a seguito dei rilievi.

Con le stesse modalità si è proceduto a predisporre i prospetti di calcolo per gli anni 2010, 2011, 2012 ed a ricondurre tali Fondi nell'ambito delle disposizioni diramate dal MEF sul Conto Annuale.

In tal modo i fondi per il trattamento economico accessorio del personale TA sono stati costituiti in modo corretto e rispondente alle disposizioni normative.

Tuttavia, va rilevato che nell'anno 2013 l'iter relativo al perfezionamento del C.C.I. si è interrotto dopo la sottoscrizione definitiva in quanto il Collegio dei Revisori dei Conti, in data 17/01/2014, non ha certificato la Relazione Illustrativa al contratto citato in considerazione del fatto che l'Ateneo non aveva adottato, alla data di sottoscrizione del C.C.I., il Piano della



performance, il Programma triennale per la Trasparenza e la Relazione sulla *performance*.

A tal proposito si ricorda che l'Ateneo ha provveduto ad adottare:

- il Piano della *performance* 2013-2015, con Decreto Rettorale d'urgenza n. 59/2013 del 30/12/2013, ratificato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 24/01/2014;
- il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, previsto ora dall'art. 10, comma 1, lettera a), del d.lgs. n. 33/2013, con Decreto Rettorale d'urgenza n. 5/2014 del 25/02/2014 (v. *infra*).

Completate le integrazioni richieste è pertanto necessario riattivare rapidamente la fase negoziale relativa al contratto collettivo per il completamento dell'iter procedurale previsto dalla normativa vigente al fine di addivenire nuovamente alla sottoscrizione definitiva dei contratti collettivi integrativi e procedere alla liquidazione delle competenze spettanti al personale, che potrà comunque avvenire in anticipo rispetto all'anno 2012.

Pari opportunità

L'Università di Urbino Carlo Bo, con D.R. n. 680/2012 del 21 dicembre 2012, ha provveduto a costituire il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), previsto dall'art. 24 dello Statuto dell'Ateneo. Il CUG, insediatosi formalmente il 20 febbraio 2013, ha sostituito il Comitato Pari Opportunità, nominato con D.R. n. 1219/2009 del 29 settembre 2009.

Nel corso del 2013 l'Ateneo ha continuato a perseguire la realizzazione di azioni positive tese a promuovere le pari opportunità nell'ambiente di lavoro, quali il monitoraggio annuale relativo alla situazione dell'organico, declinato per genere, la promozione della flessibilità oraria, l'erogazione di servizi agli studenti diversamente abili e con "bisogni educativi speciali", congiuntamente con l'Ente al Diritto allo Studio di Urbino.

Anche nel 2013 si è favorita l'iniziativa *Giovanissimi UniUrb* mediante la riattivazione di convenzioni con strutture educativo-ricreative per i figli dei dipendenti fino a 12 anni, attivate nei periodi in cui le scuole pubbliche sono chiuse

Si rinvia al paragrafo 5 "Pari opportunità e bilancio di genere" per informazioni più approfondite.

Effettuare uno studio finalizzato alla ricognizione delle competenze del personale tecnico-amministrativo in funzione delle attività di formazione in essere e future e predisporre azioni di ottimizzazione nell'impiego delle risorse che vadano anche nella direzione di una valorizzazione del personale

Al fine di dare attuazione al Piano Formazione del Personale tecnico-amministrativo anno 2013 ed in considerazione del cambiamento organizzativo e lavorativo derivante dall'evolversi della normativa di settore e degli adempimenti amministrativi ad essa connessi, si sono valorizzate le professionalità esistenti all'interno dell'Ateneo individuando, nelle varie tematiche (informatica, amministrativa, biblioteconomica, ecc.), il personale in possesso di specifiche conoscenze sia sul piano teorico che pratico. Si è così ottenuto al contempo la valorizzazione delle competenze del personale in servizio, l'ottimizzazione delle risorse e l'efficacia ed economicità dell'attività formativa.

Di seguito i corsi organizzati *in house* in base alle tempistiche dettate dal suddetto Piano e nel rispetto delle tempistiche e dei criteri stabiliti per la scelta dei partecipanti e dei docenti:

- informatica: 1) *Internet in sicurezza - medio livello* (2 edizioni per un totale di 80 partecipanti), rivolto prioritariamente ai Responsabili di Ufficio ed al personale proveniente dai diversi settori e strutture dell'Ateneo che nel corso dell'anno 2013 non era stato coinvolto in attività formative oppure aveva svolto formazione in misura minore rispetto ad altri. 2) *Microsoft Word Base* (20



partecipanti) rivolto prioritariamente al personale di categoria B - area amministrativa e fino al raggiungimento dei posti massimi previsti al personale di categoria C - area amministrativa in servizio presso il Servizio Segreteria Studenti.

- biblioteconomia: 1) *Progettare il Digitale* (n. 25 partecipanti) rivolto al personale tecnico-amministrativo di categoria C e D in servizio presso il Servizio Sistema Bibliotecario d'Ateneo in possesso di adeguate competenze informatiche ed ai dipendenti del Servizio Sistema Informatico d'Ateneo che si occupano della gestione del sistema informativo Bibliotecario di Ateneo. 2) *Diritto d'autore e diritti dei lettori: un percorso per bibliotecari* (n. 25 partecipanti), rivolto al personale tecnico-amministrativo in servizio presso il Servizio Sistema Bibliotecario d'Ateneo. 3) *Formazione e tenuta del fascicolo studenti*, rivolto al personale delle Segreterie Studenti e del Settore Offerta formativa dell'Area Processi formativi.
- ricerca: 1) *Gli aspetti della rendicontazione e audit ex post: procedure e documentazione richiesta*, e 2) *HORIZON 2020 - Il nuovo framework in ricerca e innovazione*, organizzati in collaborazione con APRE (Agenzia per la Ricerca Europea) (n. 26 partecipanti), rivolti al personale tecnico-amministrativo in servizio presso i Dipartimenti e gli Uffici amministrativi che svolgono attività di supporto amministrativo-contabile nella gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca)
- amministrativo-contabile: *Certificati e decertificazione. Le novità stabilite dalla Legge di stabilità 2011* (2 edizioni) rivolto al personale tecnico-amministrativo assegnato agli uffici dell'amministrazione centrale, delle strutture dipartimentali, del Centro Linguistico d'Ateneo, dell'Istituto per la Formazione al Giornalismo e l'Istituto Superiore di Scienze religiose.
- Pari opportunità: *Azioni positive e pari opportunità. Il ruolo della Delegata Rettorale e il coordinamento istituzionale e Pari opportunità, non discriminazione e benessere organizzativo sui luoghi di lavoro. L'istituzione dei Comitati Unici di Garanzia nelle Pubbliche amministrazioni: modelli e competenze* rivolti ai componenti effettivi e supplenti del Comitato Unico di Garanzia, ai Direttori di Dipartimento ed ai Responsabili degli uffici.
- linguistica: lingua inglese specialistico (alto livello) rivolto al personale tecnico area scientifica .

Si ritiene di avere così permesso la crescita professionale e l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dall'amministrazione.

Al fine di sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo afferente all'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati che svolge attività lavorativa nei laboratori scientifici, nel corso dell'anno 2013, con la collaborazione del CLA, è stato attivato un corso di formazione di inglese altamente specialistico rivolto alla suddetta tipologia di personale che aveva frequentato con esito positivo il precedente corso nell'anno 2012. Il corso ha avuto un carattere prevalentemente pratico, basandosi anche sulle istanze dei partecipanti, con approfondimento della terminologia inglese in ambito scientifico per sviluppare le competenze del personale che collabora a progetti di ricerca e alla stesura di materiale scientifico e per permettere una maggiore padronanza della lingua inglese per la collaborazione a progetti di ricerca o per la stesura di materiale scientifico.

Fornire il proprio qualificato contributo alla definizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance coerente con gli obiettivi strategici, al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso l'identificazione degli standard di qualità dei servizi e la definizione e lo sviluppo di strumenti oggettivi di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa

A seguito dell'individuazione delle linee strategiche di Ateneo, è stato fornito il contributo ed il supporto alla progettazione del *Sistema di misurazione e di valutazione della performance organizzativa ed individuale* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, elaborato dal Nucleo di Valutazione con il supporto dell'Ufficio Controllo di gestione ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione



della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” ed adottato formalmente a febbraio 2014.

Il documento metodologico illustra il processo attraverso il quale l’Amministrazione dà attuazione al Ciclo di gestione della *performance*, valuta annualmente la *performance* organizzativa ed individuale nell’ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti, della crescita delle competenze professionali e della valorizzazione del merito ed elabora i principali *output* di tale ciclo, ossia il Piano della *performance* e la Relazione sulla *performance*.

Con l’adozione del primo *Piano della performance 2013-2015* e del *Sistema di misurazione e di valutazione della performance organizzativa ed individuale*, l’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, come previsto dal d.lgs. n. 150/2009, introduce il concetto di *performance* organizzativa ed individuale, sostituendo definitivamente il concetto di produttività individuale e collettiva, sopravvissuto nel processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione che ha preso avvio a partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29.

Come già accennato, l’adozione dei due documenti programmatici era stata precedentemente dilazionata in attesa che l’Ateneo portasse a termine i complessi processi di statalizzazione (confermata dal Ministro dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca Scientifica Profumo con nota prot. n. 195/SEGR/DGUS/2012 del 9 novembre 2012) e di riorganizzazione generale delle strutture - sia didattiche e di ricerca, sia amministrative e di servizio – in attuazione della “riforma Gelmini” (legge n. 240/2010), che si è conclusa nel 2013 comportando profonde modifiche agli assetti strutturali ed organizzativi.

L’Ateneo di Urbino, cogliendo gli intenti ed interpretando la portata dell’intervento legislativo, ha pertanto intrapreso nel 2013 un processo di pianificazione strategica che sottende alle scelte gestionali, in modo da trasformare un obbligo normativo in un’occasione di miglioramento organizzativo e far sì che l’adeguamento alla “Riforma Brunetta” costituisca per l’Ateneo, più che mero adempimento formale, una preziosa opportunità di analisi e crescita interna della struttura ed una reale occasione di pianificazione di obiettivi, di strategie e di un sistema di verifiche che dia *feedback* adeguati per la valutazione di eventuali modifiche *in itinere* dei percorsi intrapresi.

Operare per sviluppare, nel personale dell’Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell’impegno, la circolazione dell’informazione

Si è sempre cercato di favorire lo spirito di collaborazione nel personale dell’Ateneo attraverso la creazione di un clima partecipativo ed incoraggiante al fine di accrescere la motivazione personale, di arricchirne la professionalità.

Con tutto il personale si è svolto un dialogo continuo per la definizione e l’implementazione delle migliori prassi gestionali e per la risoluzione delle problematiche connesse alle attività amministrativo-contabili. Sono stati realizzati incontri periodici con alcune figure professionali (ad esempio, i Segretari amministrativi dei Dipartimenti) in cui sono state affrontate diverse problematiche e le loro ripercussioni sull’attività operativa. L’attività di coinvolgimento e di valorizzazione delle professionalità ha consentito l’acquisizione e/o il consolidamento di specifiche competenze per l’espletamento dei compiti assegnati, in un contesto caratterizzato da crescente complessità a causa di innovazioni normative e nuovi adempimenti gestionali.

Si è cercato sempre di ottimizzare la produttività del lavoro orientando l’azione organizzativa in coerenza ed in sinergia con gli obiettivi strategici dell’Ateneo, garantendo una adeguata comunicazione delle strategie ed una loro “traduzione” in programmi ed azioni operative per il singolo individuo.

La diffusione dell’informazione e la ricerca di soluzioni comuni tramite il dialogo e il coinvolgimento diretto hanno contribuito al miglioramento della *performance* e del clima organizzativo, con un conseguente accrescimento della consapevolezza nell’efficacia dell’azione amministrativa ed una maggiore efficienza nell’espletamento delle procedure, che hanno fatto



rilevare cambiamenti positivi nella prestazione del servizio.

Oltre a quanto sopra riportato, altri importanti risultati conseguiti nell'area strategica della valorizzazione delle risorse, per una più puntuale descrizione dei quali si rimanda al paragrafo 3.3, sono:

Area strategica: Valorizzazione delle risorse

Attività realizzate

1. Adozione del Piano di prevenzione della corruzione 2013-2015, in ottemperanza alla legge n. 190/2012
2. Aggiornamento costante del portale di Ateneo e riprogettazione delle pagine *web* dei dipartimenti in seguito alla riorganizzazione dell'Ateneo
3. Incentivazione dell'aggiornamento professionale del personale, con precedenza di ammissione ai corsi a coloro che durante il 2013 avevano effettuato meno ore di formazione
4. Individuazione di soluzioni organizzative per migliorare la funzionalità dei laboratori scientifici. Istituzione di un'apposita Commissione per ulteriori miglioramenti
5. Miglioramento degli *standard* di servizio, personalizzati in funzione delle reali esigenze da soddisfare, nel rispetto di procedure gestionali ed operative omogenee e comuni, anche attraverso la redistribuzione delle ore di lavoro del personale ausiliario in funzione dell'utilizzo funzionale delle sedi
6. Pubblicazione del *magazine online UniurbPost*, che ospita contributi di natura esclusivamente culturale di docenti e studiosi dell'Ateneo, e mira a realizzare quella conoscenza trasversale tra le varie aree culturali che, per una sorta di consuetudine culturale, rimangono spesso isolate
7. Riorganizzazione del sistema di rilevazione delle presenze del personale
8. Trasparenza dell'azione amministrativa, attraverso la creazione, l'implementazione e l'aggiornamento della sezione "*Amministrazione trasparente*", in ottemperanza al d.lgs. n. 33/2013

Area strategica: Valorizzazione delle risorse

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note	
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1) Curare le relazioni sindacali, con un sistema improntato alla correttezza e trasparenza dei comportamenti delle parti in uno spirito collaborativo orientato alla prevenzione dei conflitti; attuare l'accordo sul trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo; garantire le pari opportunità	Pari opportunità	Nessun costo aggiuntivo	1)	Predisposizione ed applicazione dell'accordo sul trattamento accessorio	SI/NO		90%	Manca un prerequisito	
				2)	Numero di incontri di confronto sui problemi del personale tecnico-amministrativo			10	100%	
				3)	Incremento delle informative ai dipendenti in modalità telematiche (posta elettronica, rete intranet)			2	100%	
				4)	Contenimento del numero complessivo di cause o ricorsi			SI	100%	
	2)	Effettuare uno studio finalizzato alla ricognizione delle competenze del personale tecnico-amministrativo in funzione delle attività di formazione in essere e future e predisporre azioni di ottimizzazione nell'impiego delle risorse che vadano anche nella direzione di una valorizzazione del personale	Pari opportunità	Nessun costo aggiuntivo	1)	Realizzazione dello studio ed avvio del bilancio delle competenze del personale tecnico-amministrativo, a sostegno delle attività di formazione e della valorizzazione del personale	SI/NO	SI	100%	
	3)	Fornire il proprio qualificato contributo alla definizione del sistema di misurazione e valutazione delle <i>performance</i> coerente con gli obiettivi strategici, al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso l'identificazione degli <i>standard</i> di qualità dei servizi e la definizione e lo sviluppo di strumenti oggettivi di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa		Nessun costo aggiuntivo	1)	Elaborazione e pubblicazione del piano di misurazione e valutazione delle <i>performance</i>	SI/NO	SI	100%	Elaborato nel 2013, adottato formalmente dal CdA e pubblicato a febbraio 2014 dopo l'adozione del NdV

Area strategica: Valorizzazione delle risorse

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	4 Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	1) Aumento dell'efficacia, dell'efficienza e della tempestività nell'espletamento delle attività, misurate e valutate sulla base di quanto previsto nel Piano della <i>performance</i>	SI/NO	SI	100%	

Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo

Effettuare uno studio finalizzato alla definizione ed acquisizione di un *Data Warehouse* di Ateneo

Dopo avere svolto accurate e propedeutiche analisi e valutazioni del progetto basate sulla misurazione e sulla comparazione di tutti i costi ed i benefici direttamente ed indirettamente ricollegabili alla acquisizione, implementazione e gestione di un *Data Warehouse*, l'Ateneo ha ritenuto di non procedere alla sua acquisizione a causa dei costi molto elevati.

Garantire una corretta ed adeguata informazione come supporto all'operato degli organi di governo dell'Ateneo, anche al fine di consentire una periodica valutazione dello stato di attuazione dei programmi e dei risultati conseguiti rispetto ai parametri utilizzati dal Ministero per valutare le singole università

Nel corso dell'anno si è inoltre data particolare attenzione a garantire adeguate informazioni ai componenti degli organi di Ateneo, al fine di supportare il loro operato.

Al fine di supportare l'operato degli organi di governo le proposte di deliberazione vengono inserite nel programma TITULUS Organi e vengono inviate per posta elettronica ai singoli componenti degli organi, oltre ad essere visionabili presso l'Ufficio Studi Organi Istituzionali – Organi Collegiali.

Le convocazioni degli organi di governo dell'Ateneo, fra l'altro, sono state pubblicate nella *home page* del sito internet dell'Ateneo.

Gli esiti delle riunioni degli organi di governo sono poi trasmessi per posta elettronica a tutti i responsabili degli uffici.

I testi delle delibere degli organi accademici, una volta approvati i verbali, sono inseriti nella rete intranet di Ateneo a cui hanno accesso tutti i dipendenti.

Sul sito internet di Ateneo vengono pubblicate la maggior parte delle informazioni relative all'organizzazione, al funzionamento e all'attività svolta dall'Università.

Nella rete intranet sono stati inoltre pubblicati, fra le altre cose, tutti i provvedimenti di tipo organizzativo, i provvedimenti relativi alle elezioni interne, i verbali di contrattazione decentrata, oltre a numerose altre informazioni di utilità per il personale interno.

Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1	Effettuare uno studio finalizzato alla definizione ed acquisizione di un <i>Data Warehouse</i> di Ateneo	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo		SI/NO	Studio effettuato	100%	<i>Data Warehouse</i> non acquisito per valutazione eccessivi oneri
	2	Garantire una corretta ed adeguata informazione come supporto all'operato degli organi di governo dell'Ateneo, anche al fine di consentire una periodica valutazione dello stato di attuazione dei programmi e dei risultati conseguiti rispetto ai parametri utilizzati dal Ministero per valutare le singole università		Nessun costo aggiuntivo		SI/NO	SI	100%	

3.3 Obiettivi e piani operativi

Ad ogni obiettivo strategico sono stati associati più obiettivi operativi annuali, a loro volta declinati in azioni, la cui realizzazione è stata assegnata dal Direttore generale alle varie strutture e servizi dell'Ateneo ed ai responsabili dei singoli uffici. Ciò evidenzia come gli obiettivi di vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno complessivo coerente, al mandato istituzionale e quindi alla *mission* dell'Ateneo.

L'attività ha coinvolto trasversalmente tutti i servizi dell'Amministrazione nell'ottica di indirizzo e definizione degli aspetti di natura generale.

In relazione al personale non dirigenziale titolare di posizioni di responsabilità ex art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L., con nota prot. n.° 4154 del 19.02.2014 è stato chiesto a tutti i Responsabili dei Settori, Servizi ed Uffici, nonché ai Segretari amministrativi dei Dipartimenti ed ai Responsabili delle Segreterie didattiche delle Scuole, di rendicontare i risultati ottenuti compilando uno schema predefinito.

In questa sezione si riportano i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno 2013 dalle strutture e dagli uffici dell'Ateneo.





		Descrizione	Indicatori
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione	1) Adeguamento a normativa su trasparenza ed anticorruzione
	2	Incentivare l'aggiornamento professionale qualificato di tutto il personale, anche ai fini dell'attuazione della nuova <i>governance</i> di Ateneo	1) Predisposizione ed attuazione del piano annuale della formazione
	3	Individuare e mettere a punto soluzioni organizzative per migliorare la funzionalità dei laboratori scientifici	1) Individuazione e riorganizzazione delle posizioni del personale tecnico-scientifico che opera nei Dipartimenti
	4	Migliorare gli <i>standard</i> di servizio, da personalizzare in funzione delle reali esigenze da soddisfare, nel rispetto di procedure gestionali ed operative omogenee e comuni, anche attraverso la redistribuzione delle ore di lavoro del personale ausiliario in funzione dell'utilizzo funzionale delle sedi	1) Incremento dei servizi offerti mantenendo l'attuale dimensione dell'organico
	5	Supportare il reclutamento del personale docente e ricercatore per potenziare i settori individuati con la programmazione della didattica, nel rispetto della normativa vigente	1) Efficacia, efficienza e tempestività nell'espletamento delle procedure di reclutamento e delle attività valutative previste
	6	Sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo, nonché le altre competenze funzionali alle attività di internazionalizzazione e di terza missione	1) Incremento delle unità di personale tecnico-amministrativo partecipanti a corsi di lingua inglese con valutazione finale dell'apprendimento
	7	Attuare quanto già deliberato dal Consiglio d'Amministrazione per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, con la conferma delle posizioni storiche, alla luce dei vincoli normativi che non permettono un'implementazione della spesa	
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	1	Analizzare, verificare e determinare la consistenza patrimoniale dei Dipartimenti, attivando le procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti; aggiornare il valore di strumenti e beni ammortizzabili, ecc.	1) Numero situazioni patrimoniali analizzate
			2) Efficace predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti
			3) Garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali



	Descrizione	Indicatori	
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	2	Attivare iniziative per il reperimento di risorse tramite bandi e possibilità di finanziamento specifiche per gli interventi che riguardano la tutela del patrimonio storico-artistico di cui l'Ateneo è particolarmente dotato	1) Numero bandi cui l'Ateneo partecipa
	3	Attivare le procedure per la valorizzazione dell'area del Petriccio	
	4	Attribuire le risorse ai Centri di gestione dell'Ateneo sulla base della programmazione di obiettivi predeterminati	1) Grado di assicurazione di una soddisfacente funzionalità delle attività delle strutture dipartimentali e dirigenziali
	5	Garantire supporti tecnici adeguati e ricercare i finanziamenti necessari per la progettazione e realizzazione degli interventi deliberati dagli organi dell'Ateneo per la salvaguardia, la messa a norma, la ristrutturazione e l'ampliamento del patrimonio immobiliare adibito alle attività istituzionali. Attuare il piano di sviluppo immobiliare dell'Ateneo	1) Numero interventi tecnici espletati con esito positivo
	6	Effettuare una ricognizione dei diversi archivi cartacei dell'Ateneo e redigere una proposta di razionalizzazione	1) Numero situazioni analizzate
			2) Numero riorganizzazioni effettuate nei modi e nei tempi stabiliti
			3) Garanzia di continuità operativa rispetto alla riorganizzazione
			2) Grado di riqualificazione del patrimonio immobiliare
			3) Efficacia nel reperimento di risorse
4) Risparmio di spese gestionali/manutentive			
7	Monitorare la corretta applicazione delle norme in materia di tracciabilità dei flussi finanziari introdotte dalla legge 136/2010, come modificata dalla legge 207/2010, in tutte le strutture universitarie, centrali e dipartimentali	1) Rispetto dell'obbligo del 100% di tracciabilità mediante il CIG e il CUP	
8	Implementare, supervisionare e coordinare le procedure del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica e le procedure di attribuzione del budget economico, degli investimenti autorizzatorio	1) Rispetto delle scadenze previste	
		2) Predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti	
		3) Garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali	
9	Mantenere il coefficiente di indebitamento entro i limiti stabiliti dal Ministero	1) Efficacia delle misure adottate	



	Descrizione		Indicatori	
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	10	Migliorare il parametro "costo standard unitario di formazione per studente in corso", al fine di incrementare la quota di FFO ai sensi dell'art. 2 del D.L. 10 novembre 2008, n. 180 (convertito, con modificazioni, dalla legge 9 gennaio 2009, n. 1)	1)	Efficacia delle misure adottate
	11	Ottimizzare l'utilizzo delle risorse finanziarie (dirette e indirette), ridurre gli sprechi, perseguire e monitorare il contenimento dei consumi, con particolare riferimento alle seguenti specifiche voci: energia, telefonia, fitti passivi e riscaldamento, realizzando economie per liberare risorse da impiegare/reinvestire in servizi, ricerca e formazione	1)	Realizzazione di economie riguardo ai consumi per le voci individuate
	12	Perfezionare le procedure per l'emissione del mandato elettronico	1)	Efficacia delle misure adottate
	13	Potenziare le fonti di finanziamento alternative al Fondo di finanziamento ordinario. Supportare i progetti varati per ottenere i finanziamenti europei anche in relazione ai servizi al territorio		
	14	Programmare il periodo di lavoro giornaliero del personale tecnico-amministrativo in funzione delle specifiche esigenze delle strutture	1)	Predisposizione della programmazione indicata nei modi e nei tempi stabiliti
			2)	Funzionalità nell'utilizzo delle strutture e delle risorse umane
3)			Realizzazione di economie	
15	Sviluppare e regolamentare un nuovo sistema di controllo di gestione avvalendosi del sistema di contabilità analitica	1)	Predisposizione ed adozione del regolamento di Ateneo per il Controllo di gestione	
		2)	Coerenza del sistema di controllo con il nuovo modello organizzativo dell'amministrazione	
		3)	Efficacia nel monitoraggio del rispetto del budget	
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	1	Assicurare l'attuazione della Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti. Realizzare iniziative che garantiscano l'accessibilità ed il sostegno alle categorie di studenti deboli	1)	Volume delle risorse finanziarie attribuite in base al merito e al reddito
			2)	Efficacia ed efficienza degli interventi, in funzione delle esigenze dell'utenza
	2	Completare l'informatizzazione dei processi amministrativi migliorando i servizi a favore degli studenti (invio e pagamento MAV <i>on line</i> , gestione piano di studi <i>on line</i> , decertificazione, ecc.) e attuando la dematerializzazione e la semplificazione delle procedure nel principio dell'efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati	1)	Efficacia ed efficienza degli interventi, in funzione delle esigenze dell'utenza
			2)	Rispetto delle tempistiche previste
			3)	Realizzazione economie di spesa



	Descrizione	Indicatori	
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	4	Garantire la realizzazione delle prove culturali in ingresso (accertamento delle conoscenze, accessi programmati) per le matricole del nuovo anno accademico	1) Rispetto delle tempistiche previste 2) Organizzazione tempestiva ed efficiente delle prove
	5	Garantire le risorse necessarie al mantenimento delle borse di studio e degli interventi a favore della mobilità, dell'integrazione e delle necessità della popolazione studentesca diversamente abile	1) Percentuale degli studenti disabili seguiti dallo Sportello Studenti Disabili 2) Efficacia ed efficienza degli interventi, in ottemperanza alla normativa vigente
	6	Garantire un presidio efficace dei provvedimenti necessari ad ottenere l'accreditamento dei Dipartimenti e/o delle Scuole presso la Regione Marche, <i>conditio sine qua non</i> della possibilità di utilizzare fondi del F.S.E.	1) Rispetto delle tempistiche previste 2) Conseguimento dell'accreditamento di tutti i Dipartimenti e/o Scuole
	7	Nell'ottica di una visione complessiva, di sistema, delle necessità dello studente, contribuire a elaborare e a realizzare una strategia che permetta, con il coinvolgimento e la collaborazione degli enti deputati a fornire servizi agli studenti ed in particolar modo dell'ERSU, di sviluppare iniziative rivolte a migliorare le condizioni di vita e di studio degli studenti dell'Ateneo. In particolare contribuire a risolvere positivamente con l'Ersu, per quanto di competenza, le problematiche relative ai servizi abitativi con riferimento alle strutture di proprietà dell'Ateneo ed ai servizi di trasporto agli studenti	1) Servizi in collaborazione con enti e soggetti esterni per il sostegno delle condizioni di vita e apprendimento degli studenti 2) Efficacia ed efficienza degli interventi; in funzione delle esigenze dell'utenza
	8	Organizzare l'erogazione telematica del questionario relativo all'indagine sull'opinione degli studenti frequentanti in ordine alle attività didattiche, con conseguente dematerializzazione del processo	1) Rispetto delle scadenze annuali degli esercizi di valutazione programmati 2) Adempimento di tutti gli obiettivi di valutazione programmati nei tempi previsti 3) Abbattimento dei costi sostenuti per l'erogazione cartacea
	9	Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti	1) Aumento e miglioramento della qualità e della quantità dei servizi didattici erogati <i>on line</i> , in funzione delle esigenze dell'utenza
	10	Sovrintendere all'emanazione ed alla efficace applicazione del regolamento riguardante le forme di collaborazione degli studenti ad attività connesse ai servizi (200 ore), come previsto dal D.L.vo 29/3/2012 n. 68	1) Predisposizione ed applicazione del regolamento



		Descrizione	Indicatori
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	11	Supportare il percorso di studi degli studenti attivando le procedure amministrative necessarie all'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro anche mediante servizi di tutorato	1) Incremento degli studenti che utilizzano il servizio di orientamento
			2) Efficacia ed efficienza degli interventi
			3) Proporzione di iscritti che svolgono stage formativi esterni all'Università durante il corso di studi
			4) Percentuale laureati che svolgono un tirocinio formativo
Servizi alla ricerca	1	Dare attuazione alla nuova normativa riguardante l'istituzione delle Scuole di Dottorato e la loro regolamentazione. Garantire le risorse necessarie al mantenimento delle borse di studio e degli interventi a favore dei dottorati	1) Tasso di attrattività del corso di dottorato
			2) Numero medio di borse per corso di dottorato di ricerca
			3) Incidenza del finanziamento da enti esterni rispetto al totale
	2	Rafforzare i servizi di informazione e supporto alle imprese e agli enti interessati a finanziare attività di ricerca	1) Entrate da conto terzi per professore di ruolo e ricercatore
			2) Proporzione di borse di studio finanziate da imprese
	3	Sviluppare soluzioni che consentano un'adeguata valorizzazione della proprietà intellettuale e supportare la "brevettazione" di idee innovative derivanti dal <i>know how</i> di Ateneo e l'eventuale sfruttamento economico	1) Numero brevetti depositati
2) Entrate da conto terzi per professore di ruolo e ricercatore			
Servizi all'inter-nazionalizzazione	1	Fornire il necessario supporto tecnico-amministrativo e operativo alla promozione di una dimensione internazionale della ricerca scientifica, anche attraverso il potenziamento della presenza dell'Ateneo nelle reti internazionali della ricerca	

		Descrizione	Indicatori	
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1	Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti		
	2	Assicurare tutti gli adempimenti necessari al nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale previsto dalla Legge 240/2010. Guidare i Dipartimenti nella riorganizzazione amministrativo-contabile e patrimoniale e in relazione alla applicazione della riforma Gelmini		
	3	Riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento di beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia	1)	Rispetto delle scadenze
			2)	Coerenza della proposta con il nuovo modello organizzativo dell'amministrazione
			3)	Implementazione di un modello gestionale basato sull'analisi preventiva periodica dei fabbisogni
			4)	Sviluppo dei contratti "quadro" per beni e servizi di interesse generale e contestuale obbligo di adesione
5)	Riduzione progressiva della spesa complessiva per beni e servizi			
6)	Efficacia nella implementazione di un sistema di <i>audit</i>			

I dati di seguito riportati costituiscono la sintesi delle evidenze contenute nelle relazioni sulle attività svolte, trasmesse da ciascun Responsabile, che si allegano anche ai fini dell'attività di gestione corrente realizzata dalle strutture che, pur non essendo specificate nel Piano della *performance*, concorrono in modo sostanziale alla *performance* organizzativa dell'Ateneo.

Al presente documento sono inoltre allegati (Allegato 1) gli obiettivi assegnati alle singole strutture, con l'indicazione, per ciascun obiettivo operativo di competenza, delle informazioni relative alle attività svolte, al peso percentuale dell'obiettivo stesso, alle risorse umane coinvolte, alla percentuale di realizzazione dei singoli obiettivi ottenuta per il 2013, ai principali risultati conseguiti sia in termini di prodotti ottenuti che di benefici in ossequio alle finalità generali di sviluppo e di adeguamento dell'Ateneo all'assetto di altre istituzioni universitarie analoghe e di contenimento della spesa pubblica.

Eventuali variazioni intervenute nel corso dell'anno sugli obiettivi sono accompagnate da specifica motivazione.

3.3.1 Amministrazione centrale

Rettorato

L'Ufficio è stato un punto qualificato, specializzato per la soluzione di singoli casi e per il trattamento delle segnalazioni su disagi e problemi, rivolgendosi a tutte le tipologie di utenza dell'Università, sia interna (personale, studenti, ecc.), che esterna (altre amministrazioni, ditte, ecc.).

Ha risposto a tutte le esigenze di carattere estemporaneo che si sono presentate durante le attività. Ha istruito problemi vari predisponendo note per il Rettore.

Ha valutato le richieste provenienti dalle varie strutture interne e dall'esterno ed ha trattato alcuni problemi in prima istanza o fornendo le indicazioni di competenza ai vari uffici dell'Amministrazione.

È stato sempre favorito l'accesso ai documenti e ai materiali che permettono, in un'ottica di "democrazia aperta", di verificare il buon andamento dell'ufficio e dell'attività in genere. Tutte le informazioni possono essere consultate direttamente, senza alcuna necessità di essere identificati tramite nome utente e *password*.

L'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte n. 6 unità di personale.

L'Ufficio ha proseguito l'espletamento degli adempimenti connessi alla gestione della crescente numerosità e complessità dei provvedimenti facenti capo alle attività di comunicazione; è stato direttamente impegnato nell'attività organizzativa, nell'informazione e comunicazione interna ed esterna, nell'individuazione delle strategie e sinergie più opportune ai fini del miglioramento e consolidamento dei rapporti istituzionali interni ed esterni. Ha curato e dato supporto organizzativo ai Comitati, alle Commissioni di studio ed ai gruppi di lavoro costituiti dal Rettore. Ha coordinato le politiche di *marketing*, pubblicità dell'Ateneo, il *merchandising* dell'Ateneo e le concessioni di patrocinio.

L'Ufficio si è occupato della diffusione delle informazioni all'interno e all'esterno, veicolando le notizie verso i *mass media* per raggiungere gli obiettivi di volta in volta individuati.

L'attività di comunicazione dell'Ateneo si è concretizzata nella redazione e nell'invio di comunicati stampa. Sono state organizzate numerose conferenze stampa. Particolare cura è stata prestata nella predisposizione dei materiali in cartella stampa e nella collaborazione con i *serviceTV* per le interviste ai relatori. Di ogni notizia di eventi, attività importanti è stata data



ampia informazione attraverso posta elettronica e *newsletter*. Nell'arco del 2013 i comunicati stampa sono stati inseriti nel sito dell'ateneo.

Istituita dal momento dell'insediamento quale Rettore dal Prof. Stefano Pivato, DICONO DI NOI è la rassegna di notizie *on line* riguardante l'Ateneo ed è uno strumento significativo che permette in tempo reale di consultare gli articoli riguardanti l'ateneo pubblicati dai vari giornali.

L'obiettivo di sviluppare motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte n. 6 unità di personale.

L'Ufficio ha proseguito con impegno l'espletamento degli adempimenti connessi alla gestione dei provvedimenti improntando ogni azione ai principi di trasparenza e condivisione delle informazioni. Ha tempestivamente sempre fatto fronte ai numerosi impegni del Rettore offrendo sistematicamente e prontamente un immediato supporto organizzativo ed amministrativo. Ha curato il cerimoniale nell'organizzazione e nel coordinamento delle manifestazioni, onorificenze e cerimonie istituzionali incluse le lauree *ad honorem*. Ha curato il cerimoniale e il monitoraggio di tutte le occasioni di rappresentanza del Rettore, del Prorettore e dei rappresentanti dell'Università nelle necessità istituzionali. L'Ufficio ha offerto ogni qualvolta richiesto supporto tecnico-operativo per l'esercizio delle funzioni del Prorettore Vicario e dei pro-rettori.

L'Ufficio ha curato giornalmente l'agenda istituzionale e personale degli impegni, degli appuntamenti e delle relazioni interne ed esterne del Rettore. L'agenda istituzionale è stata costantemente aggiornata ed è consultabile *on line*. Ha fatto da filtro e gestito la corrispondenza. Ai fini delle relazioni di carattere politico-istituzionale ha curato il coordinamento degli interventi del Rettore in occasione di eventi, conferenze, convegni e manifestazioni ed ha sempre collaborato nella tenuta dei rapporti con MIUR, CRUI, CRUM, Comune, Provincia, Regione, enti ed istituzioni varie. Ha curato il trattamento degli atti di pertinenza del Rettore. Ha inoltre sempre offerto supporto amministrativo anche ai Prorettori, delegati ed ai responsabili.

In particolare l'Ufficio

- ha collaborato strettamente con il Rettore nella redazione di testi e di documenti e nella organizzazione del piano di comunicazione;
- ha curato le procedure per la designazione dei delegati del Rettore;
- ha curato i necessari rapporti con gli uffici dell'Ateneo, con i docenti e gli studenti, e con l'esterno;
- ha curato il trattamento degli atti di pertinenza del Rettore. Ha prestato collaborazione agli organizzatori di iniziative istituzionali, culturali dell'Ateneo. Ha dato supporto per la consegna dei libri, dei sigilli, degli omaggi destinati alle Autorità e alle personalità ospitate dal Rettore.

Ha valutato le richieste provenienti dalle varie strutture interne e dall'esterno ed ha trattato alcuni problemi in prima istanza o fornendo le indicazioni di competenza ai vari uffici dell'Amministrazione.

L'obiettivo di assicurare i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte n. 5 unità di personale.

Direzione generale – Uffici di staff

Ufficio Controllo di gestione

A seguito dell'entrata in vigore della legge n. 190/2012 l'Ufficio Controllo di gestione, dopo aver condotto un'analisi per individuare le modalità attraverso le quali garantire l'applicazione delle norme sull'anticorruzione nonché per individuare le procedure da implementare, ha supportato il Responsabile della corruzione nella redazione ed approvazione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015* ed in tutti gli adempimenti connessi.



Dopo l'entrata in vigore del d.lgs. n. 33/2013 l'Ufficio ha supportato il Responsabile per la trasparenza e l'integrità nell'individuazione degli obblighi di pubblicità previsti per l'Ateneo e degli uffici competenti per la trasmissione e la pubblicazione di ciascuna tipologia di dati, nella creazione e messa a punto della sezione "Amministrazione trasparente" prevista dal d.lgs. n. 33/2013, nella individuazione di nuove procedure, nella predisposizione della modulistica necessaria alla raccolta di dati ed informazioni uniformi, nel supporto a tutti gli uffici coinvolti nella pubblicazione dei dati, nel monitoraggio degli adempimenti e nella predisposizione di relazioni e reports ai fini dei controlli e delle attestazioni da parte del Nucleo di Valutazione / OIV.

Sono state coordinate le varie procedure, nel rispetto della normativa vigente, prestando in particolar modo attenzione al corretto adempimento da parte di tutti gli uffici. Attraverso l'individuazione ed il monitoraggio delle modalità attraverso le quali garantire la trasparenza dei dati ed il rispetto delle norme sull'anticorruzione, si è giunti alla semplificazione ed al coordinamento delle procedure, con conseguente miglioramento dell'accessibilità dell'informazione e della fruibilità interna ed esterna dei dati.

L'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte n. 1 unità di personale a tempo pieno ed n. 1 unità di personale in condivisione con un altro ufficio.

L'Ufficio Controllo di gestione ha inoltre concretamente contribuito alla pianificazione e programmazione della performance organizzativa e di struttura di Ateneo, coadiuvando il Direttore generale nella predisposizione del primo Piano della performance adottato dall'Ateneo e collaborando con il Nucleo di Valutazione / OIV nella messa a punto del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, adottato formalmente a febbraio 2014, supportando così l'Ateneo nel passaggio al sistema previsto dalla cosiddetta Riforma Brunetta (d.lgs. n. 150/2009). Ha fornito altresì il supporto al Direttore generale nella individuazione ed attribuzione degli obiettivi a tutti i titolari di posizioni organizzative con i connessi indicatori, anche mediante la configurazione, l'utilizzo e l'implementazione del sistema U-GOV di attribuzione e di gestione degli obiettivi individuali ed organizzativi.

Il supporto prestato al nuovo metodo di gestione contribuirà all'implementazione di un sistema più consapevole di pianificazione e di controllo economico delle attività di Ateneo, anche attraverso la rivisitazione dei meccanismi di programmazione degli obiettivi individuali ed organizzativi, perseguendo un miglioramento della funzionalità dei processi ed l'uso efficiente ed efficace delle risorse.

L'obiettivo di fornire il proprio contributo alla definizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance coerente con gli obiettivi strategici, al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso l'identificazione e lo sviluppo di strumenti oggettivi di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa e l'obiettivo di contribuire all'attribuzione delle risorse ai Centri di gestione dell'Ateneo sulla base della programmazione di obiettivi predeterminati possono considerarsi raggiunti al 100%. Essi non hanno comportato costi aggiuntivi e nella loro realizzazione sono state coinvolte n. 1 unità di personale a tempo pieno ed n. 1 unità di personale in condivisione con un altro ufficio.

Sono stati effettuati altresì studi ed analisi ai fini della redazione del Manuale del controllo di gestione.

L'Ufficio Controllo di gestione ha altresì coadiuvato il Direttore generale nella predisposizione del Piano di sviluppo logistico dell'Ateneo, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 265 del 13 dicembre 2013: si tratta di un lavoro di ricerca e di analisi di strategie e piani, formulazione d'idee e scelte, che contiene le soluzioni più adatte e razionali a soddisfare le esigenze legate alle diverse attività didattiche e di ricerca peculiari dell'Ateneo e costituisce un

programma organico di interventi atti a risolverne i diversi problemi logistici e legati a carenza di spazi.

Ufficio Prevenzione e Protezione d'Ateneo

Il 21 dicembre 2011 la conferenza Stato-Regioni ha pubblicato un accordo in cui sono specificate le modalità di svolgimento della formazione prevista dall'art. 37 del d.lgs. n. 81/08. L'accordo suddetto prevede un corso di 12 ore per tutti i lavoratori, suddiviso in due gruppi: uno di 4 ore di formazione generale, l'altro di 8 ore per una formazione specifica con riferimento ad ogni realtà lavorativa. L'accordo consente inoltre che le 4 ore di formazione a carattere generale possano essere svolte in modalità *e-learning*, mentre le restanti 8 ore devono svolgersi in presenza. Anche per queste ultime tuttavia, l'accordo prevede la possibilità di sviluppare un progetto sperimentale in *e-learning* da sottoporre alla Regione.

Per ottemperare al suddetto obbligo di formazione l'Ufficio di Prevenzione e Protezione d'Ateneo ha realizzato il corso di formazione generale obbligatorio sulla sicurezza di 4 ore per tutto il personale docente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo in modalità *e-learning*, sfruttando la piattaforma *e-learning*, "*Its learning*", adottata dall'Ateneo. Per le restanti 8 ore, si è pensato ugualmente alla modalità *e-learning* e si sottoporrà presto un progetto sperimentale alla Regione Marche.

Complessivamente l'esperienza è risultata più che soddisfacente per la partecipazione e l'interesse in generale dimostrato dai lavoratori dell'ateneo.

La scelta della modalità *e-learning* ha comportato diversi vantaggi; in particolare:

- 1) ogni lavoratore ha potuto accedere alla piattaforma *e-learning* in qualsiasi momento della giornata lavorativa;
- 2) il responsabile del corso o tutor ha potuto verificare in qualsiasi momento i tempi di svolgimento del corso;
- 3) il lavoratore ha potuto accedere a un blog e fare domande o dare risposte;
- 4) al corso di formazione in piattaforma *e-learning* potranno accedere i nuovi assunti, che devono essere formati entro sessanta giorni, se non hanno già ottemperato all'obbligo di formazione;
- 5) il corso potrà essere tradotto in diverse lingue per lavoratori stranieri che frequentano l'Università;
- 6) infine l'Università ha ottenuto un buon risparmio economico;
- 7) tra i benefici conseguiti con il corso è anche da ricordare l'accrescimento della capacità d'uso del mezzo informatico.

L'obiettivo di operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte complessivamente n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo, oltre alla collaborazione del medico competente Dott. Musumeci, del Delegato rettorale all'e-learning Prof. Yuri Kazepov ed il Dott. Torrisi.

Durante il 2013 l'Ufficio ha svolto alcuni sopralluoghi negli edifici dell'Ateneo, che hanno portato a rivedere il programma degli obiettivi già definiti per l'anno 2013, per quanto riguarda l'aggiornamento dei piani di emergenza del Polo Didattico Paolo Volponi e di Palazzo Benedetti e dei documenti di valutazione dei rischi.

In prima istanza, si è provveduto ad effettuare la ricognizione dei locali rilevandone lo stato di fatto e aggiornandone le planimetrie. Si è rivista la grafica, dando un maggior risalto alle vie di esodo ed alla sistemazione dei presidi antincendio.

Nel medesimo tempo si è elaborato il DVR (Documento di valutazione dei rischi) attraverso il

programma Blumatica inserendone l'anagrafica del personale PTA e quello dei docenti, suddivisi in piani.

Per quanto riguarda Palazzo Bonaventura e Palazzo Veterani nel corso del 2013 sono state eseguite le seguenti fasi:

- Piano di emergenza: ricognizione dello stato di fatto degli stabili ed aggiornamento delle planimetrie;
- DVR: inserimento dell'anagrafica in Blumatica di tutto il personale PTA e docente per settori.

I benefici conseguiti riguardano una migliore organizzazione degli spazi dell'Ateneo ed il rispetto della normativa.

I benefici economici rientrano fra quelli che all'Università derivano dalla gestione da parte del personale interno dell'Ufficio di Prevenzione e protezione, poiché la realizzazione sia del Piano di Emergenza sia del DVR è avvenuta attraverso il personale dell'Ufficio.

L'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte complessivamente n. 3 unità di personale.

L'Ufficio di Prevenzione e Protezione d'Ateneo ha inoltre realizzato, nel corso del 2013, un progetto, realizzato in accordo con i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS), riguardante il sito web sulla sicurezza nei luoghi di lavoro dell'Università.

Il programma utilizzato è *Wix Team* ed è stato scaricato gratuitamente dal web.

Il sito ha il compito di diffondere l'informazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro e costituisce la base per i corsi di formazione in e-learning ed in altre modalità (presentazioni in Powerpoint).

Nel sito sono state riportate anche le schede tecniche e le guide di buona prassi in laboratorio.

È stata inserita anche una sezione con l'elenco degli addetti alle emergenze delle varie sedi.

I lavoratori e responsabili di uffici e laboratori possono scaricare le informazioni utili per essere utilizzate nell'ambito di lavoro (schede di sicurezza, schede di buon comportamento nei laboratori, ecc.).

L'obiettivo di assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte complessivamente n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo, oltre al medico competente Dott. Musumeci.

Ufficio Studi e Segreteria Organi Istituzionali- Organi Collegiali

L'Ufficio ha fornito il supporto al Direttore generale nella verbalizzazione delle sedute ed ha contribuito alla ottimizzazione dei tempi di redazione dei verbali. Ha inoltre fornito supporto amministrativo al Collegio dei Revisori dei conti ed al Consiglio degli Studenti, in particolare nella predisposizione ed emanazione del bando per la concessione dei contributi destinati ad attività culturali studentesche e nella gestione delle varie fasi della procedura fino alla rendicontazione finale.

Le sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione sono state gestite in maniera informatica mediante l'utilizzazione del programma Titulus Organi. A conclusione delle sedute si è curata la diffusione delle deliberazioni agli uffici e la loro tempestiva pubblicazione nella rete intranet di Ateneo. In ottemperanza al d.lgs. n. 33/2013, sono stati inoltre pubblicati nella sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito *web* istituzionale tutti i verbali delle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel 2013.

L'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione può considerarsi raggiunto al

100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi e nella sua realizzazione sono state coinvolte complessivamente n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo.

Oltre alla divulgazione degli atti deliberativi degli organi collegiali di governo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) l'Ufficio ha provveduto anche alla divulgazione degli atti deliberativi del Consiglio degli studenti e del Collegio dei Revisori dei conti, contribuendo concretamente alla trasparenza dell'attività degli organi collegiali e dell'attività di governo.

Si è così pienamente conseguito l'obiettivo di assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti, grazie al contributo di n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo e senza costi aggiuntivi.

L'Ufficio ha inoltre provveduto alla diffusione capillare della Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti ed ai suoi aggiornamenti, fornendo altresì informazione continua alle matricole e contribuendo così all'ottimizzazione del rapporto studenti/amministrazione e ad una maggiore consapevolezza negli studenti dei propri diritti e doveri.

L'obiettivo di assicurare l'attuazione della Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti. Realizzare iniziative che garantiscano l'accessibilità ed il sostegno alle categorie di studenti deboli può considerarsi raggiunto al 100%. Esso non ha comportato costi aggiuntivi rispetto ai fondi per attività culturali degli studenti già stabiliti dal bilancio di previsione. Nella sua realizzazione sono state coinvolte complessivamente n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo.

L'Ufficio ha anche raggiunto pienamente l'obiettivo di garantire una corretta ed adeguata informazione come supporto all'operato degli organi di governo dell'Ateneo, anche al fine di consentire una periodica valutazione dello stato di attuazione dei programmi e dei risultati conseguiti rispetto ai parametri utilizzati dal Ministero per valutare le singole università, attraverso:

1. Supporto amministrativo agli organi collegiali di governo, Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, dalla proposta di delibera al verbale, anche mediante la gestione con il Programma Titulus Organi;
2. Supporto al Direttore generale nella verbalizzazione delle sedute ed ottimizzazione dei tempi di redazione dei verbali;
3. Supporto amministrativo al Collegio dei Revisori dei conti;
4. Supporto amministrativo al Consiglio degli Studenti. Predisposizione ed emanazione del bando per la richiesta dei contributi destinati ad attività culturali studentesche. Gestione delle varie fasi della procedura fino alla rendicontazione finale.

Anche per tale obiettivo, al raggiungimento del quale hanno contribuito n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo, non vi sono stati costi aggiuntivi.

Ufficio Studi e Segreteria Organi Istituzionali – Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione

Dopo lo studio sui costi/benefici del passaggio al questionario cartaceo è stata avviata l'implementazione del questionario telematico in stretta collaborazione con gli uffici coinvolti per la parte tecnica, supportando e testando le procedure *on-line*. È stato fornito ampio supporto per pubblicizzare la nuova procedura del questionario *on-line* presso la popolazione studentesca e il personale docente, anche in funzione di alcune novità ed aggiornamenti del questionario.

Ciò ha contribuito a creare una maggiore consapevolezza negli studenti e nei docenti sull'importanza del questionario, con un aumento dell'efficienza e della precisione delle risposte ai questionari ed una copertura pressoché totale degli insegnamenti; dopo l'iniziale costo dell'implementazione delle nuove procedure informatiche il costo delle rilevazioni risulta notevolmente ridotto rispetto alla tradizionale rilevazione cartacea.

Pertanto l'obiettivo di organizzare l'erogazione telematica del questionario relativo all'indagine sull'opinione degli studenti frequentanti in ordine alle attività didattiche, con conseguente dematerializzazione del processo è stato conseguito nel rispetto delle scadenze annuali degli esercizi di valutazione programmati, con conseguente abbattimento dei costi sostenuti per l'erogazione cartacea.

Al raggiungimento di tale obiettivo hanno collaborato due unità di personale tecnico-amministrativo, senza ulteriori costi.

Area Affari generali

Settore Atti Normativi e Flussi Documentali

Nel 2013 è stato effettuato quanto segue, come previsto in fase di assegnazione degli obiettivi:

- Proseguimento dell'attività di regolarizzazione fiscale e documentale dei terreni e degli immobili dell'Azienda Agraria, attività propedeutica alla costituzione della Società Tyche s.p.a. deliberata dal C.d'A. dell'Ateneo.
- Adeguamento delle Linee Guida per i Centri al nuovo Statuto, con delibera finale del Senato Accademico n. 52 del 19 marzo 2013.
- Redazione ed approvazione formale del Regolamento del Centro Orto Botanico dell'Università (C.O.B.U.) con D.R. n. 440/2013 del 9 ottobre 2013.
- Costituzione della Commissione per la redazione del regolamento per le votazioni secondo la procedura informatica con D.R. n. 281/2013 del 27 giugno 2013.
- Predisposizione delle modifiche del R.G.A. poi approvate definitivamente dal S.A. con delibera n. 57/2014 del 1° febbraio 2014.
- Costituzione provvisoria delle Commissioni Paritetiche negli 8 Dipartimenti.
- Organizzazione e gestione delle elezioni delle rappresentanze studentesche nei Consigli/Collegi delle Scuole in data 21 e 22 maggio 2013 e delle elezioni suppletive in data 19 giugno 2013.
- Comitati Etici per la sperimentazione umana ed animale: costituzione formale con D.R. n. 474/2013 del 28 ottobre 2013 e con D.R. 475/2013 del 28 ottobre 2013 e pubblicazione *on line* dei componenti e dei relativi *curricula*.
- Elezioni e designazioni per il Comitato Direttivo del Centro Linguistico di Ateneo, costituito con il D.R. n. 203/2013 del 17 aprile 2013.

Al raggiungimento di tali obiettivi hanno concorso n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo, senza ulteriori costi.

Non è stato invece raggiunto l'obiettivo di alienare, alle migliori condizioni, il patrimonio immobiliare che faceva capo all'azienda agraria. Pertanto non si è ancora potuto procedere con la vendita ed è in fase di definizione la stima.

L'Ufficio Protocollo e Archivio ha provveduto a redigere le linee guida per la creazione, la gestione e la conservazione del fascicolo studente, grazie anche al coinvolgimento delle Segreterie studenti nella ricognizione dello stato di fatto. La finalità raggiunta è quella dell'aumento dell'efficacia, dell'efficienza e della tempestività nell'espletamento delle attività misurate e valutate sulla base di quanto previsto sul piano della *performance*. La formazione del personale afferente alle Segreterie Studenti porterà a snellire le procedure di gestione e selezione dei fascicoli.

L'obiettivo generale di sviluppare motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione può ritenersi raggiunto al 100% anche in questo caso, senza nessun costo aggiuntivo e con la collaborazione di n. 2 unità di personale tecnico-

amministrativo.

È stata inoltre attivata la procedura per la richiesta di pubblicazione dei documenti all'Albo Ufficiale di Ateneo *on-line*, a seguito di uno studio di fattibilità, della redazione del regolamento, della sperimentazione ed avvio della procedura. Ciò ha permesso l'adeguamento alla normativa vigente, lo snellimento della procedura, maggiore trasparenza, l'eliminazione dei costi relativi alla produzione di documenti su supporto cartaceo.

Si è così raggiunto anche l'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa a criteri di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività. Le risorse umane utilizzate per il raggiungimento di tale obiettivo sono 7, senza nessun costo aggiuntivo.

Si è proceduto inoltre alla ricognizione e razionalizzazione degli spazi dei diversi archivi cartacei dell'Ateneo, che ha portato al trasferimento dell'archivio di via Martin Luther King presso la struttura del "Petriccio" ed all'ordinamento e allo scarto del materiale documentario dell'archivio del Servizio Finanze sito in via Santa Chiara, con conseguente risparmio sul costo dell'affitto dell'immobile di via Martin Luther King adibito ad archivio, nonché al recupero di spazi da utilizzare per la conservazione della documentazione presso l'archivio di via Santa Chiara.

L'obiettivo, pienamente raggiunto con la collaborazione di n. 6 unità di personale e con un costo complessivo di € 4.000,00, ha inoltre garantito continuità operativa rispetto alla riorganizzazione.

Si è intrapresa la stesura del manuale per la gestione del protocollo informatico; l'aggiornamento del titolario di classificazione; la pianificazione per l'adozione della tabella "Procedamus" per il monitoraggio dei tempi dei procedimenti amministrativi. Durante la stesura del manuale di gestione è emersa l'opportunità di poter adottare il nuovo titolario di classificazione del progetto "Titulus 97" ed è emersa la necessità di dover adottare la tabella dei procedimenti delle università italiane "Procedamus" per il monitoraggio dei tempi dei procedimenti amministrativi. Considerando che l'adozione del nuovo titolario e l'adozione della tabella dei procedimenti comportano la revisione del titolario, in accordo con il Direttore generale, si è deciso di completare la definizione del manuale dopo l'adozione del titolario e della tabella dei procedimenti amministrativi.

Settore Appalti ed Approvvigionamenti

Tutte le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione e relative al Settore Appalti e Approvvigionamenti sono state improntate a criteri d'imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività come previsto dall'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione, e sono state applicate per quanto di competenza le norme in materia di trasparenza del *Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015* (approvato dal C.d.A. con delibera n. 81 del 17 maggio 2013, adottato con Decreto Rettorale n. 258/2013 del 4 giugno 2013) sulla base delle indicazioni dell'Amministrazione centrale.

Per l'acquisizione in economia di lavori, beni e servizi nel MEPA, è stata predisposta adeguata modulistica.

Sono state redatte le tabelle (modulistica predisposta dall'Avcp) sia relative all'assolvimento degli obblighi di trasmissione delle informazioni all'Avcp di lavori, servizi e forniture, ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012, come previsto dalla Deliberazione n. 26 del 22 maggio 2013 della stessa Avcp, sia da inserire nell'apposita sezione del sito web dell'Ateneo denominato *Amministrazione trasparente*.

L'obiettivo generale di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione può ritenersi raggiunto

al 100% anche in questo caso, senza nessun costo aggiuntivo e con la collaborazione di n. 11 unità di personale tecnico-amministrativo.

È stata data attuazione alle delibere del Consiglio di Amministrazione n. 176 del 22 ottobre 2010 e n. 109 del 12 luglio 2011, del D.R. n. 343/2011 del 3 agosto 2011, e di conseguenza al processo riorganizzativo della struttura tecnico-amministrativa.

In considerazione del vigente Regolamento dell'orario di lavoro del personale tecnico-amministrativo, valutate le mutate esigenze organizzative relative ai servizi istituzionali dell'Ateneo, per motivi di economicità e per una migliore efficienza dell'azione amministrativa, si è proceduto a quanto di seguito specificato:

- a decorrere dal 1° gennaio 2013 è stato stabilito di chiudere le strutture di Palazzo Benedetti, Palazzo Veterani, Palazzo Passionei-Paciotti, Campus Scientifico Enrico Mattei e dell'Emeroteca della Biblioteca Centrale Umanistica (Casa Diani) nella giornata del sabato (nota direttoriale prot. n. 32511 del 13 dicembre 2012);
- a decorrere dal 1° gennaio 2013, il Centralino d'Ateneo, precedentemente collocato presso Palazzo Benedetti, è stato trasferito presso la sede di Palazzo Bonaventura (nota direttoriale prot. n. 32479 del 12 dicembre 2012);
- a decorrere dal 1° febbraio 2013, è stato stabilito di chiudere le strutture del Laboratorio di Restauro (ex Carcere) del Dipartimento DiSBeF, di Via Ubaldini, 7 e di Via dell'Annunziata, 4 del Dipartimento di Scienze Biomolecolari nella giornata del sabato (nota direttoriale prot. n. 1952 del 29 gennaio 2013).

Inoltre, a seguito della riorganizzazione dell'Ufficio Gestione Sedi, in funzione delle reali esigenze da soddisfare e dell'utilizzo più funzionale delle sedi, nonché nel rispetto delle procedure gestionali ed operative omogenee e comuni, a decorrere dal 14 gennaio 2013, è stata stabilita per tutto il personale ausiliario l'osservanza del seguente orario di lavoro, a settimane alterne, (tipologia: su sei giorni settimanali per sei ore giornaliere):

- 1) dal lunedì al sabato:
 - mattino: dalle ore 7.30 alle ore 13.30;
- 2) da lunedì a venerdì:
 - pomeriggio: dalle ore 13.30 alle ore 19.30;
- 3) il sabato:
 - mattino: dalle ore 7.30 alle ore 13.30.

Infine, con decorrenza 1° febbraio 2013, sono state assegnate le mansioni ai Referenti delle strutture che prioritariamente si riassumono nel vigilare sulla corretta e regolare gestione dei servizi esternalizzati quali il riscaldamento, le pulizie ed il portierato e nel segnalare all'Ufficio Gestione Sedi qualsiasi problematica attinente agli impianti di riscaldamento, agli impianti di climatizzazione, ad eventuali rotture o malfunzionamento, nonché ad eventuali richieste di manutenzioni straordinarie e nel controllare la regolare organizzazione e dislocazione quotidiana di ogni attività riguardante la struttura, che settimanalmente viene trasmessa e resa pubblica dall'Ufficio Gestione Sedi. Ciò ha portato ad un maggiore coordinamento nell'utilizzo del personale ausiliario e nella gestione delle sedi dell'Ateneo: a seguito dell'uniformazione dell'orario si è ottenuta una gestione più efficace ed efficiente di tutto il personale ausiliario sia in funzione delle reali esigenze da soddisfare sia in funzione del migliore utilizzo appropriato delle sedi.

Il miglioramento relativo all'utilizzo delle sedi ha permesso di realizzare economie nei costi della gestione dei servizi e del personale ausiliario.

Nelle strutture che rimangono chiuse nella giornata del sabato si risparmia sul costo del personale dipendente della Ditta con cui è in essere il *Contratto di appalto per il servizio di pulizia presso alcune sedi dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"*, così pure si ha un'economia sulle spese dell'energia, della telefonia e del riscaldamento.

Attraverso il processo di esternalizzazione e di riorganizzazione del personale ausiliario l'obiettivo generale di migliorare gli standard di servizio, da personalizzare in funzione delle reali esigenze da soddisfare, nel rispetto di procedure gestionali ed operative omogenee e comuni,

anche attraverso la redistribuzione delle ore di lavoro del personale ausiliario in funzione dell'utilizzo funzionale delle sedi può ritenersi raggiunto al 100% anche in questo caso, senza nessun costo aggiuntivo e con la collaborazione di n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo, di tutti i referenti delle strutture e di tutto il personale ausiliario.

Un altro importante obiettivo è stato raggiunto portando a termine l'analisi, verifica e determinazione della consistenza patrimoniale dei Dipartimenti, attivando le procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti. Con attenta, scrupolosa ed analitica verifica è stato pianificato lo studio per determinare l'attuale consistenza patrimoniale dei beni mobili relativa agli otto Dipartimenti dell'Ateneo. In collaborazione con il personale delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti sono state avviate le operazioni di ricognizione dei beni e delle eventuali sistemazioni contabili e contemporaneamente attivare le procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti, nonché per attualizzare il valore di strumenti e beni ammortizzabili (*cfr. infra*).

Nell'espletamento di tale operazione è stata comunque garantita la continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.

Per la gestione e redazione annuale del conto patrimonio mobiliare dell'Ateneo formato dalla nuova situazione patrimoniale è stato predisposto il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale in U-GOV, prevedendo il conto patrimonio mobiliare relativo ad ogni singolo Dipartimento, ai fini del decentramento delle responsabilità organizzative nella prospettiva della *Responsibility Accounting*.

Infine, anche per la modalità di gestione, le procedure di inventariazione e la tenuta dell'inventario dei beni mobili di proprietà dell'Ateneo è stato programmato lo studio per il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale in U-GOV, nonché la comunicazione con Babilon.

Alla luce di quanto specificato anche nella sezione riguardante le Segreterie amministrative dei Dipartimenti (v. paragrafo 3.3.2), si può pertanto ritenere raggiunto al 100% l'obiettivo di analizzare, verificare e determinare la consistenza patrimoniale dei Dipartimenti, attivando le procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti; attualizzare il valore di strumenti e beni ammortizzabili, ecc.. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo in servizio presso il Settore Appalti ed Approvvigionamenti e con la collaborazione di n. 17 unità di personale (di cui una *part-time*) in servizio presso le Segreterie amministrative dei Dipartimenti e l'utilizzo di n. 7 studenti con collaborazione di 200 ore, per un costo complessivo di € 8.400,00.

Al fine di assicurare una migliore disposizione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenuto conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi, si è proceduto a dar luogo alla corrispondente loro riorganizzazione come da progetto di razionalizzazione della ex Direzione amministrativa, per il cui dettaglio si rinvia alla relazione allegata.

I numerosi interventi di trasloco e riorganizzazione logistica hanno portato alla razionalizzazione degli spazi e alla riduzione della spesa sugli affitti passivi pari ad un importo annuo di € 91.916,22, oltre che ad una migliore fruibilità dei servizi. Sono state analizzate complessivamente 38 situazioni logistiche e ne sono state riorganizzate complessivamente 28. L'utilizzo delle strutture e dei servizi dell'Ateneo a seguito della riorganizzazione è stata pari al 100%. Sono stati eliminati 3 contratti di locazione di immobili.

Alla luce di quanto sopra specificato (v. anche paragrafo 3.2), si può pertanto ritenere raggiunto al 100% l'obiettivo di assicurare la razionalizzazione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenendo conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della

ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di tutto il personale afferente al Settore (11 unità di personale tecnico-amministrativo), con costo complessivo di € 28.364,00 relativo alle spese per il servizio traslochi.

Al fine di migliorare l'utilizzo delle risorse finanziarie, ridurre gli sprechi, perseguire e monitorare il contenimento dei consumi relativi all'energia ed al riscaldamento, si è proceduto alla ricognizione e all'analisi della situazione esistente attinente tutte le strutture dell'Ateneo.

Dopo aver elaborato una proposta di intervento, il Direttore generale ha disposto la chiusura nella giornata del sabato delle seguenti strutture:

- Palazzo Benedetti, a decorrere dal 1° gennaio 2013;
- Palazzo Veterani, a decorrere dal 1° gennaio 2013;
- Palazzo Passionei-Paciotti, a decorrere dal 1° gennaio 2013;
- Campus Scientifico Enrico Mattei, a decorrere dal 1° gennaio 2013;
- Emeroteca della Biblioteca Centrale Umanistica (Casa Diani), a decorrere dal 1° gennaio 2013;
- Laboratorio di Restauro (ex Carcere) del Dipartimento DiSBef, a decorrere dal 1° febbraio 2013;
- Dipartimento di Scienze Biomolecolari - sede di Via Ubaldini, 7, a decorrere dal 1° febbraio 2013;
- Dipartimento di Scienze Biomolecolari - sede di Via dell'Annunziata, 4, a decorrere dal 1° febbraio 2013;

realizzando così un risparmio sulle spese relative all'energia e al riscaldamento.

Per quanto riguarda il riscaldamento, esternalizzato tramite convenzione CONSIP alla Ditta CPL CONCORDIA Soc. Coop., è stato stabilito per quasi tutte le strutture di far erogare il servizio solo per un massimo di 9 ore giornaliere: dalle ore 8.00 alle ore 12.30 e dalle ore 14.30 alle ore 19.00 (dal lunedì al venerdì) per un totale di n. 50 ore settimanali e per quelle aperte anche il sabato: dalle ore 8.00 alle ore 13.00 per un totale di n. 5 ore; per la Zona Ricettiva (dove vi sono le camere per gli studenti) del Campus Scientifico Enrico Mattei l'orario è il seguente: dalle ore 7.00 alle ore 11.00, dalle ore 13.00 alle ore 17.00 e dalle ore 19.00 alle ore 23.00 per un totale di n. 12 ore giornaliere (dal lunedì alla domenica) ed un totale di n. 84 ore settimanali; per l'Impianto Natatorio - Piscina "Mondolce" l'orario è il seguente: dalle ore 8.00 alle ore 21.00 per un totale di n. 13 ore giornaliere (dal lunedì al venerdì) realizzando così un ottimo risparmio di spesa sia di riscaldamento sia dell'energia.

Infine si avrà un totale risparmio nella spesa di riscaldamento presso le strutture di Palazzo "Genga" in Via Bramante, 54 e di Palazzo "Cangiotti" in Via Piano Santa Lucia, 6, in quanto rescisso il contratto di affitto rispettivamente a far data dal 31 luglio 2013 e dal 30 agosto 2013.

Si ritiene pertanto che il Servizio, unitamente all'azione anche di altre strutture, abbia contribuito in modo determinante al raggiungimento dell'obiettivo di ottimizzare l'utilizzo delle risorse finanziarie (dirette e indirette), ridurre gli sprechi, perseguire e monitorare il contenimento dei consumi, con particolare riferimento alle seguenti specifiche voci: energia, telefonia, fitti passivi e riscaldamento, realizzando economie per liberare risorse da impiegare/reinvestire in servizi, ricerca e formazione. Il Settore ha contribuito con l'impegno di n. 6 unità di personale tecnico-amministrativo, non sostenendo altri costi.

A seguito di un confronto tra il personale interessato per predisporre una pianificazione sull'approvvigionamento di beni e servizi, si è proceduto alla realizzazione di un modello gestionale basato sull'analisi preventiva dei fabbisogni per eventuali approvvigionamenti di beni e servizi comuni, indirizzando richieste alle diverse strutture dell'amministrazione, ai dipartimenti e ai centri dotati di autonomia, così da poter poi avviare le procedure per un'unica fornitura collettiva al fine di risparmiare sulla spesa.

L'Ufficio Economato e patrimonio mobiliare, nel riorganizzare le funzioni di programmazione,



coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento di beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia ha provveduto ad acquistare la carta da fotocopie per la fornitura comune. Inoltre, con le strutture dell'amministrazione, i dipartimenti e i centri dotati di autonomia, ha controllato, verificato e preparato un capitolato di materiale di cancelleria per l'uso comune al fine di provvedere all'approvvigionamento unico nel corso dell'anno 2013.

L'Ufficio Appalti e Contratti si è interessato della fornitura dei gas da laboratorio, di servizi e forniture necessari all'attività del Servizio Tecnico, della spedizione dei diplomi originali di laurea in collaborazione con l'Ufficio Economato e patrimonio mobiliare, del servizio di noleggio auto con e senza autista per le esigenze istituzionali dell'Ateneo, del servizio di centralinista riservato alle cooperative sociali di tipo B per le finalità di reinserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, inoltre del servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria di impianti (ascensori e montascale) e del servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti antincendio, indispensabili alle attività dell'Ufficio Prevenzione e Protezione d'Ateneo.

Per le finalità dell'obiettivo, e dopo un'analisi preventiva dei fabbisogni, anche a supporto dello sviluppo dei contratti "quadro" per beni e servizi di competenza dell'Ateneo, l'Ufficio Appalti e Contratti, in collaborazione con l'Ufficio Economato e patrimonio mobiliare, ha predisposto e pubblicato il *Bando speciale d'appalto per l'affidamento della gestione di vari servizi a favore di alcune sedi di pertinenza dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, comprendente specificatamente:

- Servizio di pulizia, sanificazione ambientale (derattizzazione, disinfestazione e disinfezione), raccolta differenziata rifiuti (vetro, carta, cartone, plastica, ecc.) e relativo trasporto, raccolta e smaltimento assorbenti per igiene intima femminile;
- Servizio di giardinaggio, pulizia e manutenzione delle zone verdi e del patrimonio vegetale;
- Servizio di portineria e reception;
- Servizi occasionali, straordinari e non continuativi (Servizi inerenti al servizio di pulizia, sanificazione ambientale (derattizzazione, disinfestazione e disinfezione), raccolta differenziata rifiuti (vetro, carta, cartone, plastica ecc.) e relativo trasporto, raccolta e smaltimento assorbenti per igiene intima;
- Servizio di trasloco e facchinaggio esterno/interno.

Come previsto nella programmazione, l'Ufficio Appalti e Contratti ha già proceduto in parte dell'anno 2013, e continuerà nel 2014, all'espletamento delle relative procedure di gara.

È stato implementato così un modello gestionale basato sull'analisi preventiva dei fabbisogni, con conseguente razionalizzazione della spesa, quantificazione dei costi ed unificazione delle procedure di gara, con un buon risparmio sui costi di servizi e forniture contribuendo, congiuntamente con l'azione messa in atto da parte anche delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti, a riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento di beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia. Al raggiungimento di tale obiettivo hanno contribuito 11 unità di personale tecnico-amministrativo in servizio presso il Settore, congiuntamente al personale delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti, al Responsabile del Servizio tecnico dell'Ateneo ed al responsabile dell'Ufficio Prevenzione e protezione dell'Ateneo. Non sono stati sostenuti costi aggiuntivi.

Relativamente alle gare di appalto e all'acquisto di lavori, beni e servizi effettuati sia tramite il MEPA sia mediante le convenzioni CONSIP, sono stati predisposti tutti i controlli previsti dalle norme vigenti nei confronti delle Ditte fornitrici.

Sono state preparate nel settore delle locazioni le tabelle riepilogative riguardanti i beni

immobili e gestione del patrimonio, nonché i canoni di locazione e affitto da inserire nell'apposita sezione del sito web dell'Ateneo denominato "Amministrazione trasparente".

È stato accertato che non si sono riscontrate irregolarità nei rapporti intercorrenti tra l'Università e le Ditte fornitrici; pertanto non si è reso necessario porre in essere misure idonee a contrastare fenomeni di corruzione.

È stata predisposta e diffusa modulistica di gara, tenuta costantemente aggiornata sulla base delle periodiche modifiche delle norme riguardanti gli appalti. Si è poi proceduto su richiesta degli interessati a riunioni volte a predisporre le procedure di gara per le acquisizioni di beni e forniture sul MEPA e su Consip.

Si è quindi seguito in stretta collaborazione con gli interessati passo per passo tutta la procedura di gara per ottenere la piena autonomia delle segreterie dei dipartimenti nell'espletamento delle procedure di gara MEPA e Consip.

Ciò ha contribuito a sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione, portando ad un aumento dell'efficacia, dell'efficienza e della tempestività nell'espletamento delle attività. Al raggiungimento dell'obiettivo hanno contribuito n. 11 unità di personale tecnico-amministrativo e non sono stati sostenuti costi aggiuntivi.

Per ulteriori informazioni si rimanda alla relazione allegata.

Area Finanza, Contabilità

Con il 1° gennaio 2013 si è passati dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale e analitica al fine di dare attuazione alle disposizioni contenute nell'art. 5, comma 1, lettera a) e lettera b) della legge 30 dicembre 2010, n. 240, di riforma del sistema universitario, che prevede l'obbligo per le università di adottare il Bilancio Unico di Ateneo. La contabilità economico-patrimoniale ha come fine la migliore e più puntuale quantificazione e rappresentazione in bilancio dell'attività dell'Ateneo e della consistenza del suo patrimonio. Il processo ha coinvolto il personale in una attività di formazione e di adeguamento dei processi lavorativi al nuovo sistema.

Dalla stessa data il progetto di avvio della procedura CINECA di contabilità UGOV COEP è entrato nel vivo della sua realizzazione, in particolare con l'attivazione dei pagamenti dei compensi e delle missioni al personale non strutturato tramite il nuovo applicativo.

Conseguentemente l'attività dell'intera Area è stata caratterizzata dall'analisi delle numerose criticità emerse nel corso dell'anno, in termini di correttezza delle elaborazioni sotto il profilo fiscale e previdenziale, di corretta collocazione nel nuovo piano dei conti delle differenti tipologie di pagamento, di configurazioni contabili, di numerazione degli ordinativi, ecc.

È stato fatto altresì un attento esame relativamente alla natura dei pagamenti di competenza dell'Ufficio compensi e missioni al personale esterno e si è implementato il piano dei conti creando le voci di bilancio dei costi/ricavi, correttamente suddivise per natura, necessarie ad identificare le differenti tipologie di spesa associando correttamente ad ogni conto il relativo codice SIOPE.

È stato fatto ogni sforzo nella ricerca delle soluzioni alle problematiche individuate ed è stato fornito adeguato supporto al personale coinvolto nelle operazioni.

Adattare un programma con funzioni standard come U-GOV - benché riferite al mondo degli atenei - alle esigenze interne dell'Ateneo di Urbino ha comportato uno sforzo quotidiano di tutta l'Area, costante e non ancora concluso. Il processo ha determinato una attività di reimpostazione del lavoro su formati completamente diversi sia nell'impostazione concettuale del lavoro, passando da un bilancio finanziario ad un budget economico, sia relativamente ai nuovi programmi di inserimento dati. L'adeguamento alle nuove procedure ha implicato un notevole lavoro sia di apprendimento delle nuove tecniche, sia di controllo dei risultati ottenuti con più

riscontri per poter essere certi che il risultato finale fosse conforme a quello atteso. Inoltre ci si è trovati a dover codificare procedure per il futuro più snelle ed efficienti.

L'Area Finanza, Contabilità ha affrontato, con il supporto di altri uffici e personale del CINECA, le varie criticità che si sono verificate nell'anno con competenza e collaborazione. Un lavoro considerevole è stato fatto nel travaso dei dati dal vecchio programma al nuovo.

Si è supportata la programmazione, il monitoraggio, il controllo e la valutazione delle politiche di bilancio, anche attraverso la misurazione e il monitoraggio delle prestazioni dell'azione amministrativa tramite indicatori di quantità e qualità che consentissero un'adeguata valutazione dei riflessi economici delle politiche adottate e permettessero una periodica verifica del rispetto degli equilibri economici e finanziari di breve e di medio termine dell'Ateneo. Tale obiettivo si ritiene pertanto pienamente raggiunto grazie alla collaborazione di n. 2 unità di personale tecnico-amministrativo e senza costi aggiuntivi, nel rispetto delle scadenze ed in coerenza con il nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione.

L'attività è stata caratterizzata dal supporto agli organi interni e agli uffici competenti dei dati di gestione per il monitoraggio e dalla fornitura di set di indicatori per la determinazione di valori economici e politici. Una parte considerevole dell'attività è stata inoltre dedicata all'analisi delle numerose criticità emerse dalla procedura ed alla ricerca delle soluzioni, che ha comportato la revisione e l'implementazione della procedura U-GOV per tutti i ruoli dedicati al personale esterno (AU-DR-PR-AR-CC) per tutte le tipologie di pagamento relative, ed al personale strutturato per ciò che concerne l'attività fuori sede. Sono stati analizzati e verificati gli aspetti connessi al raccordo U-GOV/CSA, atteso che i dati di pertinenza dei ruoli del personale esterno, liquidati tramite la procedura U-GOV, confluiscono in CSA per gli adempimenti fiscali e previdenziali di competenza.

Il settore Stipendi e Pensioni - Ufficio Compensi al Personale esterno ha dovuto rivedere tutte le configurazioni contabili, previdenziali ed erariali al fine di una corretta collocazione nel nuovo piano dei conti delle differenti tipologie di pagamento, e conseguenti adempimenti. È stato fatto un attento esame relativamente alla natura dei pagamenti di competenza dell'ufficio e si è implementato il piano dei conti creando le voci di bilancio dei costi/ricavi, correttamente suddivise per natura, necessarie ad identificare le differenti tipologie di spesa, associando correttamente ad ogni conto il relativo codice SIOPE.

Notevoli difficoltà sono emerse nel corso dell'anno per ciò che riguarda la coesistenza di due mondi contabili con principi e finalità completamente differenti principalmente per tutte quelle attività iniziate precedentemente al 1-1-2013, aventi quindi parte della competenza economica nell'anno 2012. Difficile è stato il travaso di tutti gli importi disponibili al 31-12-2012 impegnati per contratti in essere e con competenza tra i due esercizi.

Particolare attenzione è stata rivolta all'attività di informazione e supporto nei confronti del personale coinvolto nelle varie fasi di realizzazione del progetto; il personale interessato include coloro che afferiscono ai dipartimenti e naturalmente tutto il personale dell'ufficio.

L'Ufficio Bilancio, Fiscale e Coordinamento Dipartimenti ha lavorato intensamente con i colleghi delle strutture decentrate e servizi dell'Amministrazione Centrale e Dipartimenti, svolgendo un'azione costante di supporto, di informazione e di controllo sulle nuove pratiche contabili. Molto si è lavorato sull'attività di informazione e coordinamento delle strutture amministrative, cercando di stabilire, ad esempio, regole uniche di registrazione al fine di redigere, a consuntivo, un bilancio coerente e con dati omogenei.

Indispensabile è stato, ad esempio, garantire nella fase previsionale l'omogeneità dei dati pervenuti dalle strutture amministrative decentrate, in modo da produrre documenti di budget rispettosi dei principi contabili, quali veridicità, coerenza, trasparenza, omogeneità, ecc.

Analogamente, anche durante la gestione dell'esercizio contabile 2013, non meno importante è stato vigilare affinché la registrazione dei fatti amministrativi garantisse uniformità delle procedure, anche nel rispetto ad esempio della normativa IVA, per non incorrere in sanzioni amministrative.

Il passaggio dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale ha inoltre

imposto, nei primi mesi dell'anno, la registrazione in U-GOV dei residui attivi e passivi rimasti aperti al 31/12/2012 per determinare i crediti e i debiti da iscrivere nel primo stato patrimoniale al 1/1/2013. L'analisi delle problematiche connesse alla collocazione dei valori propri della contabilità finanziaria nei nuovi schemi di bilancio, sia a budget che a consuntivo, ha assorbito molto tempo ed ha richiesto un approfondimento continuo individuale e di gruppo, non essendo ancora disponibili alcuni dei decreti attuativi fondamentali della Legge n. 240/2010.

Analogamente, un'attenzione particolare è stata dedicata alla contabilità IVA. Si sono dovuti impostare e ricreare tutti i Sezionali delle varie attività commerciali dell'amministrazione centrale e dell'attività c/terzi dei Dipartimenti per giungere ad un'unica liquidazione IVA mensile. Anche le dichiarazioni annuali IVA, Redditi, Bollo virtuale, IMU hanno richiesto un approfondimento ed un aggiornamento costante sulle normative vigenti.

Non meno impegnativa è stata l'attività di riordinamento delle procedure relative alle operazioni intra ed extra UE per ottenere liquidazioni IVA mensili con relative dichiarazioni e compilazione degli elenchi riepilogativi delle cessioni e degli acquisti intra-comunitari dei beni e servizi e estrazioni per le comunicazioni *black-list*.

Parte dell'attività dell'Ufficio ha riguardato anche la ricerca e definizione all'interno dell'applicativo U-GOV delle nuove stampe da fornire agli utenti - esterni e interni per rendere leggibili i dati contabili con particolare attenzione alla attività di ricerca e didattica dei Dipartimenti.

In relazione al rilievo formulato dal Collegio dei Revisori in occasione dell'adempimento omogenea redazione anno 2012 (adempimento 2013), l'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, si ritiene conseguito al 98,75%. A tale obiettivo hanno contribuito complessivamente 12 unità di personale tecnico-amministrativo, senza sostenere costi aggiuntivi.

Tramite la realizzazione del progetto di avvio della procedura CINECA di contabilità UGOV COEP, mediante la partecipazione al gruppo di lavoro costituito con disposizione del Direttore Generale n. 90 del 1° ottobre 2012 si è contribuito alla informazione ed al supporto al personale coinvolto nelle fasi di avanzamento della realizzazione del progetto ed all'aumento dell'efficacia, dell'efficienza e della tempestività nell'espletamento delle attività, raggiungendo al 100% l'obiettivo di sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione. Alla realizzazione di tale progetto hanno partecipato n. 8 unità di personale tecnico-amministrativo senza sostenere costi aggiuntivi.

Attraverso l'attivazione della procedura CINECA di contabilità U-GOV COEP per tutte le operazioni di spesa e di incasso, nonché per il pagamento dei compensi al personale non strutturato e di tutti gli adempimenti connessi, nonché per tutte le operazioni di costo e di ricavo e attraverso il raccordo delle procedure U-GOV/CSA per adempimenti fiscali e anagrafe prestazioni, nonché attraverso la procedura CINECA di contabilità U-GOV COEP per il pagamento dei compensi al personale non strutturato e il raccordo U-GOV/CSA per gli adempimenti fiscali e previdenziali si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo di implementare, supervisionare e coordinare le procedure del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica e le procedure di attribuzione del budget economico autorizzatorio e degli investimenti. Tale importante obiettivo è stato raggiunto grazie alla collaborazione di 12 unità di personale, senza nessun costo aggiuntivo, nel rispetto delle scadenze previste, attraverso la predisposizione degli strumenti indicati nei modi e nei tempi stabiliti e garantendo sempre la continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali.

Allo stesso tempo l'Area Finanza, Contabilità ha monitorato con continuità la corretta applicazione delle norme in materia di tracciabilità dei flussi finanziari introdotte dalla legge n. 136/2010, come modificata dalla legge n. 207/2010. L'obiettivo di rispettare l'obbligo del 100% di

tracciabilità mediante il CIG e il CUP è stato raggiunto, con la collaborazione di n. 6 unità di personale tecnico-amministrativo dell'Area, oltre al personale delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti e del Servizio Ricerca e relazioni internazionali, senza nessun costo aggiuntivo.

Un altro importante obiettivo dell'Area Finanza, Contabilità è stata la costituzione del Fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo 2013 e la riconduzione dei Fondi degli anni 2010, 2011, 2012 nell'ambito delle disposizioni diramate dal MEF sul Conto Annuale.

Nell'anno 2013, per la predisposizione del Fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, sono state analizzate e approfondite le innovazioni normative, le circolari e le informazioni del MEF con particolare riferimento alle riduzioni imposte dall'art. 9, comma 2-bis, della legge n. 122/2010. Il prospetto di calcolo è stato predisposto in base allo schema tecnico fornito dal MEF, unitamente ai chiarimenti sull'esposizione dei dati nelle tabelle del conto annuale riferite al trattamento accessorio ed alla contrattazione integrativa del personale tecnico-amministrativo a seguito dei rilievi.

Con le stesse modalità si è proceduto a predisporre i prospetti di calcolo per gli anni 2010, 2011, 2012 ed a ricondurre tali Fondi nell'ambito delle disposizioni diramate dal MEF sul Conto Annuale.

In tal modo i fondi per il trattamento economico accessorio del personale tecnico-amministrativo sono stati costituiti in modo corretto e rispondente alle disposizioni normative, contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo di curare le relazioni sindacali e di attuare l'accordo sul trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. A tale obiettivo ha contribuito 1 unità di personale tecnico-amministrativo della categoria EP del Servizio Finanze, Contabilità. Non sono stati sostenuti costi aggiuntivi.

A seguito dell'istituzione del Fondo di Previdenza complementare Sirio per il personale del comparto Università, nel corso del 2013 è stata inoltre svolta l'attività di studio ed approfondimento della materia finalizzata ad adempiere correttamente agli obblighi dell'Ateneo. È stata predisposta l'informativa al personale destinatario, è stata analizzata la procedura predisposta da CSA-CINECA per l'attivazione delle ritenute e dei contributi al personale aderente al Fondo SIRIO e verificata la correttezza dei riflessi a livello fiscale e di conguaglio. È stata attivata la procedura di versamento delle ritenute e contributi in base alle disposizioni del Fondo SIRIO.

Area del Personale

La costituzione dell'Area del Personale e dei relativi uffici, avvenuta con D.D.G. n. 100 dell'8/04/2013 con la contestuale disattivazione del Servizio Risorse Umane e dei precedenti Uffici, ha reso necessario, nel corso dell'anno trascorso, un'intensa attività finalizzata alla riorganizzazione delle attività dei singoli uffici. La riorganizzazione ha attuato misure coerenti per una gestione organizzativa ed operativa più sistematica realizzata in primo luogo con il riaccorpamento del ruolo dei docenti e dei ricercatori ai fini della gestione giuridica.

Il nuovo assetto organizzativo sul piano operativo ha prodotto un cambiamento sostanziale per l'incremento dei flussi di lavoro che tra l'altro dovevano conciliarsi con la linea di razionalizzazione organizzativa perseguita dall'Ateneo. Si è reso pertanto indispensabile un iniziale sforzo di adeguamento da parte delle risorse lavorative impiegate nell'ufficio per estendere le proprie competenze o acquisire nuove conoscenze messe largamente a disposizione dall'Ufficio precedentemente preposto.

Fra le altre cose si è dovuto provvedere alla riorganizzazione dell'archivio informatico e cartaceo dell'Area e dell'Ufficio in collaborazione con i responsabili degli altri Uffici dell'Area e del personale dell'Ufficio Archivio e Protocollo, definendo la rassegna dei fascicoli cartacei e

informatici ai nuovi uffici sulla base delle diverse competenze assegnate, nonché alla chiusura dei fascicoli ancora aperti ma le cui pratiche potevano considerarsi concluse.

Con l'attivazione del nuovo Ufficio Programmazione e Sviluppo organizzativo si è reso inoltre opportuno procedere ad una pianificazione formale delle principali attività di competenza dell'Ufficio e delle relative scadenze al fine di verificare l'attribuzione dei carichi di lavoro nei vari periodi dell'anno e ad una loro condivisione e attribuzione tra il personale dell'Ufficio.

La visione d'insieme è sempre positiva, richiama ad un maggior coinvolgimento da parte delle risorse lavorative e favorisce una maggior responsabilizzazione nell'espletamento delle attività. Inoltre produce risposte più complete ed efficaci nei confronti dell'utenza e di altri uffici. Da una tale considerazione sono conseguiti:

- superamento criticità emerse
- monitoraggio completo del ruolo dei docente e ricercatori
- gestione unitaria degli incarichi di docenza conferiti per affidamento e per contratto ottimizzazione dei tempi e miglioramento organizzazione del lavoro
- maggior efficienza nella collaborazione tra uffici
- ampliamento panorama conoscitivo miglioramento performance lavorativa
- maggior consapevolezza e responsabilità che hanno determinato una migliore qualità dei rapporti con l'utenza e dei servizi resi
- collaborazione più fluida e proficua nell'ambito dell'Area per aumentate occasioni di scambio e confronto sulle procedure

Attraverso la condivisione continua e formalizzata delle informazioni relative alle attività, alle scadenze e agli obiettivi dell'ufficio i dipendenti assegnati risultano maggiormente coinvolti e responsabilizzati nello svolgimento dei compiti assegnati, nonché incentivati alla collaborazione continua e ne possono essere valorizzati la professionalità e l'impegno.

L'introduzione di un sistema premiale per l'assegnazione delle risorse economiche ai docenti e ricercatori dell'Ateneo promuove e diffonde criteri meritocratici e sollecita un dinamismo più marcato nell'attività didattica e scientifica dei docenti. In questo aspetto vanno quindi ricercati i benefici rilevanti, che si concretizzano nella tempestività e consolidamento delle conoscenze normative da parte di tutti i docenti e nella valorizzazione delle loro competenze didattico-scientifiche.

Il Regolamento per la definizione dei criteri di merito accademico e scientifico e delle modalità per la selezione dei professori e ricercatori universitari destinatari delle risorse assegnate all'Ateneo, in attuazione dell'art. 29, comma 19, della legge n. 240/2012 e del Decreto Interministeriale 21 luglio 2011, n. 314, emanato con D.R. n. 263/2013 del giorno 11 giugno 2013, contiene principi e criteri di valutazione ben definiti ai fini della procedura selettiva, ma l'efficacia applicativa del regolamento potrà essere riscontrata nella fase di implementazione e attuazione della procedura.

È stata fatta una analisi per individuare le modalità attraverso le quali garantire l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione nonché per individuare le procedure da implementare. Per quanto concerne le procedure selettive, sono state migliorate le sezioni del sito *web* d'Ateneo relative alla pubblicazione degli atti, i quali vengono contemporaneamente pubblicati sul sito "*Amministrazione trasparente*". Inoltre, per quanto riguarda i collaboratori gestiti dall'Ufficio Reclutamento personale docente e forme di lavoro flessibili, sono stati trasmessi al *webmaster* di Ateneo i dati relativi agli assegnisti di ricerca, i dati dei contrattisti di ricerca ed i dati dei professori a contratto (fino all'a.a. 2012/2013) (v. anche *infra*), al fine della pubblicazione sul sito "*Amministrazione trasparente*". Di conseguenza è stata migliorata la fruibilità esterna dei dati. Inoltre è stata sperimentata la modalità di convocazione dei candidati per lo svolgimento delle prove tramite pubblicazione di apposito avviso all'Albo ufficiale di Ateneo e sulla sezione del sito

web dedicata alle procedure concorsuali, snellendo le procedure ed ottenendo al contempo una diminuzione dei costi per la corrispondenza. Per quanto riguarda il personale non strutturato gestito dall'ufficio è stato implementato l'inserimento delle anagrafiche in U-GOV. Sono state arricchite e tenute costantemente aggiornate specifiche sezioni dell'area intranet d'Ateneo con materiale utile ai Docenti, ai Ricercatori, ai Dipartimenti ed alle Commissioni giudicatrici delle procedure selettive, migliorando, di conseguenza, la fruibilità interna dei dati.

A seguito del processo di dipartimentalizzazione dell'Ateneo, è stato inoltre rivisitato il regolamento per il conferimento degli incarichi di insegnamento (art. 23, legge n. 240/2010). Le modifiche emanate con il D.R. n. 227/2013 del 15 maggio 2013 sono in vigore dall'a.a. 2013/2014. Non sono state necessarie ulteriori modifiche dello stesso in quanto non si è proceduto con il decentramento della gestione dei contratti d'insegnamento ai dipartimenti.

Sono state implementate le procedure di chiamata diretta per i Ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 1, comma 9, della legge 4 novembre 2005, n. 230, modificato dall'art. 29, comma 7, della legge n. 240/2010.

Sono state implementate le procedure selettive volte alla copertura di posti di professore di seconda fascia, mediante chiamata, ai sensi dell'art. 18, comma 1, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, mentre non è stata richiesta l'implementazione delle procedure di chiamata mediante procedura valutativa, ai sensi dell'art. 24, commi 5 e 6, della legge n. 240/2010.

Si ritiene pertanto che l'Area del Personale abbia così contribuito fattivamente, in collaborazione con le Segreterie didattiche delle Scuole e le Segreterie amministrative dei Dipartimenti, al raggiungimento dell'obiettivo di supportare il reclutamento del personale docente e ricercatore per potenziare i settori individuati con la programmazione della didattica, nel rispetto della normativa vigente e assicurando efficacia, efficienza e tempestività nell'espletamento delle procedure di reclutamento e delle attività valutative previste. Al raggiungimento di tale obiettivo hanno partecipato n. 4 unità di personale tecnico-amministrativo afferente all'Area del Personale e senza costi aggiuntivi.

Per gli obiettivi assegnati all'ufficio come "eventuali" non si sono verificate le condizioni che ne rendessero possibile il raggiungimento, in quanto in primo luogo si è proceduto solo parzialmente con il decentramento della gestione dei contratti d'insegnamento ai Dipartimenti e, in secondo luogo, l'Ateneo non ha ancora deciso di implementare le procedure di chiamata mediante procedura valutativa, ai sensi dell'art. 24, commi 5 e 6, della legge n. 240/2010.

A fronte di un provvedimento che interveniva ampiamente sull'azione amministrativa è stato inoltre necessario predisporre una circolare per portare a conoscenza di tutti i dipendenti dell'Ateneo dei nuovi dispositivi di legge riguardanti le modifiche restrittive apportate all'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001, che disciplina lo svolgimento di incarichi esterni nel pubblico impiego. Il provvedimento di legge è inoltre intervenuto anche sull'istituto dell'anagrafe delle prestazioni con l'obbligo di comunicazione in tempo reale e non più annualmente al Dipartimento della Funzione pubblica degli incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti dell'Ateneo (con relazione di accompagnamento per ciascun incarico) ed alle relative amministrazioni di appartenenza degli importi liquidati al personale esterno.

La collaborazione tra l'Ufficio Amministrazione personale docente dell'Area del Personale e l'Ufficio Amministrazione PTA – CEL - forme di lavoro flessibili, ha portato alla redazione di una circolare in materia di conferimento incarichi e rilascio autorizzazioni al personale dipendente (nota direttoriale prot. n. 12073 in data 8 maggio 2013) ed alla predisposizione di apposita modulistica per il personale tecnico-amministrativo. L'Ufficio Amministrazione PTA – CEL - forme di lavoro flessibili ha poi provveduto a darne più ampia informazione in via telematica a tutto il personale tecnico-amministrativo, ai CEL ed al personale dirigente e a pubblicarla sulla rete intranet d'Ateneo. I conferimenti di incarico attribuiti e le autorizzazioni rilasciate a seguito di

verifica dell'assenza di conflitto di interesse anche potenziale e di incompatibilità sono stati trasmessi all'Ufficio competente per la gestione dell'Anagrafe delle prestazioni e, nel rispetto della normativa vigente in materia di anticorruzione e di trasparenza, pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale alla voce Personale/Incarichi conferiti ed autorizzati ai dipendenti. La nuova modulistica relativa alla richiesta di autorizzazione per lo svolgimento di incarichi extra retribuiti ha permesso una maggiore celerità nella conclusione dei singoli procedimenti anche nei casi in cui vi erano tempi ristretti tra la presentazione dell'istanza da parte degli interessati e l'inizio dell'incarico.

Si è così attuata la condivisione tempestiva delle conoscenze normativa per un rispetto scrupoloso delle norme vigenti ed un abbassamento dell'indice di sanzionabilità, oltre a limitare la congestione dell'attività lavorativa connessa all'anagrafe delle prestazioni per un impegno continuativo nell'arco dell'anno.

Alcuni principi enunciati dalla nuova legge rendevano necessaria anche una rivisitazione del regolamento d'Ateneo in materia di rilascio di autorizzazioni al personale docente e ricercatore per incarichi extra impiego (obiettivo distinto), sul quale però non si è intervenuti in attesa delle necessarie delucidazioni su taluni aspetti relativi a questioni di carattere interno ed inoltre di eventuali ulteriori sviluppi normativi in merito.

In base alle indicazioni del Gruppo di Coordinamento della Formazione, l'Ufficio Amministrazione PTA – CEL - forme di lavoro flessibili ha curato la predisposizione del Piano Formazione del Personale tecnico-amministrativo anno 2013. Al fine di darvi attuazione ed in considerazione del cambiamento organizzativo e lavorativo derivante dall'evolversi della normativa di settore e degli adempimenti amministrativi ad essa connessi, si sono valorizzate le professionalità esistenti all'interno dell'Ateneo individuando, nelle varie tematiche (informatica, amministrativa, biblioteconomica, ecc.), il personale in possesso di specifiche conoscenze sia sul piano teorico che pratico. Si è così ottenuto al contempo la valorizzazione delle competenze del personale in servizio, l'ottimizzazione delle risorse e l'efficacia ed economicità dell'attività formativa, raggiungendo l'obiettivo posto di effettuare uno studio finalizzato all'avvio del bilancio delle competenze del personale tecnico-amministrativo in funzione delle attività di formazione in essere e future e predisporre azioni di ottimizzazione nell'impiego delle risorse che vadano anche nella direzione di una valorizzazione del personale. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 5 unità di personale dell'Area del Personale e senza costi aggiuntivi.

Di seguito i corsi organizzati *in house* in base alle tempistiche dettate dal suddetto Piano e nel rispetto delle tempistiche e dei criteri stabiliti per la scelta dei partecipanti e dei docenti:

- informatica: 1) *Internet in sicurezza - medio livello* (2 edizioni per un totale di 80 partecipanti), rivolto prioritariamente ai Responsabili di Ufficio ed al personale proveniente dai diversi settori e strutture dell'Ateneo che nel corso dell'anno 2013 non era stato coinvolto in attività formative oppure aveva svolto formazione in misura minore rispetto ad altri. 2) *Microsoft Word Base* (20 partecipanti) rivolto prioritariamente al personale di categoria B - area amministrativa e fino al raggiungimento dei posti massimi previsti al personale di categoria C - area amministrativa in servizio presso il Servizio Segreteria Studenti.
- biblioteconomia: 1) *Progettare il Digitale* (n. 25 partecipanti) rivolto al personale tecnico-amministrativo di Categoria C e D in servizio presso il Servizio Sistema Bibliotecario d'Ateneo in possesso di adeguate competenze informatiche ed ai dipendenti del Servizio Sistema Informatico d'Ateneo che si occupano della gestione del sistema informativo Bibliotecario di Ateneo. 2) *Diritto d'autore e diritti dei lettori: un percorso per bibliotecari* (n. 25 partecipanti), rivolto al personale tecnico-amministrativo in servizio presso il Servizio Sistema Bibliotecario d'Ateneo. 3) *Formazione e tenuta del fascicolo studenti*, rivolto al personale delle Segreterie Studenti e del Settore Offerta Formativa dell'Area Processi Formativi.
- ricerca: 1) *Gli aspetti della rendicontazione e audit ex post: procedure e documentazione richiesta*, e 2) *HORIZON 2020 - Il nuovo framework in ricerca e innovazione*, organizzati in



collaborazione con APRE (Agenzia per la Ricerca Europea) (n. 26 partecipanti), rivolti al personale tecnico-amministrativo in servizio presso i Dipartimenti e gli Uffici amministrativi che svolgono attività di supporto amministrativo-contabile nella gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca)

- amministrativo-contabile: *Certificati e decertificazione. Le novità stabilite dalla Legge di stabilità 2011* (2 edizioni) rivolto al personale tecnico-amministrativo assegnato agli uffici dell'amministrazione centrale, delle strutture dipartimentali, del Centro Linguistico d'Ateneo, dell'Istituto per la Formazione al Giornalismo e l'Istituto Superiore di Scienze Religiose.
- Pari opportunità: *Azioni positive e pari opportunità. Il ruolo della Delegata Rettorale e il coordinamento istituzionale e Pari opportunità, non discriminazione e benessere organizzativo sui luoghi di lavoro. L'istituzione dei Comitati Unici di Garanzia nelle Pubbliche amministrazioni: modelli e competenze* rivolti ai componenti effettivi e supplenti del Comitato Unico di Garanzia, ai Direttori di Dipartimento ed ai Responsabili degli uffici.
- linguistica: lingua inglese specialistico (alto livello) rivolto al personale tecnico area scientifica .

Si ritiene di avere così permesso la crescita professionale e l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dall'amministrazione e di avere raggiunto al 100% l'obiettivo di incentivare l'aggiornamento professionale qualificato di tutto il personale, anche ai fini dell'attuazione della nuova *governance* di Ateneo attraverso l'attuazione del Piano di formazione anno 2013. Al raggiungimento di tale obiettivo hanno collaborato 5 unità di personale tecnico-amministrativo. Le risorse finanziarie utilizzate sono state pari ad €23.229,97.

Al fine di sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo afferente all'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati che svolge attività lavorativa nei laboratori scientifici, nel corso dell'anno 2013, con la collaborazione del CLA, è stato attivato un corso di formazione di inglese altamente specialistico rivolto alla suddetta tipologia di personale che aveva frequentato con esito positivo il precedente corso nell'anno 2012. Il corso ha avuto un carattere prevalentemente pratico, basandosi anche sulle istanze dei partecipanti, con approfondimento della terminologia inglese in ambito scientifico per sviluppare le competenze del personale che collabora a progetti di ricerca e alla stesura di materiale scientifico e per permettere una maggiore padronanza della lingua inglese per la collaborazione a progetti di ricerca o per la stesura di materiale scientifico.

Si ritiene pertanto che l'obiettivo di sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo, nonché le altre competenze funzionali alle attività di internazionalizzazione e di terza missione, sia stato pienamente raggiunto. Hanno collaborato al raggiungimento dell'obiettivo n. 5 unità di personale tecnico-amministrativo. Non è stato sostenuto alcun costo aggiuntivo.

Tutte le attività di formazione, sia *in house* sia esterne sono state inserite in una banca dati contenente oltre che i dati di ogni singolo corso (n. ore, sede, verifica finale, attestato) anche informazioni sui partecipanti (sesso, categoria, sede lavoro), dati utili per soddisfare altre esigenze quali la predisposizione della tabella T11 del Conto Annuale.

A seguito dell'emanazione del D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 entrato in vigore il 19 giugno 2013 l'Ufficio Amministrazione PTA – CEL - forme di lavoro flessibili ha provveduto a darne informazione per via telematica a tutto il personale strutturato e non e tramite la pubblicazione nel sito istituzionale, nella rete intranet d'Ateneo e in "*Amministrazione trasparente*" alla voce *Atti generali*. Per i nuovi assunti il codice di comportamento è stato consegnato e fatto sottoscrivere nel momento della firma del contratto. L'Ufficio ha inoltre provveduto a predisporre lo schema di codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino, secondo le linee guida indicate dalla CiVIT - Autorità Nazionale Anticorruzione con delibera n. 75/2013 del 24 ottobre 2013.



In conformità all'art. 6 del sopracitato DPR è stata adeguata la modulistica da rilasciare al personale con rapporto di lavoro subordinato o di collaborazione coordinata e continuativa e occasionale al momento dell'assunzione o del conferimento dell'incarico.

Si è tenuta un'attività di formazione/informazione individuata nel Piano della prevenzione della corruzione 2013 e la divulgazione del codice di comportamento dei dipendenti pubblici, di cui al D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62.

L'attività formativa relativa al Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università di Urbino verrà svolta nel corso dell'anno 2014, in quanto il medesimo è stato emanato a gennaio 2014.

Tali attività di formazione hanno contribuito al raggiungimento dell'obiettivo di sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione.

Nel 2013 è stato inoltre avviato il progetto U-GOV Risorse Umane. Il personale dell'Ufficio Programmazione e sviluppo Organizzativo, dopo aver partecipato agli incontri informativi organizzati da CINECA, ha provveduto alla mappatura delle posizioni organizzative del personale dell'Ateneo e al relativo inserimento nella sezione "Catalogo" dell'applicativo.

Conseguentemente, l'Ufficio, come previsto, ha proceduto alla definizione delle coperture delle posizioni organizzative e all'inserimento nella sezione "Organico" dell'applicativo, anche ai fini dell'inserimento degli obiettivi assegnati ai titolari di posizioni organizzative a cura dell'Ufficio Controllo di gestione, in staff alla Direzione generale (v. *infra*).

Anche l'obiettivo di curare le relazioni sindacali, con un sistema improntato alla correttezza e trasparenza dei comportamenti delle parti in uno spirito collaborativo orientato alla prevenzione dei conflitti è stato raggiunto con la collaborazione di due unità di personale dell'Ufficio Sviluppo e programmazione, anche mediante 10 incontri tenuti sui problemi del personale tecnico-amministrativo e n. 2 informative ai dipendenti in modalità telematiche (posta elettronica e rete intranet). Ciò ha favorito il contenimento del numero complessivo di cause o ricorsi. Per quanto riguarda la predisposizione ed applicazione dell'accordo sul trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo si rinvia al paragrafo 2.4.

In data 28 aprile 2008 la Delegazione di parte pubblica e la Delegazione di parte sindacale avevano sottoscritto un Protocollo d'intesa - Piano di stabilizzazione, finalizzato alla stabilizzazione del personale in possesso dei requisiti previsti dalle Leggi finanziarie per il 2007 e per il 2008. I noti problemi finanziari dell'Università, l'avvio del processo di statizzazione e le modifiche normative nel frattempo intervenute non permisero di portare a conclusione quanto previsto nel protocollo. L'assegnazione di punti organico per il reclutamento di personale intervenuta a fine 2012 ha permesso di riattivare quanto previsto nel protocollo citato.

È stato quindi predisposto un nuovo protocollo in cui l'Amministrazione, tenendo conto delle modifiche normative nel frattempo intervenute e delle risorse finanziarie a disposizione dell'Ateneo, si impegna a verificare l'ulteriore applicabilità dell'art. 22, comma 5, del vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, sottoscritto in data 16 ottobre 2008, o a prevedere riserve di posti per il personale già in servizio a tempo determinato nei limiti massimi ammessi dalla normativa vigente, per il personale in possesso dei requisiti previsti dal Protocollo d'intesa - Piano di stabilizzazione sottoscritto nel 2008, o in servizio alla data del 16 ottobre 2008 con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato di durata triennale.

Con le risorse assegnate per il 2013 grazie ai punti organico, l'Ateneo ha potuto programmare la stabilizzazione di tre unità di personale di categoria D, di un'unità di categoria C ed un'unità di categoria B.

Ciò ha portato alla riduzione delle spese di personale a tempo determinato ai fini del rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente, nonché alla valorizzazione dell'esperienza e della professionalità acquisita dal personale a tempo determinato oltre al miglioramento del

clima aziendale.

Attraverso la predisposizione del testo di un protocollo d'intesa finalizzato alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo con contratto di lavoro a tempo determinato è stato così raggiunto l'obiettivo di attuare quanto già deliberato dal Consiglio d'Amministrazione per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, con la conferma delle posizioni storiche, alla luce dei vincoli normativi che non permettono un'implementazione della spesa. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 2 unità di personale tecnico-amministrativo e senza ulteriori costi.

Area Processi formativi

Con il 2013 si è completato il processo di estensione della verbalizzazione *online*, con il rilascio delle credenziali e la compilazione dei verbali anche ai docenti della Scuola di Giurisprudenza. È stato inoltre attivato il MAV *online* per gli studenti iscritti ai corsi di I e II livello, nonché per le iscrizioni ai dottorati di ricerca e per i corsi di nuova attivazione di abilitazione per gli insegnanti (PAS). È stata inoltre effettuata la fase istruttoria ai fini dell'estensione del MAV *online* per l'iscrizione a tutti gli altri corsi di Alta Formazione e degli Esami di Stato, la cui attivazione è programmata per il 2014. Ciò ha permesso una significativa riduzione di costi vivi, legata alla spedizione del MAV cartaceo (già in convenzione con la tesoreria di Ateneo), nonché il miglioramento del servizio agli studenti, che possono verificare i dati della contribuzione dovuta in anticipo, senza dover attendere la ricezione, talvolta anche a ridosso delle scadenze. Questo permette la verifica in anticipo degli importi dovuti da parte dello studente, con un coinvolgimento maggiore e più efficace dello studente nel procedimento amministrativo. Permette anche l'aggiornamento automatico della situazione amministrativa degli studenti, la riduzione degli incassi sospesi.

L'obiettivo di completare l'informatizzazione dei processi amministrativi migliorando i servizi a favore degli studenti (invio e pagamento MAV on line, gestione piano di studi on line, decertificazione, ecc.) e attuando la dematerializzazione e la semplificazione delle procedure nel principio dell'efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati è stato raggiunto al 100%. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 3 unità di personale. I costi sostenuti sono legati alla formazione mirata di n. 2 unità di personale ed allo sviluppo della funzionalità in Esse3 (fornitore Kion/Cineca). L'obiettivo è stato raggiunto nel rispetto delle tempistiche previste, permettendo la realizzazione di significative economie di spesa.

Sono state effettuate le procedure finalizzate all'accreditamento delle nuove strutture dipartimentali quali strutture formative presso la Regione Marche, ottenendo il riconoscimento di idoneità a gestire interventi nel settore della formazione e dell'orientamento finanziati con risorse pubbliche ed il contestuale inserimento nell'Elenco regionale delle sedi operative accreditate, con conseguente possibilità di accedere ai fondi F.S.E e a tutte le altre iniziative finanziate dalla Regione Marche che hanno come presupposto l'accreditamento (*v. infra*).

Si è così raggiunto l'obiettivo di garantire, in collaborazione con le Segreterie didattiche delle Scuole, un presidio efficace dei provvedimenti necessari ad ottenere l'accreditamento dei Dipartimenti e/o delle Scuole presso la Regione Marche, *conditio sine qua non* della possibilità di utilizzare fondi del F.S.E.. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 2 unità di personale, senza sostenere costi aggiuntivi.

Nel corso dell'anno l'Area Processi formativi ha fornito il supporto ai fini della positiva conclusione delle nuove procedure relative alla valutazione e all'accreditamento dei corsi di studio (I e II livello). Il supporto si è concretizzato in azioni di coordinamento delle Scuole nel rispetto della programmazione di Ateneo e del MIUR, di approfondimento della nuova banca dati MIUR-Anvur per l'accreditamento dei corsi di studio e nella trasmissione delle conoscenze al

personale delle Scuole (*v. infra*). È stato inoltre effettuato il supporto al Presidio della Qualità di Ateneo, ai Gruppi di Riesame e alle Commissioni Paritetiche con riferimento alla trasmissione dei dati funzionali alle analisi e all'elaborazione dei rapporti. È stata messa a punto la fase preparatoria per la messa a regime dei questionari di valutazione della didattica.

Alle attività pianificate si è aggiunta l'acquisizione di U-GOV didattica, che ha comportato il coinvolgimento del personale dell'offerta formativa ai fini del supporto nei confronti delle Scuole.

Si può ritenere raggiunto al 100% l'obiettivo di implementare efficacemente tutte le procedure relative all'autovalutazione, valutazione ed accreditamento dei corsi di studio nel rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti dall'ANVUR per l'implementazione del sistema AVA. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 6 unità di personale tecnico-amministrativo, oltre al personale delle Segreterie didattiche delle Scuole. I costi sostenuti riguardano la formazione sull'attivazione dei questionari di valutazione della didattica/formazione sull'accREDITAMENTO dei CdS

Per quanto attiene alla realizzazione delle prove culturali in ingresso (accertamento delle conoscenze, accessi programmati) per le matricole del nuovo anno accademico, in raccordo e su indicazione della Commissione Tutorato è stata effettuata la ricognizione delle esigenze, rivisitata la procedura di erogazione e fissate le date di somministrazione dei test. Sono stati curati tutti gli aspetti organizzativi (personale di vigilanza, logistica, informativa, estrazione e definizione degli elenchi dei partecipanti in varie fasi di perfezionamento delle iscrizioni, ecc.) e amministrativi per l'affidamento all'esterno (di concerto con l'Ufficio Contratti e appalti) delle componenti di attività relative alla predisposizione dei test ed alla correzione. Sono successivamente stati diffusi gli esiti ai Dipartimenti coinvolti per la predisposizione delle misure compensative. Ciò ha permesso, oltre all'adempimento della normativa vigente, la trasparenza nei confronti degli studenti circa le competenze distintive attese, nonché la tempestiva erogazione di corsi intensivi e modalità compensative circa la preparazione iniziale ed ha contribuito alla riduzione del tasso di abbandono al primo anno ed all'innalzamento dei CFU conseguiti al I e II anno (*v. infra*).

Si ritiene pertanto raggiunto al 100% l'obiettivo di garantire la realizzazione delle prove culturali in ingresso (accertamento delle conoscenze, accessi programmati) per le matricole del nuovo anno accademico nel rispetto delle tempistiche previste e attraverso un'organizzazione efficiente delle prove. Tale obiettivo è stato realizzato con il contributo di n. 4 unità di personale tecnico-amministrativo afferente all'Area, oltre ai Segretari didattici delle Scuole. I costi sostenuti riguardano la fornitura esterna per la predisposizione e la correzione dei test.

In linea con quanto sviluppato e realizzato nel corso degli ultimi anni, in un'ottica di miglioramento continuo, sono state emanate e gestite le procedure concorsuali di accesso al servizio di tutorato ed alle agevolazioni per gli studenti 200-ore. Per i 200-ore è stata consolidata la procedura informatizzata avviata lo scorso anno. Per i tutor è stato rettificato ed adeguato il bando sulla base delle nuove esigenze dipartimentali. Sia il tutorato sia le collaborazioni studentesche (200 ore) costituiscono tasselli essenziali nell'ambito degli interventi nei confronti degli studenti, come interfaccia e raccordo per indicazioni e informazioni e come interlocutori privilegiati delle Scuole ai fini del miglioramento dei servizi e riduzione della dispersione studentesca.

Si considera pertanto raggiunto l'obiettivo di supportare il percorso di studi degli studenti attivando le procedure amministrative necessarie all'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro, anche mediante servizi di tutorato. L'obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 5 unità di personale tecnico-amministrativi, senza costi aggiuntivi rispetto a quanto programmato.

E' stato effettuato uno studio finalizzato alla definizione ed acquisizione di un *Data Warehouse* di Ateneo.

Dopo avere svolto un'accurata e propedeutica analisi e valutazione del progetto basata sulla misurazione e sulla comparazione di tutti i costi ed i benefici direttamente ed indirettamente ricollegabili alla sua acquisizione, implementazione e gestione, l'Ateneo ha ritenuto di non procedere all'acquisto del *Data Warehouse*.

Servizio Ricerca e Relazioni internazionali

Tutti i bandi per borse di studio sono stati pubblicati nell'Albo d'Ateneo. Tutti i bandi nazionali ed europei sono stati divulgati all'interno dell'Ateneo utilizzando le mailing lists del personale docente e ricercatore, per adempiere l'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione. A tale obiettivo hanno collaborato n. 3 unità di personale a tempo pieno e n. 1 unità di personale con contratto di lavoro part-time. Non sono stati sostenuti costi aggiuntivi.

Sono state previste nel bando Erasmus procedure più precise e stringenti per il riconoscimento degli esami sostenuti all'estero, con richiesta a tutti gli studenti di predisporre accordi didattici che prevedano 30 crediti per mobilità semestrali e 60 per mobilità annuali e sono state definite nuove procedure per la semplificazione dell'iter di riconoscimento degli esami sostenuti all'estero.

È aumentato l'importo del finanziamento dell'Agenzia Erasmus per le attività di mobilità: nel 2012-2013 era stato di €278.316,17, mentre nel 2013-2014 è stato di €289.960.

Sono state completate le procedure per la richiesta della *Erasmus University Charter* per il periodo 2014-2020.

Sono state organizzate giornate informative finalizzate rivolte agli studenti selezionati, prima della partenza, raggruppandoli per dipartimento.

Si ritiene pertanto raggiunto al 100% l'obiettivo di realizzare interventi volti ad incrementare qualitativamente e quantitativamente la mobilità internazionale degli studenti. A tale obiettivo hanno collaborato n. 3 unità di personale a tempo pieno e n. 1 unità di personale con contratto di lavoro part-time. Non sono stati sostenuti costi aggiuntivi.

È stata predisposta una guida in lingua inglese per studenti internazionali (www.uniurb.it/Uborse/guide.pdf) ed è stata predisposta una *slide presentation* dell'Ateneo in lingua inglese (www.uniurb.it/Uborse/slides.pdf). È stato ridefinito il sito internet dell'ufficio Relazioni Internazionali, prevedendo una sezione per studenti in entrata completamente in lingua inglese (www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=640&lang=IT&tipo=INT&page=02402).

È stata organizzata, dal 20 al 24 maggio 2013, in collaborazione con le altre università marchigiane, una *International Week*, per presentare l'Ateneo di Urbino agli addetti alle relazioni internazionali delle Università partner.

Tali iniziative, aumentando la quantità e la qualità del materiale e delle pagine web redatti in lingua inglese, hanno contribuito al raggiungimento dell'obiettivo di rendere più fruibile ed accessibile a livello internazionale l'informazione istituzionale relativa all'attività di didattica e di ricerca dell'Ateneo. A tale obiettivo hanno collaborato n. 3 unità di personale a tempo pieno e n. 1 unità di personale con contratto di lavoro part-time. Per il raggiungimento di tale obiettivo sono stati sostenuti costi pari ad €730 per l'organizzazione dell'*International Week*.

Tutti i bandi per borse di ricerca sono stati pubblicati nell'albo d'Ateneo.

Tutti i bandi competitivi sono stati trasmessi a tutti i docenti e ricercatori dell'Ateneo, attraverso l'utilizzo delle *mailing list* del personale docente e ricercatore.

Si è intensificata la collaborazione con APRE per quanto riguarda la divulgazione dei notiziari APRE, la ricerca partner per progetti europea.

Sono stati divulgati i bandi CUIA relativi a collaborazioni di ricerca con l'Argentina e con Unimed ed è stato presentato un progetto TEMPUS, approvato per un importo complessivo di un milione di euro e coordinato dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

Si ritiene pertanto che sia stato raggiunto al 100% l'obiettivo di fornire il necessario supporto tecnico-amministrativo e operativo alla promozione di una dimensione internazionale della ricerca scientifica, anche attraverso il potenziamento della presenza dell'Ateneo nelle reti internazionali della ricerca. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 4 unità di personale tecnico-amministrativo, senza sostenere costi aggiuntivi.

Sono stati organizzati incontri individuali con piccoli gruppi per sensibilizzare alle problematiche della ricerca e del trasferimento tecnologico.

Sono stati organizzati due incontri informativi, svoltisi entrambi ad Urbino, dedicati alla presentazione del progetto di Confindustria Giovani Pesaro e Urbino "E se funzionasse?", concorso per aspiranti *startupper* e per fornire sostegno ad idee di impresa e *matching* con *venture capitalists*. Altri due incontri si sono svolti nelle sedi distaccate dell'Università di Urbino a Pesaro e a Fano, organizzati senza la collaborazione del KTO).

Anche *eCapital, business plan competition* promossa dalla Regione Marche, è stata presentata nel corso di due incontri, svoltisi rispettivamente ad Urbino e a Fano. Infine è stata organizzata la presentazione di *ItaliaCamp - La tua idea per il Paese*, bando nazionale per idee di *business* e di *policy*.

Nei mesi di aprile e maggio si è svolta, presso i Dipartimenti, una serie di incontri pubblicizzati con il titolo di "Fare impresa, che impresa!". Nel corso di ciascun appuntamento il KTO ha presentato i contenuti del nuovo regolamento *spin-off*, approvato dal CdA in data 22 marzo 2013, per poi lasciare spazio ai rappresentanti di *spin-off* già avviati, i quali hanno presentato la propria esperienza di ricercatori divenuti imprenditori, le difficoltà, gli errori, i successi.

Sono state organizzate, in collaborazione con APRE, due giornate di formazione: la prima, svoltasi il 3 ottobre 2013, riguardava gli "aspetti della rendicontazione e *audit ex post*: procedure e documentazione richiesta" ed era rivolta soprattutto ai Segretari ed al personale amministrativo dei dipartimenti, mentre la seconda, svoltasi il 24 ottobre 2014, dal titolo "*Horizon 2020: il nuovo framework in ricerca e innovazione*" era rivolta soprattutto a docenti, ricercatori, dottorandi e assegnisti.

Sono state create e costantemente aggiornate le pagine *internet* dedicate al KTO. Sono state aggiornate le pagine internet dell'ufficio ricerca, in particolare inserendo *slides* di presentazione del nuovo programma comunitario *Horizon 2020* (www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=640&lang=IT&tipo=INT&page=02402).

È stato creato un gruppo *facebook* "kto Urbino".

Sono state fornite linee guida dettagliate sulla gestione finanziaria dei progetti europei ai Segretari amministrativi dei Dipartimenti.

I Dipartimenti sono stati supportati nelle procedure di richiesta dei CUP, nel senso che è stato "cuppato" il 100% dei progetti per i quali i Dipartimenti hanno richiesto il CUP.

Anche alla luce delle giornate di formazione per il personale docente e ricercatore in vista del nuovo programma *Horizon 2020*, si ritiene raggiunto al 100% l'obiettivo di assicurare un adeguato supporto informativo, tecnico ed amministrativo per favorire la partecipazione a bandi e a programmi internazionali, comunitari, nazionali e regionali per il finanziamento di progetti di ricerca. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 4 unità di personale tecnico-amministrativo, senza sostenere costi aggiuntivi.

Si sono supportati i dipartimenti e l'amministrazione centrale attraverso la predisposizione di tabelle statistiche sulla produttività scientifica di docenti e ricercatori, utilizzando il software U-GOV ricerca.

Sono state completate le procedure relative alla VQR 2004-2010.

È stata predisposta la relazione annuale sull'attività di ricerca (www.uniurb.it/portale/index.php?mist_id=40&lang=IT&tipo=IST&page=1064)

Si ritiene pertanto raggiunto al 100% l'obiettivo di supportare con procedure, software e personale adeguati l'attività di valutazione della ricerca, sia per le rilevazioni dell'ANVUR e del Ministero, sia per fini interni. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di n. 3 unità di personale tecnico-amministrativo, senza sostenere costi aggiuntivi.

Servizio Segreterie Studenti

L'attività posta in essere si è sostanziata nella ricerca delle attività gestionali all'interno della Segreteria Studenti che potevano essere oggetto di dematerializzazione con l'individuazione di eventuali corsi pilota. Tale attività ha portato alla conoscenza ed alla gestione completa della nuova procedura di acquisizione dei pagamenti (MAV *on line*) indicando e risolvendo alcuni aspetti problematici; in particolare la procedura relativa al MAV *on line* è stata iniziata e completata *in toto* nell'anno solare 2013 raggiungendo l'obiettivo di assicurare ad ogni studente dell'Ateneo (iscritto e non iscritto) la possibilità di generare e stampare il bollettino MAV, utile al pagamento delle tasse e contributi universitari, utilizzando le proprie credenziali di accesso alla piattaforma personale *on line*; è stato, inoltre, posto in essere uno studio di fattibilità in relazione alla possibilità di gestire *on line* il piano studi degli studenti.

Con l'introduzione di una casella di posta elettronica comune all'interno delle segreterie studenti di ciascuna area (scientifica, socio-giuridico-economica e umanistica) si è arrivati ad un sempre maggiore accesso da parte degli studenti ai servizi di segreteria comportando benefici nell'ambito non solo della trasparenza, ma anche in quelli della efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa nei confronti dell'utenza esterna.

Si ritiene pertanto raggiunto al 100% l'obiettivo di completare l'informatizzazione dei processi amministrativi migliorando i servizi a favore degli studenti (invio e pagamento MAV *on line*, gestione piano di studi *on line*, decertificazione, ecc.) e attuando la dematerializzazione e la semplificazione delle procedure nel principio dell'efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di tutto il personale afferente al Servizio (n. 27 unità di personale tecnico-amministrativo) oltre a n. 3 unità di personale dell'Area Processi formativi (v. sopra). Non sono stati sostenuti costi da parte del Servizio Segreterie Studenti. L'obiettivo è stato raggiunto nel rispetto delle tempistiche previste, permettendo la realizzazione di significative economie di spesa.

E' stata inoltre posta in essere un'attività sostanziata nella ricognizione dei servizi telematici offerti dall'Ateneo nell'ambito delle carriere degli studenti con l'obiettivo di individuare nuovi servizi attivabili ed eventuali corsi di studio o coorti di studenti pilota. Tale attività ha consentito agli attori del Servizio Segreterie Studenti di prendere piena coscienza delle attività implementate nella piattaforma *on line* dei servizi agli studenti e di sviluppare ipotesi di miglioramento ed allargamento dei servizi telematici offerti agli studenti ponendo le basi per future implementazioni in tal senso (piani di studio *on line*), con lo scopo di tendere sempre ad una maggiore qualità dei servizi generali offerti agli studenti in relazione a quanto da essi richiesto in stretta correlazione con i criteri di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Si ritiene che sia stato complessivamente raggiunto l'obiettivo di potenziare i servizi telematici forniti agli studenti, grazie ad un significativo aumento e miglioramento della qualità e della quantità dei servizi erogati *on line*, in funzione delle esigenze dell'utenza. Tale obiettivo è stato raggiunto con la collaborazione di tutto il personale afferente al Servizio (n. 27 unità di personale tecnico-amministrativo). Non sono stati sostenuti costi aggiuntivi.

Si è posta in essere un'attività sostanziata nell'uniformità gestionale, tecnica ed

amministrativa, delle attività comuni presenti all'interno delle Segreterie Studenti delle diverse aree con la diffusione del *modus procedendi* individuato all'interno di ogni singola fattispecie. Tale attività ha portato, inoltre, anche all'individuazione di specifici gruppi di lavoro all'interno delle aree. Tale attività, infine, ha portato ad una notevole diffusione della conoscenza all'interno delle segreterie comportando benefici nell'ambito, non solo della trasparenza ma anche in quelli della efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa nei confronti dell'utenza (interna ed esterna).

Si ritiene tuttavia che l'obiettivo di operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione non sia stato pienamente conseguito, ma sia stato raggiunto solo al 93,33%. Specificatamente non si è instaurato un clima di collaborazione fra uffici del medesimo servizio (in occasione dell'inaugurazione dell'a.a. 2013/2014) anche in relazione al disposto del decreto rettorale di sospensione delle attività senza preventiva verifica.

E' stata effettuata una dettagliata analisi delle problematiche esistenti all'interno delle diverse aree del Servizio Segreteria Studenti; tale attività ha condotto all'adozione di procedure uniformi idonee alla soluzione delle problematiche evidenziate mantenendo integre le peculiarità dei corsi di studio presenti all'interno di ciascuna area garantendo, con ciò, un sempre più alto livello di trasparenza dell'azione amministrativa. Tale attività ha comportato benefici nell'ambito non solo della trasparenza ma anche in quelli della efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa nei confronti dell'utenza (interna ed esterna) garantendo il rispetto delle scadenze indicate.

Le attività suindicate sono state condotte nell'osservanza delle norme relative alla trasparenza ed anticorruzione, permettendo altresì di raggiungere al 100% l'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività.

Al raggiungimento di tale obiettivo ha contribuito tutto il personale afferente al servizio (n. 27 unità di personale tecnico-amministrativo), senza alcun costo aggiuntivo.

Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo

Dopo l'installazione di una versione di prova e la formazione del personale addetto alla gestione del nuovo sistema, tenuta nel mese di ottobre 2012, il nuovo Opac 2.0 *SebinaYOU* è entrato in produzione a regime nei primi mesi del 2013 ed è tuttora consultabile all'indirizzo web <http://opac.uniurb.it/SebinaOpac/Opac.do>. Tale sistema è provvisto di una vasta gamma di funzionalità ormai comuni nell'ambiente *web 2.0*: dalla possibilità di arricchire i dati bibliografici con copertine ed *abstract*, a funzionalità di ricerca più intuitive del tipo "Google", alla presenza di strumenti di condivisione su *social network* (*Facebook*, *Twitter*, ecc.), di interazione tra il catalogo e gli utenti (commenti, classifiche, liste di lettura, "lettore gemello"), di georeferenziazione (*Google Maps*). Queste funzionalità renderanno il catalogo dell'Ateneo più amichevole e di utilizzo più immediato ed intuitivo per ogni tipologia di utente. Sono state infatti notevolmente migliorate le funzionalità di ricerca delle informazioni e la veste grafica del catalogo dell'Università per ottenere il gradimento da parte dell'utenza più giovane (in particolare dei nostri studenti).

Sono state attivate le funzionalità di *web 2.0* previste, quali la condivisione su *Facebook*, la possibilità per gli utenti di creare proprie liste bibliografiche, inserire commenti ed utilizzare un proprio spazio personale. Il catalogo è stato inoltre arricchito di informazioni quali la copertina del volume e l'*abstract*; le funzionalità di ricerca sono state fortemente implementate grazie all'introduzione di una classificazione dei risultati per faccette, che rende molto più agevole il reperimento della notizia di proprio interesse. L'utente ha ora inoltre la possibilità di localizzare la biblioteca con le mappe di *Google* integrate nel catalogo. Innovativa è anche la funzione di scorrimento dello scaffale virtuale, che consente all'utente di visualizzare i titoli dei volumi così

come se si trovasse davanti allo scaffale fisico in Biblioteca.

Tramite tale applicativo l'Università ha ottenuto gratuitamente un'ampia serie di informazioni altrimenti a pagamento. Le statistiche di utilizzo danno ancora dei risultati non soddisfacenti. Per migliorarle, è stato attivato il rimando automatico dal catalogo SBN al nuovo Opac e alla fine del 2013 è stata richiesta a *Data Management* l'implementazione di nuove funzionalità (integrazione con *Wikipedia* e gestione integrata degli eventi culturali su scala provinciale).

A partire dal mese di gennaio 2013 tutte le Biblioteche dell'Ateneo hanno inoltre potuto utilizzare il sistema di acquisto delle monografie *Sebina Store*. I titoli dei libri acquistati vengono automaticamente recuperati nel catalogo dell'Università, collegati ai relativi ordini, ed il sistema consente l'integrazione automatica dei dati dei volumi acquistati con il catalogo dell'Ateneo, evitando l'inserimento duplicato delle medesime informazioni. Se presente, viene recuperato automaticamente anche l'*abstract*. Gli operatori addetti agli acquisti hanno avuto accesso a innovative funzionalità di gestione degli ordini online, tipiche dei siti di *e-commerce*.

L'ordine è completo di tutti i dati compresi i riferimenti di bilancio. Al ricevimento dei libri, gli ordini vengono chiusi automaticamente e viene creata in automatico la relativa fattura

L'attivazione di *Sebina Store* consente al SSBA di migliorare le procedure di acquisizione delle monografie e di garantire una migliore soddisfazione dell'utenza, accademica e studentesca.

In particolare, *Sebina Store* permette:

- a) il collegamento dati bibliografici-dati amministrativi in automatico;
- b) il monitoraggio in tempo reale delle acquisizioni;
- c) la riduzione della possibilità di errore nell'inserimento dei dati;
- d) la riduzione del lavoro necessario per le acquisizioni;
- e) il recupero tempestivo dei dati amministrativi (fattura in pdf);
- f) la tracciabilità delle spedizioni;
- g) la possibilità di una reportistica esauriente e tempestiva.

Oltre a tutti i benefici sopraelencati, l'attivazione del servizio *Sebina Store* ha consentito un notevole snellimento delle procedure di acquisizione ed un significativo miglioramento delle competenze professionali dei bibliotecari addetti agli acquisti.

Nel 2013 si è inoltre proceduto al recupero del progresso dell'Emeroteca dell'Area umanistica attraverso:

1. Controllo del posseduto a scaffale e aggiornamento delle lacune e delle collocazioni. Per quanto riguarda l'Emeroteca esso è stato completato a maggio 2013. Per gli ex-Istituti, dove la situazione è più complessa, si è provveduto ad una prima ricognizione per individuare le testate doppie e le eventuali sovrapposizioni, terminata ad agosto 2013; a partire da settembre è iniziato il controllo a scaffale, terminato a dicembre 2013, con l'indicazione di tutte le testate da trasferire, ed eventualmente accorpate, e di quelle doppie.
2. Catalogazione informatica in SOL (*Sebina Open Library*) delle riviste e gestione dei dati amministrativi. L'operazione è iniziata con la catalogazione dei periodici correnti in modo da poter utilizzare i dati inseriti per il rinnovo degli abbonamenti per l'anno 2014. Questa operazione è stata affiancata dall'inventariazione in SOL delle annate pregresse, in modo da ottenere la completa registrazione ai fini patrimoniali del posseduto e fornire all'utenza il dato preciso sui fascicoli conservati; il lavoro è iniziato a marzo 2013 e a dicembre 2013 si è giunti ad un totale di 641 testate di periodici, per le quali è stato creato anche il modello previsionale per la gestione degli abbonamenti e per la registrazione dei fascicoli.
3. Confronto e allineamento con i dati inseriti su ACNP.
4. Recupero inventariale delle annate pregresse. Per ciascuna testata di periodico catalogata sono stati registrati in SOL tutti i fascicoli 2013 e tutte le annate precedenti possedute dall'Ateneo, attribuendo a ciascuna annata il numero d'inventario. In 11 mesi sono stati attribuiti 17.350 numeri d'inventario.



Tale operazione ha permesso la conoscenza esatta e la catalogazione e collocazione di uno dei patrimoni bibliografici più interessanti dell'Ateneo per docenti e studenti, consentendo così di usufruire di tutto il suo potenziale informativo, nonché l'allineamento delle procedure gestionali della Sezione periodici a quelle già in essere presso le altre Aree del Sistema Bibliotecario di Ateneo, che consente un pronto sollecito dei fascicoli mancanti, la celere e consapevole procedura di rinnovo e l'indicazione dei costi di abbonamento nel programma di catalogazione. Tutto ciò è funzionale ad eventuali modifiche nella politica degli acquisti. Viene inoltre data la possibilità di ricercare detto patrimonio bibliografico tramite il catalogo *on line*, con notevole vantaggio per tutta l'utenza, e di avere informazioni univoche nel catalogo nazionale dei periodici e in quello d'Ateneo: fino al 2013 esse erano discordanti anche rispetto al catalogo cartaceo, creando difficoltà di reperimento del materiale. Un altro vantaggio proviene dalla valorizzazione del patrimonio bibliografico d'Ateneo tramite l'inserimento degli inventari: alla data del 28/02/2103 il totale degli inventari di periodici dell'Area Umanistica registrati nel programma SOL (serie PBC) ammontava a 5.950 unità, mentre alla data del 29/01/2014 si è giunti al numero di 23.300.

Nel 2013 sono state altresì concluse tutte le pratiche in relazione al rinnovo del contratto pluriennale, scaduto a dicembre 2012, per la sottoscrizione ai periodici *Elsevier* e *Wiley* secondo le modalità stabilite dalla CRUI e scegliendo le opzioni più favorevoli e maggiormente adatte alle esigenze dell'utenza dell'Università di Urbino. Il raggiungimento di tale obiettivo ha comportato la partecipazione a riunioni CRUI e incontri *webex*, per lo scambio di informazioni e confronto con le altre realtà universitarie per sviluppare strategie comuni. L'offerta consortile è stata valutata secondo le esigenze e le possibilità di acquisto dell'Ateneo tenendo anche conto delle esigenze informative dell'utenza.

Le clausole contrattuali per i periodici *Elsevier* hanno comportato un ribasso - nel 2013 - pari al 2,75% del valore contrattuale 2012, con effetti su tutti gli anni successivi con un incremento medio del prezzo del contratto pari all'1% annuo: 0% per il 2013, 0% per il 2014, 1% per il 2015, 2% per il 2016 e 2% per il 2017, in modo che, nel quinquennio 2013-2017, risulta una diminuzione complessiva della spesa di circa il 5% nel corso della durata del contratto (1% di media l'anno). Vantaggiosa per l'Ateneo è anche la flessibilità del contratto, che prevede una possibilità di scelta fra vari tipi di sottoscrizioni: *Freedom*, *Subject*, *UTL*, *TbT - Title by Title*, *Well founded* (possibilità di acquisto *back files* con percentuale aggiuntiva annuale 4% e rivalutazione da parte di *Elsevier*). Il contratto *Elsevier* è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 giugno 2013 con delibera n. 163/2013.

Nessun aumento della spesa è previsto per l'intero periodo di validità del contratto nelle clausole contrattuali per i periodici *Wiley*. In altre parole, il *price-cap* è 0% nel 2013; 0% nel 2014; 0% nel 2015.

Le *standard collection* dell'editore possono essere arricchite da circa 100 titoli aggiunti negli anni passati. Le istituzioni che desiderano sottoscrivere tutti o parte dei titoli aggiunti negli anni passati, potranno farlo alle tariffe applicate per il 2012 con l'aggiunta, per l'accesso alla nuova lista di contenuti, di una *fee* compresa tra l'1% e il 2% (a seconda della dimensione dell'ateneo) sul valore di listino acquisito.

In caso di *opt out* sono garantiti i diritti di archivio dal 1997 (quando disponibile) per i titoli della *Core Collection* e limitatamente al periodo di sottoscrizione del contratto per i titoli della *Standard Collection*. Restano invariati i diritti maturati con i contratti precedenti.

Il contratto *Wiley* è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 marzo 2013 con delibera n. 61/2013. Tale operazione ha consentito l'accesso a materiale bibliografico di fondamentale importanza per la ricerca di docenti e studenti a fronte del minor costo ottenibile e della massima soddisfazione dell'utenza. Per *Elsevier* il contratto 2013 ha comportato, a fronte di un importo complessivo di adesione pari a € 245.762,92, una riduzione di € 6.710,76 rispetto al contratto 2012; il costo sarà suddiviso in € 49.672,71 di *collection fee* e € 196.090,21 di *subscription value*, cioè di abbonamenti sottoscritti a periodici dei quali €

79.536,13 in formato cartaceo; alla *collection fee* e alla sottoscrizione dei periodici in formato elettronico andrà applicata l'IVA al 21%, mentre per i periodici in formato cartaceo l'IVA sarà del 4%, per un totale di € 283.852. Il contratto prevede inoltre la sottoscrizione di una quota minima di *Major Reference Works* (enciclopedie *on line*), pari a € 2.023,41 annui con il 50% di sconto sulle opere acquistate.

Per *Wiley* il contratto 2013 ha comportato il costo complessivo di € 68.389,26, di cui € 57.549,20 per la *CORE Collection* e € 10.840,06 per la *STANDARD Collection* con l'incremento di 100 nuovi titoli a fronte di un aumento di € 1.647 rispetto al costo 2012.

Non è stato invece possibile completare entro il termine del 31 dicembre 2013 la procedura per l'assegnazione della fornitura triennale per il periodo 2014-2016 di monografie per le biblioteche del SSBA tramite gara d'appalto, con la definizione del fabbisogno triennale delle Biblioteche di Ateneo, la redazione del dettagliato e complesso capitolato d'appalto e la cura dell'autorizzazione alla spesa da parte del Consiglio di Amministrazione. La principale causa dello scostamento tra programmato e realizzato è da ricercarsi nella complessità degli adempimenti amministrativi da porre in essere per l'indizione di una gara d'appalto sopra la soglia comunitaria: questi adempimenti hanno richiesto una capillare verifica da parte dell'Ufficio contratti e appalti, cosa che ha fatalmente portato al differimento della procedura. Bisogna aggiungere che questa è la prima volta che viene bandita una gara d'appalto triennale per la fornitura di monografie nell'Ateneo di Urbino e che la normativa sui contratti della Pubblica Amministrazione ha aggiunto recentemente ulteriori elementi di complessità. Si sono tuttavia poste le basi per una più rapida esecuzione della procedura di affidamento. In ogni caso, è stato possibile ottenere un ampliamento del contratto già in essere con il fornitore individuato lo scorso anno e far fronte in questo modo alle necessità di approvvigionamento delle Biblioteche di Ateneo per quanto riguarda l'acquisto dei manuali per gli esami segnalati nei vari Vademecum dei corsi di studio. Nel persistere della necessità di approvvigionamento di monografie da parte delle Biblioteche del SSBA, qualora le condizioni finanziarie dell'Ateneo continuino a consentirlo, si prevede di condurre a termine l'affidamento con la pubblicazione del bando e l'espletamento della gara entro il 2014.

Avendo la complessità di tale procedura permesso di completare e conseguire l'obiettivo solamente nel corso del 2014, si può ritenere complessivamente raggiunto solo al 93,33% l'obiettivo di improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione.

In seguito ad un'attenta valutazione dei prodotti disponibili sul mercato è stato inoltre acquisito il *software* di *Discovery* della EBSCO, EDS, ritenuto il prodotto più adatto alle esigenze del Servizio Sistema Bibliotecario, anche in ragione del fatto che esso si adatta perfettamente alle numerose banche dati EBSCO che il Sistema acquisisce e che, sovrapponendosi agli altri prodotti già in acquisizione della EBSCO (*AtoZ* e *LinkSource*), è stato acquisito ad un prezzo fortemente competitivo, con un'aggiunta annuale pari a € 3.400.

Particolari problematiche si sono riscontrate nel versamento del catalogo delle monografie per le quali non è stato possibile intervenire se non sollecitando una soluzione da parte dei tecnici di *Data Management*, per cui le cose sembrano migliorate con l'adozione da parte di *Data Management* dei protocolli OAI-PMH avvenuto alla fine del 2013. Altre difficoltà sono dovute al fatto che alcune importanti banche dati come *Scifinder* e *Ebrary* non rientrano nella ricerca del *Discovery* e per esse sono stati creati appositi *widget*.

Nel frattempo è stata predisposta un'interfaccia semplice, chiara e funzionale per le diverse esigenze dell'utenza e si sono tenuti alcuni incontri per cambiare la pagina *web* del SSBA in accordo con la pagina *web* di Ateneo ed in modo da porre in massima evidenza la maschera di ricerca del *Discovery*. Esso è attualmente funzionante, in fase di controllo e consultabile

nell'ambiente di prova ristretto ai bibliotecari ed agli informatici. Se ne prevede la pubblicazione a breve.

Tale *software* permette di implementare ed agevolare l'utilizzo delle risorse bibliografiche acquistate dall'Ateneo tramite un'interfaccia unica per la ricerca *on line*, permettendo di consultare tutte le risorse elettroniche ed i cataloghi tramite un'unica interfaccia, in modo da incentivare al massimo l'utilizzo delle risorse elettroniche e ridurre quindi il rapporto tra costo della risorsa ed utilizzo della stessa: ciò avviene attraverso un prodotto che, inserito nel contesto degli acquisti di risorse elettroniche e strumenti informatici per la consultazione del nostro Ateneo, viene offerto a un costo altamente competitivo rispetto agli altri prodotti simili sul mercato, insieme ad un importante supporto tecnico per la sua installazione ed implementazione.

La Biblioteca della Fondazione Carlo e Marise Bo ha invece improntato la digitalizzazione di articoli di Carlo Bo pubblicati in settimanali e riviste significative del Novecento letterario nell'ottica dell'informatizzazione delle procedure e di valorizzazione delle risorse dell'Ateneo e della raccolta. Si è proceduto all'individuazione, alla catalogazione come titoli analitici ed alla scansione di 200 articoli di Carlo Bo pubblicati nel settimanale "Il Sabato" e di altri scritti brevi pubblicati da Bo in riviste significative del Novecento letterario italiano, con collegamento all'oggetto digitale nel *software* di catalogazione *Sebina Open Library* per poi effettuare la scansione e lo scarico dei dati sul server di polo e la visualizzazione nell'Opac del Sistema bibliotecario d'Ateneo.

Sono stati migliorati i servizi offerti all'utenza, soddisfacendo le esigenze di incremento delle possibilità di accesso al patrimonio, con la maggior circolazione in rete di rilevanti notizie bibliografiche e la visualizzazione degli articoli a testo pieno, corredati di soggetti per ulteriori chiavi di ricerca, nel rispetto sempre delle procedure gestionali e dei criteri di legittimità, trasparenza dei dati, tempestività ed economicità di spesa, con l'utilizzo del personale in servizio alla struttura.

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1) Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione Assegnazione della fornitura triennale per il periodo 2014-2016 di monografie per le biblioteche del SSBA tramite gara d'appalto	Integrità e prevenzione della corruzione	Nessun costo aggiuntivo	3	1) Assegnazione definitiva della fornitura	SI/NO	La complessità della procedura ha permesso di completare e conseguire l'obiettivo solamente nel corso del 2014	80%	
	Concludere tutte le pratiche in relazione al rinnovo del contratto pluriennale scaduto a dicembre 2012 per la sottoscrizione ai periodici Elsevier e Wiley secondo le modalità stabilite dalla CRUI e scegliendo le opzioni più favorevoli per l'Università di Urbino e maggiormente adatte alle esigenze dell'utenza		€ 359.988,83	2	1) Valutazione dell'offerta consortile e studio dell'esigenza e possibilità di acquisto dell'Ateneo: Individuazione dell'offerta migliore per le disponibilità economiche e per le esigenze informative dell'utenza	SI/NO	SI	100%	
	Digitalizzazione di articoli di Carlo Bo pubblicati in settimanali e riviste significative del Novecento letterario		Nessun costo aggiuntivo	3	2) Aggiornamento catalografico dei nuovi contenuti acquisiti: Possibilità di reperire facilmente il materiale bibliografico acquisito	SI/NO	SI	100%	
					1) Incremento delle risorse e della qualità dei servizi, misurate e valutate sulla base di quanto previsto nel progetto	SI/NO	SI	100%	
					2) Adeguamento ai principi di trasparenza nelle procedure dei dati	SI/NO	SI	100%	
					3) Rispondenza degli obiettivi ai criteri di uniformità	SI/NO	SI	100%	

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note	
	2 Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione Misurazione e valutazione delle biblioteche del SSBA	Trasparenza	€ 2.299	2	1) Rilevazione dei dati sull'andamento dei servizi			100%		
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	1 Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti Potenziare il servizio di informazione bibliografica fornito agli utenti: attivazione del nuovo OPAC web 2.0 SebinaYou		Nessun costo aggiuntivo	4	1) Configurazione di SebinaYou in base alle esigenze della rete dei Servizi bibliotecari Università-Provincia	SI/NO	Realizzata configurazione	100%		
	Recupero del pregresso dell'Emeroteca dell'Area umanistica		€ 1.200,00	10 studenti 200ore + 1 collaboratore esterno	1) Possibilità di accedere a tutto il patrimonio dell'Area umanistica	100%	Recupero effettuato	100%		
	Trasferimento materiale documentario dagli ex Istituti scientifici al Campus scientifico "Enrico Mattei"			€ 38.491,80	8 studenti 200ore + Ufficio tecnico	1) Centralizzazione della gestione del materiale bibliografico con vantaggio per l'utenza nel reperimento e consultazione	100%	Realizzata centralizzazione	100%	
						2) Recupero del materiale bibliografico attraverso i cataloghi SOL e ACNP con indicazione aggiornata delle lacune		Recupero effettuato	100%	

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	Potenziare l'utilizzo delle risorse bibliografiche tramite l'acquisizione di un software di Discovery fase 1		€ 12.500 annui	3	1) Consultazione di tutte le risorse elettroniche e i cataloghi tramite un'unica interfaccia Configurazione, con l'ausilio tecnico del fornitore, del software	SI/NO	SI	100%	
					2) Implemento e miglioramento della consultazione delle risorse bibliografiche acquistate. Comunicazione all'utenza del nuovo prodotto e supporto nell'utilizzo		SI	100%	
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1 Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti Attivazione del sistema di acquisto monografie integrato Sebina Stare per l'integrazione automatica dei dati tra Sebina e database del fornitore	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	4	1) Attivazione del colloquio tra Sebina e Licosa in ambiente di produzione	SI/NO	SI	100%	

Servizio Sistema Informatico di Ateneo

Il Servizio Sistema Informatico di Ateneo ha provveduto alla messa in opera di un sistema di *backup* su disco, con compressione e deduplica, idoneo a garantire un rapido ed efficace ripristino dei dati in caso di incidente ed una maggiore conservazione nel tempo delle copie di *backup*. Ciò ha permesso il miglioramento della sicurezza generale del sistema, legato alla possibilità di ripristinare da disco invece che da nastro i dati ed i servizi danneggiati. La '*retention*' della intera *farm VmWare* su disco è attualmente di 120 giorni. Le procedure di *backup* su disco si svolgono tutti i giorni in una fascia oraria che va approssimativamente dalle 19 alle 23. Le procedure di *backup* su nastro girano nella notte fra il sabato e la domenica.

Contestualmente si è provveduto anche alla migrazione del sistema di gestione e consultazione del patrimonio librario del Polo URB sulla *farm SSIA* in ambiente *VmWare*, che ha portato al sostanziale miglioramento nella affidabilità e nella velocità degli applicativi, nella efficienza generale del sistema, legato all'uso di *hardware* e *software* più moderni, nonché al miglioramento della esperienza utente nella fruizione dei servizi offerti dal Sistema Bibliotecario di Ateneo.

È stato altresì predisposto un sito di replica, almeno parziale, costruito riciclando le risorse rese disponibili in Biblioteca dopo la migrazione alla *farm SSIA*, che ha portato ad un miglioramento nella affidabilità generale del sistema informatico e della sicurezza generale del sistema, legato alla possibilità di riattivare almeno parzialmente ma in tempi rapidi i servizi informatici fondamentali.

Un'altra fondamentale azione è stata svolta nella riorganizzazione dell'uso degli spazi e sistemi destinati all'erogazione dei portali e siti *web* dell'Ateneo, al fine di ottimizzare sicurezza e disponibilità dei servizi offerti, sulla base delle nuove misure organizzative legate alla nuova offerta formativa, alla creazione dei Dipartimenti e delle Scuole, nonché al rinnovato progetto di comunicazione dell'Ateneo. Tale operazione ha portato al miglioramento della efficienza generale dell'uso ed erogazione dei siti *web* e portali, che costituiscono la primaria forma di comunicazione istituzionale dell'Ateneo e dei Dipartimenti, nonché alla creazione di *policy* applicabili ad altri soggetti.

Interventi migliorativi sono stati apportati sulle procedure inerenti l'*Identity Management System* ed il sistema di posta elettronica, con la cancellazione dei vecchi *account* di tipo impersonale e la loro sostituzione con *alias* e gruppi in grado di eliminarne le intrinseche vulnerabilità. È stata realizzata la riconfigurazione di Google Mail dei computer delle diverse aree del Servizio Segreteria Studenti, finalizzata all'introduzione di un sistema di scambio di informazioni di gruppo in grado di far interagire al meglio gli utenti. Oltre al miglioramento della sicurezza generale del sistema di *Identity Management*, legato alla possibilità di accesso soltanto da parte di personale autenticato, eliminando le potenziali vulnerabilità, un importante beneficio è riscontrabile nel nuovo sistema unificato di cooperazione tra utenti tramite il sistema di posta (si veda paragrafo sul Servizio Segreteria Studenti).

Al fine di migliorare l'accesso ai servizi informatici, si è riscontrata la necessità di adottare un sistema di monitoraggio della rete primaria di ateneo. Si è attivata una fase istruttoria che ha indagato sugli strumenti disponibili, sulle loro potenzialità e sui costi. Tra le varie possibili soluzioni individuate, i test comparativi sostenuti hanno portato alla scelta del prodotto *software* specifico Solarwind. Le caratteristiche apprezzate si basano sulla semplicità di configurazione e sulla buona collezione di dati raccolti oltre ad una estrema flessibilità nell'adeguarsi alle mutevoli situazioni dei flussi di traffico. Anche l'aspetto economico ha evidenziato una certa economicità.

Il prodotto è stato installato su una macchina virtuale della *server farm* dell'Ateneo e configurato inserendo sotto il suo diretto controllo i punti più significativi della rete.

Ciò ha portato alla conoscenza dei reali fabbisogni di banda ed all'individuazione di eventuali criticità. Il riconoscimento di eventuali punti di sofferenza (colli di bottiglia), con la conseguente loro eliminazione, contribuisce al miglioramento della connettività delle strutture periferiche incrementando gli aspetti prestazionali delle connessioni.

La gestione di servizi aggiuntivi quali *Voip* viene di fatto garantita in modo preventivo dalle specifiche registrate sulla singole tratte.

Con l'apertura del POP GARR a Pesaro si è concretizzata di fatto la possibilità di collegare la sede remota di Pesaro alla Man di Urbino tramite la rete GARR. In una prima fase tutto il traffico generato dalla sede remota è stato convogliato, tramite una VPN, sulla sede di Urbino e da qui rinviato su internet, se non destinato ad applicazioni locali. Dall'analisi dei flussi risulta evidente un doppio percorso, non necessario se la sede periferica fosse dotata di apparecchiature di controllo analoghe a quelle esistenti ad Urbino.

A tal fine, riutilizzando una copia di firewall dismessi dalla sede di Urbino ed acquisendo un piccolo *appliance* per il controllo della navigazione web, si è potuto ovviare all'inconveniente realizzando un controllo locale sui flussi da immettere direttamente su internet (veicolando sulla VPN solo il traffico interno).

Con la connessione diretta di Fano Ateneo su Pesaro, il processo di razionalizzazione intrapreso, ha garantito una migliore utilizzo delle risorse.

Tale operazione ha permesso il miglioramento della connettività delle strutture periferiche alla dorsale Università, nonché l'incremento degli aspetti prestazionali delle connessioni, con la riduzione dei tempi di attesa degli utenti delle procedure centralizzate (CIA, ESSE3, ecc.) oltre a migliorare in toto le transizioni sulla rete. Ha permesso altresì la gestione di servizi aggiuntivi quali *Voip*, garantendo le specifiche minimali di funzionamento, e la razionalizzazione dei flussi dati, con un incremento delle prestazioni.

Al fine di migliorare l'integrazione di nuove unità di personale informatico proveniente dalle strutture periferiche ed assegnato al SSIA, si è pensato di strutturare una serie di attività specifiche e di attivare momenti di formazione comuni. L'analisi effettuata ha individuato, oltre ad una serie di argomenti proponibili, le linee guida che conducono alla standardizzazione delle procedure operative ed alla condivisione di *best practices*. Inoltre si è prestata attenzione all'inserimento del personale nelle diverse attività di routine del SSIA al fine di condividere alcune problematiche; il tutto si è formalizzato nella definizione di due gruppi operativi, che oltre a seguire diversi momenti di formazione specifica comune (*active directory*, *Citrix*, gestioni terminali), hanno partecipato, in modo diversificato, a varie attività di *routine* (rete, *Voip*, *web*, *help desk*).

Ciò ha sensibilmente migliorato i servizi informatici presso le strutture periferiche, ed ha razionalizzato e migliorato i carichi di lavoro interni al SSIA.

Un altro obiettivo raggiunto dal SSIA riguarda il potenziamento delle connessioni dei siti periferici alla rete MAN universitaria (Fanoateneo e Sasso). Al fine di migliorare l'accesso alla dorsale di Ateneo si sono rivalutate le connessioni esistenti cercando le possibili alternative. Alla luce di quanto realizzato per la connettività verso il Campus scientifico e degli ottimi risultati ottenuti si è pensato di riproporre per entrambe le sedi la stessa soluzione.

Per la sede della sezione di Scienze motorie e della salute del Dipartimento di Scienze biomolecolari al Sasso, dal momento che era già attiva una tratta radio, non si sono presentati particolari problemi se non la sostituzione dei vecchi apparati. Le performance raggiunte hanno registrato un incremento della velocità di trasmissione di un fattore dieci (dai 54Mbs *half duplex* a 400Mbs *full duplex*).

Per la sede di Fanoateneo i sopralluoghi effettuati hanno invece evidenziato la grossa difficoltà di realizzare tratte radio con la sede di Pesaro e ciò anche ipotizzando l'impiego di due tratte radio con punto di rilancio intermedio. Si è quindi optato per rivedere la rete MPLS

(Fastweb) dell'Ateneo, semplificandone la struttura al fine di recuperare risorse per la tratta Pesaro-Fano.

Il risultato finale attesta un raddoppio della banda di trasmissione, con conseguente miglioramento della connettività delle strutture periferiche alla dorsale Università e l'incremento degli aspetti prestazionali delle connessioni, con una riduzione dei tempi di attesa degli utenti delle procedure centralizzate (CIA, ESSE3, ecc.), oltre ad un miglioramento *in toto* delle transizioni sulla rete. Vi è inoltre la possibilità di gestione di servizi aggiuntivi quali *Voip* garantendo le specifiche minimali di funzionamento.

Nell'ambito del progetto WISP (connettività *WiFi* presso i Collegi universitari), si è valutato il possibile incremento di traffico sul nuovo ponte radio esistente per effetto della navigazione *internet* degli studenti. Tenendo conto del numero degli *access point* e dei possibili utenti ad essi mediamente collegati, si è preventivamente valutata la necessità di 200Mbs di banda riservata.

Al fine di garantire l'accesso alla dorsale di Ateneo da parte delle strutture fino ad allora collegate e contemporaneamente di incrementare l'affidabilità della connessione, si è valutata la convenienza di un raddoppio della tratta radio con l'inserimento di dispositivi per il bilanciamento del traffico sui due segmenti.

Dopo l'analisi e la definizione del progetto e la conseguente approvazione da parte del Cda si è proceduto all'installazione di tutti gli apparati *WiFi* stanza per stanza, con copertura estesa e capillare della connettività *WiFi* sulle strutture universitarie e Collegi.

La tecnologia impiegata replica situazioni già sperimentate dal nostro Ateneo per la connettività del Campus E. Mattei. (due tratte *full duplex* 400+400Mbs). Ciò ha portato ad miglioramento della connettività delle strutture periferiche alla dorsale Università e l'incremento degli aspetti prestazionali delle connessioni, con una riduzione dei tempi di attesa degli utenti delle procedure centralizzate (CIA, ESSE3, ecc.), oltre ad un miglioramento *in toto* delle transizioni sulla rete. Vi è inoltre la possibilità di gestione di servizi aggiuntivi quali *Voip* garantendo le specifiche minimali di funzionamento.

Al fine di migliorare l'accesso alla rete si è definito un nuovo modello di struttura di accesso *WiFi* interna alle sedi universitarie ad integrare la distribuzione *wired* esistente. Si è realizzata una *lan* logica unica per tutte le sedi con autenticazione centralizzata SAD. Contestualmente si sono sostituiti gli apparati di dorsale (con Cisco) e gli *access point* (*Microtic* e *LinkSys*) con l'intento di completare la realizzazione di una rete omogenea iniziata nel 2012 con l'acquisizione del nuovo centro stella.

Le sedi interessate sono state la sede del Dipartimento di Giurisprudenza, la sede del Polo didattico-scientifico Paolo Volponi, Palazzo Battiferri, Palazzo Petrangolini, Palazzo Angeloni, Palazzo Albani.

Si è così facilitato l'accesso *WiFi* agli studenti offrendo una maggior copertura; si è ottenuto un miglioramento della connettività delle strutture periferiche alla dorsale Università e l'incremento degli aspetti prestazionali delle connessioni, con una riduzione dei tempi di attesa degli utenti delle procedure centralizzate (CIA, ESSE3, ecc.), oltre ad un miglioramento *in toto* delle transizioni sulla rete. Vi è inoltre la possibilità di gestione di servizi aggiuntivi quali *Voip* garantendo le specifiche minimali di funzionamento.

È stata invece solo avviata l'analisi delle linee guida e di quanto previsto dal CAD sui temi della Continuità Operativa e del *Disaster Recovery*. Ciò costituisce il punto di partenza di una valutazione non solo informatica ma anche organizzativa, che imporrà nel 2014 un tavolo di lavoro allargato ad altre persone che, in virtù della loro posizione e conoscenza, siano in grado di definire al meglio i processi dei servizi di pertinenza conseguendo infine un allineamento a quanto stabilito dalle disposizioni di legge (art 50-*bis* del d.lgs. n. 82/2005 e succ.). Nel 2013 si è conseguita la conoscenza delle metodiche relative ad un percorso di autovalutazione dei servizi interessati e delle modalità di approccio alle problematiche inerenti, giungendo ad una bozza

parziale, per quanto di competenza del SSIA, del documento finale rivolto a minimizzare i tempi di ripristino dei servizi.

Nel corso del 2013 si è inoltre svolta un'indagine conoscitiva di quanto sinora realizzato in Ateneo sulle tematiche dei centri di certificazione *on line* (CLA e laboratorio informatico del DESP), con la verifica delle strutture informatiche disponibili, la valutazione della compatibilità tecnica ed un'analisi delle proposte del Cineca ai fini di un'armonizzazione delle attività e delle risorse. Ciò ha permesso la conoscenza delle problematiche utili per successivi sviluppi programmati nel 2014.

Tramite Consip, si è proceduto all'acquisizione di nuovi terminali a disposizione delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti. L'installazione di nuovi terminali nelle direzioni e segreterie amministrative dei Dipartimenti consente agli utilizzatori una maggiore fruibilità della procedura ESSE3 e U-GOV e degli strumenti di produttività individuale (*Office*). I vecchi pc sono stati smaltiti a costo zero da parte della ditta aggiudicataria della fornitura.

Si è proceduto all'installazione del nuovo software "*Night&Day 24*", un programma di rilevazione presenze *on line* totalmente innovativo, sviluppato con architettura *web*, su database d'appoggio *SQL Server*.

La funzione unica "INTERCOM" fa aumentare la comunicazione aziendale allo scopo di poter risolvere più rapidamente eventuali problematiche (anomalie, ferie richieste giustificativi) con possibilità "infinita" di continuare la comunicazione con modalità tipo "*chat*". In automatico ogni messaggio verrà storicizzato ed è sempre consultabile.

Si è contestualmente proceduto alla sostituzione di tutti i vecchi terminali orologi, con conseguente utilizzo di nuovi lettori di *badge* a radio frequenza e non più con banda magnetica, eliminando tutti i relativi e frequenti problemi di smagnetizzazione.

Nel 2013 è inoltre stata effettuata un'analisi delle attività passate finalizzate al Servizio *UWebTv*, con l'individuazione dei punti di forza e dei problemi riscontrati. Dopo la stesura di una serie di procedure e prassi per agire in modo efficace durante le diverse tipologie di attività ed un'attività di formazione al personale, si è passati alla predisposizione di un progetto di fattibilità per il miglioramento dei cablaggi, per l'impianto di diffusione audio ed i segnali video per l'Aula magna di Economia e l'Aula magna del Rettorato. Non si è proceduto all'acquisizione del materiale per un rinvio delle strategie di Ateneo al 2014.

In collaborazione con l'Ufficio Tecnico si è proceduto alla supervisione dei lavori di adeguamento degli impianti, all'attestazione dei cablaggi ed all'assemblaggio dei componenti. Dopodiché si è proceduto al collaudo ed al rinnovo del sito *web* della *WebTv* in accordo con la nuova immagine di Ateneo.

Il progetto ha portato al miglioramento della operatività generale del gruppo di lavoro *WebTV@uniurb*, con conseguenti migliori condizioni per la realizzazione degli eventi e della loro fruizione, ed al miglioramento del sito *web* con la possibilità di fruizione da parte dei possessori di dispositivi mobili, con una conseguente migliore immagine generale dell'Ateneo.

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione Contribuire all'attivazione del sito sulla trasparenza	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	5	1) Analisi normativa UGOV	SI/NO	Effettuata	100%	
						2) Analisi procedurale UGOV e verifica procedurale		Effettuata		
						3) Realizzazione procedura web e uso procedurale		Effettuata		
	2	Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione Integrazione e coordinamento servizi informatici presso le strutture periferiche	Trasparenza	€ 2.400,00	7	1) Incontri settimanali	SI/NO		100%	
2) Condivisione conoscenze										
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	1	Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti Raddoppio ponte radio vs collegi per progetto WISP (connettività residenziale collegi)		€ 29.394,00	2	1) Performance raddoppiate	Raddoppio della tratta radio (due tratte full duplex 400+400 Mb)	Raddoppio della tratta radio (due tratte full duplex 400+400 Mb)	100%	
	2	Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti Valutazione delle competenze e centri di certificazione on line		Nessun costo aggiuntivo	2	1) Relazione conoscitiva	SI/NO		100%	
						2) Individuazione percorsi e proposizioni				
3) Implementazione potenziamenti										

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
	3	Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti Razionalizzazione reti cablate e reti wifi in tutte le strutture universitarie (autenticazione, wifi studenti, VOL		€ 2.500,00	2	1)	Performance funzionali adeguate	SI/NO		100%	
	4	Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti Avviamento MAV on line	Digitalizzazione	Nessun costo aggiuntivo	6	1)	Analisi procedurale	SI/NO	Effettuata	100%	
2)						Aggiornamento software	Effettuato				
3)						Test e collaudo, Stampa MAV on line	Effettuati				
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	1	Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Interventi migliorativi sulle procedure di <i>backup</i> e <i>recovery</i> della <i>farm</i> SSIA. Messa in opera di un sistema di <i>backup</i> su disco, con compressione e deduplica, idoneo a garantire un rapido ed efficace ripristino dei dati in caso di incidente ed una maggiore conservazione nel tempo delle copie di <i>backup</i>		€ 31.914,00	2	1)	Analisi e progettazione	SI/NO	Effettuata	100%	
						2)	Acquisizione dell'hardware e del software necessari al progetto		Effettuata		
						3)	Messa in opera delle procedure e collaudo		Effettuata		
	2	Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Interventi migliorativi sui servizi informatici al Sistema Bibliotecario di Ateneo: migrazione del sistema di gestione e consultazione del patrimonio librario del Polo URB sulla <i>farm</i> SSIA in ambiente VMware		Nessun costo aggiuntivo	2	1)	Documento progettuale	SI/NO	Elaborato	100%	
						2)	Verifica compatibilità economiche		Effettuata		
						3)	Erogazione dei servizi sulla nuova piattaforma		Effettuata		

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note	
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	3	Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Interventi migliorativi sui servizi informatici al Sistema Bibliotecario di Ateneo: messa in sicurezza dei dati e dei servizi del Polo URB mediante la predisposizione di un sito di replica, almeno parziale, costruito riciclando le risorse rese disponibili in Biblioteca dopo la migrazione alla <i>farm</i> SSIA		€ 2008,00	3	1)	Documento progettuale	SI/NO		100%	
						2)	Disponibilità dei moduli				
						3)	Disponibilità di una replica offline di dati e servizi del Polo URB				
	4	Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Estensione delle procedure per il monitoraggio dell'infrastruttura informatica per un controllo continuo dei servizi di rete, <i>server</i> e componenti software presenti nella <i>farm</i> SSIA. Il monitoraggio permette la creazione di allarmi, indicatori e statistiche sullo stato dei processi gestionali		Nessun costo aggiuntivo	1	1)	Documento progettuale	SI/NO		100%	
						2)	Disponibilità dei moduli				
						3)	Piena fruizione di tutto l'ambiente di controllo dell'infrastruttura SSIA				
	5	Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Riorganizzazione dell'uso degli spazi e sistemi destinati all'erogazione di portali e siti web dell'Ateneo al fine di ottimizzare sicurezza e disponibilità dei servizi offerti, sulla base delle nuove misure organizzative legate alla nuova offerta formativa, alla creazione dei Dipartimenti e delle Scuole nonché al rinnovato progetto di comunicazione dell'Ateneo		Nessun costo aggiuntivo	2	1)	Documento di analisi	SI/NO		100%	
						2)	Agenda condivisa con i singoli titolari di spazio web				
						3)	Erogazione dei servizi web nelle nuove condizioni				

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	6 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Interventi migliorativi sulle procedure inerenti l' <i>Identity Management System</i> e il sistema di posta attraverso la cancellazione di vecchi <i>account</i> di tipo impersonale e la loro sostituzione con alias e gruppi in grado di eliminare le intrinseche vulnerabilità. Configurazione di Gmail dei computer delle segreterie attraverso l'introduzione di un sistema di scambio di informazioni di gruppo in grado di far interagire al meglio gli utenti		Nessun costo aggiuntivo	2	1) Documento progettuale	SI/NO		100%	
					2) Agenda degli interventi				
					3) Esecuzione del servizio di posta nelle nuove condizioni				
	7 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Piano di continuità operativa e piano di <i>Disaster Recovery</i>		Nessun costo aggiuntivo	3	1) Comitati di gestione della crisi	SI/NO		95%	
					2) Definizione tre diretrici, classi di rischio				
					3) Soluzioni tecnologiche				
					4) Indicazioni su interventi				
	8 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Potenziamento delle connessioni dei siti periferici alla rete MAN universitaria (Fanoateneo – Sasso)		€ 48.594,00	2	1) Connettività corretta	SI/NO	Connettività corretta	100%	

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	9 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Nodo GARR Pesaro Studi. Sistemi di controllo e sicurezza. Integrazione di Fanoateneo		Nessun costo aggiuntivo	2	1) Traffico specializzato su percorsi diversi	SI/NO		100%	
					2) Prestazioni				
	10 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Avviamento nuova procedura di rilevazione presenze		€ 42.120,00	4	1) Analisi nuova procedura	SI/NO	Effettuata	100%	
					2) Acquisizione software		Effettuata		
					3) Installazione procedura e terminali		Effettuata		
					4) Avviamento procedura		Effettuato		
	11 Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento Creazione di un flusso di lavoro, procedurale e gestionale per le attività che riguardano il gruppo operativo WebTV@uniurb.it allo scopo di produrre materiale audio video degli eventi digitale, la messa in onda su piattaforma digitale e la creazione di un archivio disponibile al pubblico. Supporto tecnico e progettuale per la predisposizione di apparati tecnologici nelle sedi più utilizzate per eventi pubblici		€ 1.756,00	6	1) Analisi, progettazione e formazione	SI/NO	Effettuata		
					2) Miglioramento sale, Progettazione		Effettuati		
					3) Messa in opera e collaudo		Effettuata		
					4) Realizzazione mini sito		Effettuata		

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	12	Assicurare la razionalizzazione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenendo conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi Sistemi di monitoraggio dorsale di ateneo e delle reti delle singole strutture	Contenimento della spesa	€ 2.844,00	2	1) Individuazione prodotto	SI/NO	Prodotto individuato	100%	
						2) Acquisizione parametri significativi		Effettuata		
						3) Raccolta dati		Effettuata		
	Potenziamento postazioni informatiche dei dipartimenti	€ 18.762,00	7	1) Acquisizione PC	SI/NO	Effettuata	100%			
		2) Installazione e/o sostituzione PC	Effettuata							
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1	Riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento di beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia	Contenimento della spesa	€ 66.308,00	6	1) Predisposizione progetto	SI/NO		100%	
						2) Ambiente di riproduzione cicli e configurazione Standard, alloc. costi				
						3) Analisi tabellare (piano dei conti, ecc.) e migrazione				
						4) Formazione contabile di base e presentazione				

Servizio Tecnico

Il Servizio Tecnico ha fornito con efficacia tutto il supporto tecnico e logistico per la predisposizione degli spazi e degli impianti tecnologici, indispensabili sia per il trasferimento delle varie strutture all'interno delle sedi universitarie, sia per il trasferimento da edifici in affitto a spazi in fabbricati istituzionali, secondo il programma di riorganizzazione e nel rispetto delle tempistiche fissate dall'Ateneo. Ciò ha permesso la razionalizzazione degli spazi e la riduzione dei canoni di affitto passivi e degli oneri per le utenze legate ai consumi energetici e per la manutenzione delle sedi in affitto.

Il Servizio Tecnico ha inoltre messo in essere alcune azioni votate alla riduzione dei consumi energetici, quali l'acquisto di corpi illuminanti a basso consumo; per poter utilizzare tali presidi è stata iniziata una operazione di modifica/trasformazione/sostituzione delle apparecchiature (plafoniere, porta-lampade, accenditori, ecc.) atte ad alimentare detta tipologia di corpi illuminanti.

Oltre a ciò sono stati effettuati tutti gli interventi e sono state poste in essere tutte le azioni necessarie a risolvere o ridurre al minimo le problematiche legate alle criticità endemiche, nonché alla messa in sicurezza ed eliminazione di situazioni di pericolo, connesse alle strutture abitative dei Collegi Universitari, facendo fronte nel 2013 a più di 200 richieste di intervento da parte degli uffici E.R.S.U.. Sono stati inoltre eseguiti anche diversi interventi di adeguamento delle strutture abitative per permettere la loro completa fruizione da parte di persone disabili (Collegio "La Vela").

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	1	1)	Modifica delle modalità di acquisizione di servizi, forniture e lavori	SI/NO		100%	
	2	Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	1	1)	Maggiore coinvolgimento delle maestranze nel lavoro svolto	SI/NO		100%	
Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	1	Assicurare la razionalizzazione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenendo conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi	Contenimento della spesa	€ 31.000,00	Tutto il personale afferente al Servizio tecnico	1)	Trasferimento strutture	SI/NO		100%	
		2)	Razionalizzazione spazi								
	2	Ottimizzare l'utilizzo delle risorse finanziarie (dirette e indirette), ridurre gli sprechi, perseguire e monitorare il contenimento dei consumi, con particolare riferimento alle seguenti specifiche voci: energia, telefonia, fitti passivi e riscaldamento, realizzando economie per liberare risorse da impiegare/reinvestire in servizi, ricerca e formazione	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	Tutto il personale afferente al Servizio tecnico	1)	Riduzione dei consumi	SI/NO		100%	

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	1 Nell'ottica di una visione complessiva di sistema delle necessità dello studente, contribuire a elaborare e a realizzare una strategia che permetta, con il coinvolgimento e la collaborazione degli enti deputati a fornire servizi agli studenti ed in particolar modo dell'ERSU, di sviluppare iniziative rivolte a migliorare le condizioni di vita e di studio degli studenti dell'Ateneo. In particolare contribuire a risolvere positivamente con l'Ersu, per quanto di competenza, le problematiche relative ai servizi abitativi con riferimento alle strutture di proprietà dell'Ateneo		€ 40.000	Tutto il personale afferente al Servizio tecnico	1)	Esecuzione degli interventi	SI/NO		100%	
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1 Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	1	1)	Attuazione delle procedure previste per le comunicazioni da effettuarsi all'A.V.C.P.	SI/NO		100%	

3.3.2 Strutture decentrate (Dipartimenti)

Nell'anno 2013 le attività delle strutture decentrate sono state orientate all'attuazione delle innovazioni introdotte dalla Legge Gelmini in relazione all'unitarietà delle strutture amministrative, all'unicità di bilancio ed alle aggregazioni dipartimentali garantendo coerenza normativa e trasparenza amministrativa. Inoltre sono state espletate le attività di assicurazione interna della qualità dei singoli corsi di studio, così come previsto dal Sistema integrato AVA dell'ANVUR.

Segreterie amministrative dei Dipartimenti

Nel corso dell'anno le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno attuato i procedimenti amministrativi nel rispetto delle normative, dei regolamenti vigenti e delle prassi in uso presso l'Ateneo.

In particolare sono state poste in essere procedure selettive per l'affidamento di contratti di collaborazione e di consulenza per attività di ricerca e di supporto all'attività di ricerca (dalla richiesta iniziale da parte del responsabile del progetto alla stipulazione del contratto con il soggetto individuato quale vincitore del bando) e gli atti di tali procedure sono stati sottoposti al controllo preventivo di legittimità della Corte dei Conti.

Anche le Segreterie amministrative dei Dipartimenti, come gli uffici dell'Amministrazione centrale, hanno applicato, per quanto di competenza, il *Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015*, adottato con D.R. n. 258/2013 in data 4 giugno 2013: l'attività svolta è stata oggetto di specifica relazione semestrale trasmessa alla Direzione generale dell'Ateneo. A tal fine sono stati fatti controlli in materia di incompatibilità e di conflitto di interessi. Nella nomina delle commissioni per procedure selettive, di qualunque tipologia, si è provveduto ad utilizzare criteri di rotazione nella scelta dei commissari, compatibilmente con il rispetto delle competenze individuali dei componenti del Dipartimento e di quanto previsto dai vigenti regolamenti di Ateneo.

Per quanto riguarda le procedure per la fornitura di beni e servizi, le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno provveduto a:

- ♦ effettuare ricognizioni dei fabbisogni per le spese programmabili di materiale di consumo (cancelleria e materiale di consumo informatico) e di materiale inventariabile;
- ♦ redigere provvedimenti autorizzatori per ogni tipologia di gara;
- ♦ utilizzare il mercato elettronico della pubblica amministrazione in tutti i casi possibili;
- ♦ utilizzare i codici CIG e del CUP (se disponibile) per ogni appalto;
- ♦ acquisire le dichiarazioni sul possesso dei requisiti a contrarre con la pubblica amministrazione ai sensi degli artt. 38 e segg. del d.lgs. n. 163/2006 e il rispetto delle norme sulla tracciabilità dei flussi finanziari;
- ♦ acquisire il DURC per via telematica per ciascun fornitore e attivare l'intervento sostitutivo in tutti i casi in cui il DURC è risultato irregolare.

Sono state effettuate verifiche sui rapporti tra l'Università e i vincitori di procedure selettive o i soggetti titolari di contratti o interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, avvenute mediante l'acquisizione di dichiarazioni sostitutive di atto notorio circa l'insussistenza di relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'Università.

Le convenzioni per attività conto terzi sono state sottoscritte in conformità al vigente regolamento in materia.

Si è provveduto, in generale, a rispettare i termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti.

Come previsto dal paragrafo 6 del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015 di Ateneo, le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno redatto una relazione volta ad assicurare un meccanismo di controllo delle decisioni assunte nelle aree a rischio ed hanno inoltre preso parte agli incontri formativi organizzati dall'Amministrazione.

Per quanto attiene il dettato normativa previsto dal d.lgs. n. 33/2013, emanato in attuazione dei principi e criteri di delega previsti dall'art. 1, comma 35, della legge 6 novembre 2012, n. 190, le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno provveduto a trasmettere le informazioni richieste nelle modalità e nei tempi stabiliti, così da popolare la sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* istituzionale; ogni ulteriore aggiornamento è stato inoltre notificato all'indirizzo di posta elettronica *trasparenza@uniurb.it* nei termini previsti dalle norme, così da ottemperare alle disposizioni legislative vigenti in materia di obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità imposti alla pubblica amministrazione.

Tutti gli adempimenti sono stati pertanto ottemperati con

- rispetto della tempistica e della correttezza dei procedimenti amministrativi
- rispetto degli adempimenti previsti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione
- tempestività dei procedimenti ed efficacia nell'applicazione delle norme anticorruzione
- pubblicazione nei tempi previsti dei dati di competenza dei Dipartimenti
- efficacia e tempestività della pubblicazione dei dati richiesti dalle norme sulla trasparenza conseguendo una maggiore trasparenza dell'attività di gestione.

Tuttavia, come già evidenziato, a seguito di controlli *ex-post* (da parte, ad esempio, del Collegio dei Revisori), alcune prassi, procedure ed indicazioni operative dovranno essere oggetto di una revisione per una migliore aderenza ai dettati regolamentari. Questo implicherà l'emanazione di circolari operative e una rivisitazione delle procedure relative all'ordinario funzionamento.

Nel rispetto della normativa vigente i Dipartimenti hanno inoltre adempiuto agli obblighi di tracciabilità, che si sono articolati essenzialmente in tre adempimenti principali:

- a) utilizzo di conti correnti bancari dedicati alle commesse pubbliche, anche in via non esclusiva;
- b) effettuazione dei movimenti finanziari relativi alle commesse pubbliche mediante lo strumento del bonifico bancario, strumento di pagamento idoneo a consentire la piena tracciabilità delle operazioni;
- c) indicazione del codice identificativo di gara (CIG) e, in taluni casi, del codice unico di progetto (CUP).

La trasparenza, la diffusione delle informazioni e l'uniformità delle procedure sono state perseguite attraverso interazioni continuative con gli uffici dell'Amministrazione centrale, incontri specifici con il Direttore generale e scambi tra Dipartimenti. Questi ultimi hanno portato a tavoli di lavoro del gruppo dei Segretari Amministrativi (Gruppo SAD), strumento fondamentale per assicurare uniformità nell'operato delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti e la diffusione delle informazioni, riunitosi periodicamente o ogniqualvolta se ne ravvisasse la necessità, con la partecipazione (ove ritenuto necessario e/o opportuno) anche di alcuni colleghi dell'Amministrazione.

Oggetto delle riunioni è stata la ricerca di soluzioni operative condivise per il buon fine dei vari processi gestionali sia a livello generale sia riferite ad un singolo atto, nonché il formulare proposte in tema di semplificazione per adempiere quanto previsto dalle norme o dai regolamenti attraverso modalità semplificate, rapide ed efficienti rispetto a quelle in uso. Gli argomenti trattati sono stati diversi: procedure delle spese in economia (definizione di iter, predisposizione di modulistica e messa a punto della contrattualistica), utilizzo del fondo economale e della carta di credito del Dipartimento, introduzione della contabilità economico-patrimoniale, contratti per personale esterno, predisposizione della modulistica per gli ordini.

Ne è conseguito un supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo che ha portato alla disamina di alcuni regolamenti (evidenziandone le criticità di attuazione, proponendo possibili soluzioni operative e/o formulando gli *input* utili alla riformulazione degli stessi), all'identificazione di "buone pratiche" e di linee guida operative, all'omogeneizzazione di alcune procedure (es. iter per spese in economia, iter per conferimento incarichi a soggetti esterni), alla scelta di contabili coordinate e alla definizione di obiettivi condivisi.

Tale modalità di lavoro ha favorito la trasparenza e diffusione delle informazioni tra i Dipartimenti, trasparenza nell'espletamento delle diverse procedure grazie ad una attività di coordinamento, approfondimento e condivisione delle procedure, con una conseguente maggiore efficienza, efficacia e tempestività nella diffusione delle informazioni sui procedimenti e provvedimenti.

Le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno poi provveduto a mantenere costantemente informato tutto il personale del Dipartimento sulle numerose novità legislative e regolamentari mediante la diffusione di appositi avvisi tramite *mailing list* dipartimentale e attraverso l'inoltro delle comunicazioni inviate al Segretario amministrativo; inoltre sono state rese comunicazioni periodiche sulle principali tematiche amministrativo-gestionali di interesse generale in occasione delle sedute del Consiglio di Dipartimento.

La diffusione dell'informazione ha avuto come destinatario anche il personale tecnico-amministrativo operante in ciascuna Segreteria amministrativa, con cui si è svolto un dialogo continuo per la definizione e l'implementazione delle migliori prassi gestionali e per la risoluzione delle problematiche connesse alle attività amministrativo-contabili. In ciascun Dipartimento sono stati realizzati incontri periodici esplicativi in cui sono state illustrate tali comunicazioni e le loro ripercussioni sull'attività operativa. L'attività di coinvolgimento e di valorizzazione delle professionalità ha consentito l'acquisizione e/o il consolidamento di specifiche competenze per l'espletamento dei compiti assegnati, in un contesto caratterizzato da crescente complessità a causa dell'innovazione normativa e per i nuovi adempimenti gestionali assegnati alle strutture dipartimentali. La diffusione dell'informazione e la ricerca di soluzioni comuni tramite il dialogo e il coinvolgimento diretto, hanno consentito il rafforzamento di uno spirito di gruppo, la valorizzazione delle professionalità e delle singole competenze, con miglioramento della *performance* e del clima organizzativo.

Con il supporto di studenti con contratto di 200 ore, le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno proceduto a verificare la corrispondenza tra l'elenco dei beni presenti presso le sedi dei Dipartimenti, pervenuto da parte dell'Ufficio Economato e Patrimonio Mobiliare, e quanto presente nell'intera struttura. In particolare, per i beni riscontrati in elenco è stata confermata la loro ubicazione o è stata segnalata l'attuale posizione, utilizzando le planimetrie fornite dall'ufficio. È stata altresì predisposta una lista dei beni non presenti nel documento ed indicata la loro attuale ubicazione ed infine sono stati segnalati tutti gli elementi non riscontrati. Sono state osservate le procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti e sollecitate le comunicazioni dei docenti in ordine alla detenzione funzionale dei beni stessi.

La ricognizione della consistenza patrimoniale in alcuni Dipartimenti è ancora in corso e non è terminata. La successiva actualización del valore di strumenti e beni ammortizzabili può avere ricadute in termini economico-patrimoniali.

La gestione dei beni mobili di nuova acquisizione ha invece comportato la registrazione di documenti gestionali in U-GOV utilizzando le funzionalità in esso attive nel 2013 e fornendo all'Ufficio Economato e Patrimonio mobiliare tutta la documentazione relativa alle pratiche di approvvigionamento.

Anche nel 2013 si evidenziano azioni di programmazione all'interno di ciascun Dipartimento che riguardano le rilevazioni delle esigenze in termini di materiale di consumo per stampanti, fotocopiatrici e per i laboratori, di cancelleria e di materiale informatico. Si è infatti provveduto ad effettuare ricognizioni annuali e/o semestrali per l'individuazione del fabbisogno di materiale di consumo e per il materiale inventariabile, che hanno portato alla formulazione di RDO nell'ambito del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione con l'aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta al prezzo più basso. Si è cercato inoltre, in più occasioni, di estendere questa modalità ad altri beni e servizi.

La programmazione e il coordinamento dei processi gestionali attraverso un progetto condiviso tra i Dipartimenti ha preso avvio con una ricognizione preliminare per materiale di

cancelleria e di consumo generico. Mediante l'utilizzo di apposito file CONSIP-Cancelleria104, ogni Dipartimento ha inserito le proprie esigenze per l'anno 2013 in termini di categoria merceologica e quantità, aggregando le richieste provenienti dalle sezioni dei Dipartimenti. Dopo una fase di "omogeneizzazione" delle richieste, l'Amministrazione centrale ha espletato una gara ed aggiudicato un appalto per la fornitura del materiale; in base alle richieste formulate preventivamente, la merce è stata consegnata dall'Amministrazione alla Segreteria amministrativa di ciascun Dipartimento che, a sua volta, ha provveduto a distribuire il materiale alle proprie sedi. Il costo è stato addebitato su fondi espressamente indicati dai Dipartimenti.

Auspicabilmente il progetto condiviso tra i Dipartimenti e l'Ufficio Economato potrà essere esteso all'acquisto di altri beni.

Si riscontra inoltre un coordinamento interdipartimentale nella ricognizione delle esigenze di gas tecnici.

Quanto sopra descritto ha portato alla implementazione di un modello gestionale basato sull'analisi preventiva dei fabbisogni e sulla programmazione, con conseguente razionalizzazione della spesa, efficacia ed economicità nella gestione dei processi di approvvigionamento dei Dipartimenti e maggior coordinamento tra strutture dell'Amministrazione ed i Dipartimenti.

I Dipartimenti hanno altresì contribuito con alcuni accorgimenti alla riduzione dei consumi di energia e di riscaldamento: per consentire una riduzione dei consumi intermedi e per ridurre gli sprechi, sono state infatti attivate misure *ad hoc*, sia con riferimento alla fornitura di particolari categorie di beni (apparecchiature elettroniche *in primis*), sia dal punto di vista comportamentale. Negli acquisti di beni elettronici alcuni Dipartimenti hanno cercato di privilegiare prodotti con classe energetica A o superiore al fine di ridurre i consumi energetici. Inoltre, recependo le indicazioni fornite dalla Direzione generale, hanno cercato di favorire la scelta di prodotti informatici multifunzione e condivisibili in rete, sia in lettura (funzione scanner) sia in scrittura (funzioni stampanti).

La riduzione del consumo e della spesa per carta e toner è stata ottenuta, in alcuni casi, anche tramite l'acquisto di dispositivi di stampa che consentono, attraverso l'uso di codici personali o di schede magnetiche, il monitoraggio ed il controllo dell'accesso e dell'utilizzo di ciascun utente. In alcuni Dipartimenti nella stampa vengono utilizzate le opzioni di fronte retro e di riduzione della qualità di stampa ed i fogli stampati solo da un lato vengono di norma riutilizzati. Inoltre le Segreterie amministrative dei Dipartimenti hanno incoraggiato l'uso di buone prassi, cercando, laddove possibile, di sostituire la trasmissione di documenti cartacei con documenti elettronici.

È stato inoltre ridotto l'utilizzo di fonti elettriche di riscaldamento e sono stati ampliati i periodi di chiusura delle sedi nel periodo natalizio ed estivo, razionalizzando e programmando le attività istituzionali.

Si è inoltre prestata attenzione al corretto uso dell'illuminazione ed allo spegnimento delle apparecchiature elettroniche, qualora non in uso (soprattutto durante il fine settimana). In alcuni Dipartimenti è stata attivata la funzione "*energy saving*" delle apparecchiature informatiche per la stampa/fotocopiatura e le apparecchiature elettroniche sono state impostate in modo tale da entrare di *default* in funzione di risparmio energetico.

È stata rispettata la normativa vigente in materia di utilizzo delle apparecchiature telefoniche da parte del personale della Segreteria amministrativa. Al fine di ridurre i costi di telefonia si è cercato di preferire, quando possibile, l'uso di strumenti di comunicazione asincrona (es. *e-mail*) oppure *voice over IP*. Vengono privilegiate le telefonate a numeri fissi rispetto alle chiamate ad utenze mobili. Le numerazioni telefoniche a tariffazione speciale sono disattivate.

Prima dell'istituzione della Commissione istruttoria "Laboratori Didattici e Scientifici", le Segreterie amministrative dei Dipartimenti dell'area scientifica hanno provveduto a coadiuvare le Direzioni dei Dipartimenti nella mappatura e ricognizione dell'organizzazione interna dei laboratori scientifici, utile alla definizione dei seguenti aspetti: ubicazione, docente responsabile,



strumentazione disponibile, personale operante, linee di attività del laboratorio, funzioni del personale tecnico-scientifico in relazione alle linee di attività.



	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note	
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	26 + 4 unità part time	1)		95%		
						2)				
	2	Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	26 + 4 unità part time	1)	SI/NO	Creazione e sviluppo di uno spirito di squadra	100%	
	3	Individuare e mettere a punto soluzioni organizzative per migliorare la funzionalità dei laboratori scientifici		Nessun costo aggiuntivo	5 + 2 unità part time	1)	SI/NO	Effettuata mappatura della attuale organizzazione dei laboratori	100%	Istituita Commissione d'Ateneo
						2)				

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Equilibrio economico e razionalizzazione dei processi gestionali	1	Analizzare, verificare e determinare la consistenza patrimoniale dei Dipartimenti, attivando le procedure di scarico inventariale di beni e strumenti obsoleti, aggiornare il valore di strumenti e beni ammortizzabili, ecc.		€ 8.400,00 per compenso di 7 studenti 200oristi	16 + 1 unità part time + 7 studenti 200oristi	1) Efficacia, efficienza e tempestività nella definizione della consistenza patrimoniale 2) Garanzia di continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali	Definizione consiste con patrimoniale Dipartimenti entro il 2013	Definita consistenza patrimoniale dei Dipartimenti Garantita continuità operativa rispetto alla trasformazione dei modelli gestionali	100% 100%	
	2	Monitorare la corretta applicazione delle norme in materia di tracciabilità dei flussi finanziari introdotte dalla legge n. 136/2010, come modificata dalla legge n. 217/2010		Nessun costo aggiuntivo	19 + 3 unità part time	1) Rispetto dell'obbligo del 100% di tracciabilità mediante CIG e CUP	100%	100%	100%	
	3	Ottimizzare l'utilizzo delle risorse finanziarie (dirette e indirette), ridurre gli sprechi, perseguire e monitorare il contenimento dei consumi, con particolare riferimento alle seguenti specifiche voci: energia, telefonia, fitti passivi e riscaldamento, realizzando economie per liberare risorse da impiegare/reinvestire in servizi, ricerca e formazione	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	25 + 4 unità part time	1) Riduzione sprechi			100%	
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1	Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	7 + 1 unità part time	1) Efficacia e tempestività nella diffusione delle informazioni sui procedimenti e provvedimenti amministrativi	SI/NO		100%	

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	2	Riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento dei beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	20 + 3 unità part time	1)	Miglioramento dell'efficacia, efficienza ed economicità nella gestione dei processi di approvvigionamento	SI/NO	Effettuate ricognizioni annuali e/o semestrali per l'individuazione del fabbisogno di materiale di consumo e per il materiale inventariabile	100%	

Segreterie didattiche dei Dipartimenti

Oltre al rispetto degli adempimenti previsti dalla legge n. 190/2012 ed all'applicazione, per quanto di competenza, del *Piano di prevenzione della corruzione* sulla base delle indicazioni dell'Amministrazione centrale, si è prestata attenzione alla legittimità degli atti adottati, al rispetto dei tempi previsti dalla legge per la conclusione dei procedimenti amministrativi, alla regolarità dei rapporti intercorrenti tra l'Università ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti ed al controllo in materia di incompatibilità e conflitto di interessi per quei soggetti ai quali sono stati attribuiti affidamenti, contratti ufficiali per incarichi di insegnamento e contratti integrativi, le cui rispettive procedure selettive si sono svolte in accordo al Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento e nel rispetto delle normative vigenti in materia.

Non si sono riscontrate criticità e di conseguenza non si è reso necessario porre in essere misure idonee a contrastare fenomeni di corruzione.

In riferimento agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, anche le Segreterie didattiche hanno provveduto a verificare la completezza e l'aggiornamento dei dati soggetti all'obbligo di pubblicazione, quali i dati relativi agli affidamenti ed ai contratti per incarichi di insegnamento e per collaborazioni di supporto alla didattica, che sono stati quindi trasmessi per la pubblicazione.

Per il supporto alla programmazione didattica, le Scuole si sono avvalse di personale docente e ricercatore già strutturato, che hanno supportato nella gestione ed organizzazione delle procedure atte ad assicurare la programmazione e la continuità dell'offerta formativa dei corsi di laurea e dei corsi di laurea magistrale in base a quanto disposto dal D.M. 30 gennaio 2013, n. 47.

Sono state invece effettuate procedure per il reclutamento di personale docente a contratto, basate sull'efficienza, efficacia e tempestività, anche con il coinvolgimento di soggetti operativi a livello di Ateneo. Sono stati rispettati i tempi di conclusione dei vari procedimenti garantendo uno svolgimento regolare dell'anno accademico.

L'introduzione del sistema di assicurazione della qualità ha comportato l'attivazione di molteplici processi per il potenziamento dell'autovalutazione, della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche. Nella progressiva implementazione del sistema AVA, le Segreterie didattiche hanno fornito supporto amministrativo ai responsabili della qualità delle attività didattiche, in particolar modo relativamente alla compilazione, nella verifica della pertinenza, correttezza, completezza e continuo aggiornamento dei dati inseriti in tutti i Quadri delle Schede Uniche Annuali (SUA-CdS) dei corsi di laurea e laurea magistrale, nelle quali le Segreterie didattiche hanno raccolto tutte le informazioni aggiornate, imparziali, obiettive, sia quantitative sia qualitative, su ciascun corso di studio offerto, che sono state rese pubbliche in modalità informatizzata ed in forma effettivamente accessibile.

Nell'ambito dell'applicazione del sistema AVA, le Segreterie didattiche hanno inoltre supportato adeguatamente la redazione dei Rapporti di Riesame per ciascun corso di studio afferente alle Scuole, apportando le necessarie azioni correttive finalizzate al miglioramento dell'offerta formativa e rispettando le tempistiche in relazione alla organizzazione delle attività secondo le scadenze procedurali previste dal sistema di accreditamento dei corsi di studio. Hanno costantemente vigilato sul regolare svolgimento delle procedure di AQ per le attività didattiche in conformità a quanto programmato e dichiarato.

L'implementazione delle procedure AVA ha consentito una migliore e più analitica documentazione delle procedure e degli esiti previsti dal sistema stesso.

Tutti i corsi di studio sono stati accreditati.

Le Segreterie didattiche hanno altresì garantito il regolare svolgimento delle VPI - Verifiche della Preparazione Iniziale delle matricole - per le matricole dei corsi di laurea triennale sia gestite direttamente dall'Ateneo sia gestiti da enti ed organismi esterni, supportando in modo

adeguato i docenti che hanno curato le prove e permettendo un miglioramento dell'aspetto organizzativo ed il rispetto delle tempistiche: l'attenzione costante alle procedure relative alle prove di ingresso, nonché l'esperienza maturata negli anni dal personale delle Segreterie didattiche ha assicurato un miglioramento dell'efficienza del servizio sia nel corso del suo espletamento sia nei tempi della sua realizzazione. Le modalità di iscrizione (*on line*) sono state adeguatamente pubblicizzate.

I Dipartimenti hanno inoltre mantenuto l'accreditamento presso la Regione Marche, garantendo la possibilità di accesso ai fondi F.S.E. In virtù dello scarso interesse all'accesso ai fondi F.S.E. da parte del personale docente afferente alla Scuola di Scienze della formazione del Dipartimento di Scienze dell'Uomo, questa non ha proceduto alla attuazione delle relative procedure di accreditamento, intendendo eventualmente procedere per l'anno 2014.

Le Segreterie didattiche hanno proceduto all'implementazione ed al controllo costante del funzionamento della piattaforma di iscrizione e prenotazione *on line* degli esami già attiva per i corsi curriculari. Hanno inoltre controllato costantemente l'esattezza dei dati inseriti nel sistema ESSETRE, principalmente in merito ai piani degli studi nonché alle commissioni d'esame, vigilando sulla tempistica di chiusura dei verbali d'esame telematici.

Le Segreterie didattiche delle Scuole del Dipartimento di Scienze biomolecolari hanno inoltre proceduto all'implementazione della piattaforma di iscrizione anche per le attività di tirocinio che gli studenti iscritti ai corsi offerti dalle Scuole debbono obbligatoriamente seguire.

Alcune Segreterie didattiche hanno potenziato e regolarmente aggiornato il sito *web* della Scuola, con conseguente miglioramento dei servizi erogati *on line* agli studenti.

Il potenziamento dei servizi telematici ha assicurato una maggiore correttezza e puntualità nella gestione dell'offerta formativa e delle 'regole di scelta' finalizzate alla gestione delle carriere degli studenti da parte delle Segreterie Studenti ed ha consentito di registrare un generale miglioramento della soddisfazione dell'utenza.

A seguito dei numerosi cambiamenti dovuti all'adeguamento dei corsi di studio rispetto alla normativa vigente, si è reso necessario per le Segreterie didattiche rivedere l'organizzazione dell'accessibilità delle informazioni. A questo proposito si sono analizzate le criticità, rivisitando le procedure per la gestione delle informazioni sia al personale coinvolto nei processi amministrativi sia agli studenti. Si sono quindi migliorate le modalità di comunicazione agendo sul sito *web* della Scuola ed utilizzando la posta elettronica come mezzo efficace di interazione. Ciò, oltre a permettere la misurazione qualitativa e quantitativa delle informazioni, ha dato maggiore trasparenza all'attività amministrativa e potenziato l'interscambio delle informazioni.

I responsabili delle Segreterie didattiche delle Scuole hanno creato un clima partecipativo e incoraggiante tra i collaboratori, con il miglioramento dei rapporti interpersonali e dello spirito di collaborazione, con il conseguente accrescimento della consapevolezza nell'efficacia dell'azione amministrativa. Si è così raggiunto un miglioramento della *performance*, del livello di responsabilizzazione e del clima organizzativo che hanno fatto rilevare complessivamente una maggiore efficienza nell'espletamento delle procedure.

Si sono sviluppate, tra i collaboratori, le capacità e le conoscenze della normativa, creando uno spirito di squadra che ha fatto rilevare cambiamenti positivi nella prestazione del servizio, anche con un buon grado di soddisfazione dell'utenza esterna.

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	17 + 1 unità part time	1) Conformità dei risultati delle rilevazioni in relazione all'obiettivo posto	SI/NO	100%	
	2	Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	20 + 2 unità part time	1) Rilevazione dei cambiamenti intervenuti nella prestazione del servizio, creazione e sviluppo di uno spirito di squadra, rilevazione del grado di soddisfazione	SI/NO	98,57%	
	3	Supportare il reclutamento del personale docente e ricercatore per potenziare i settori individuati con la programmazione della didattica, nel rispetto della normativa vigente		Nessun costo aggiuntivo	16 + 1 unità part time	1) Efficacia, efficienza e tempestività nell'espletamento delle procedure amministrative di reclutamento del personale docente	SI/NO	Espletate tempestivamente procedure di reclutamento del personale docente	100%
studente per la didattica e miglioramento dei servizi	1	Strutturare e avviare il servizio d'Ateneo di assicurazione della qualità delle attività didattiche		Nessun costo aggiuntivo	20 + 2 unità part time	1) Efficacia ed efficienza degli interventi, coerentemente con i modelli di riferimento	SI/NO	V. pagg. 124-125	100%

	Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
2	Garantire la realizzazione delle prove culturali in ingresso (accertamento delle conoscenze, accessi programmati) per le matricole del nuovo anno accademico		Nessun costo aggiuntivo	18 + 2 unità part time	1)	Rispetto delle tempistiche previste	SI/NO	Realizzate tempestivamente prove culturali in ingresso	100%	
3	Garantire un presidio efficace dei provvedimenti necessari ad ottenere l'accreditamento dei Dipartimenti e/o delle Scuole presso la Regione Marche, <i>conditio sine qua non</i> della possibilità di utilizzare fondi del F.S.E.		Nessun costo aggiuntivo	15 unità	2)	Rilevazione e rispetto delle scadenze	SI/NO	Mantenuto l'accreditamento presso la Regione Marche	100%	
4	Implementare efficacemente tutte le procedure relative all'autovalutazione, valutazione ed accreditamento dei corsi di studi	Standard di qualità*	Nessun costo aggiuntivo	16 + 2 unità part time	1)	Organizzazione delle attività secondo le scadenze procedurali previste dal sistema di accreditamento dei corsi di studio	SI/NO	Rispettate scadenze procedurali previste dal sistema di accreditamento dei corsi di studio	100%	
5	Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti		Nessun costo aggiuntivo	18 + 2 unità part time	1)	Potenziamento dei servizi offerti	SI/NO	V. pag. 125	100%	
1	Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	16 + 2 unità part time	1)	Misurazione qualitativa e quantitativa delle informazioni	SI/NO	SI	100%	

Laboratori didattici e scientifici del Dipartimento di Scienze biomolecolari

Per quanto riguarda la programmazione, il controllo, il coordinamento e l'approvvigionamento di tutto il materiale tecnico-scientifico è stato realizzato:

- il monitoraggio costante di tutto il materiale di consumo e dei reagenti, compresi i composti radioattivi e tossico-nocivi;
- l'acquisto, in autonomia, dei reagenti in collaborazione con la Segreteria amministrativa del Dipartimento;
- lo smaltimento dei reagenti, con la compilazione dei registri di carico e scarico.

L'ottimizzazione ed il monitoraggio dei reagenti, compresi i gas tecnici ed i composti radioattivi, ha comportato uno svolgimento regolare della ricerca senza interruzioni sostanziali. Oltre a ciò sono state valutate attentamente le offerte richieste, scegliendo accuratamente quelle più vantaggiose dal punto di vista economico e della validità scientifica. Inoltre è stata data molta importanza anche all'informazione sull'utilizzo delle sostanze tossico-nocive e radioattive ed il coordinamento della compilazione dei registri di carico e scarico dei rifiuti è stato seguito correttamente e con regolarità dal personale preposto.

Ciò ha portato ad una razionalizzazione del materiale da laboratorio per dare continuità alla ricerca ed ai progetti dei vari gruppi di lavoro.

Relativamente al personale tecnico-scientifico del Dipartimento di Scienze biomolecolari è stata raggiunta un'ottimizzazione delle mansioni e la collaborazione reciproca, al fine di migliorare e condividere l'uso delle metodiche, delle tecniche e della strumentazione usata in laboratorio. Ciò ha portato ad una razionalizzazione ed all'incremento della responsabilizzazione del personale mediante il dialogo e la circolazione delle informazioni relative alle metodiche di laboratorio.

È stata altresì raggiunta una razionalizzazione dell'orario di lavoro e delle ferie, per non ostacolare il servizio alla ricerca, con conseguente efficace monitoraggio della strumentazione e della stabularizzazione degli animali.

La presenza e le capacità di dialogo del personale afferente al Dipartimento hanno inoltre permesso di portare a termine nell'ambito delle attività di ricerca diversi progetti finanziati da committenti pubblici e privati.

Per i laboratori di ricerca sono state acquistate le seguenti strumentazioni:

- Misuratore di CO₂ ad infrarossi (AHSI)
- Gruppo di continuità SUA 15001 (APC)
- Sonda Heracell per incubatore (AHSI)
- Unità di pompaggio a gradiente binario (Jasco)
- Campionatore ed iniettare (Jasco)
- Rilevatore spettrofotometrico (Jasco)
- Degasatore ternario (Jasco)
- 2720 Thermal cYcler (Life technologies)

Nel caso specifico, come dall'elenco della strumentazione, è stata acquistata una sonda che misura la CO₂ all'interno degli incubatori. Con questo strumento la taratura, richiesta più volte all'anno, viene eseguita senza l'intervento di tecnici esterni che comporterebbe un notevole costo aggiuntivo.

Inoltre, come per gli anni precedenti, la preparazione qualificata e competente del personale tecnico-scientifico del Dipartimento ha permesso, in molti casi, di gestire in maniera ottimale la strumentazione scientifica sia per quanto riguarda la manutenzione periodica, sia in molti casi riparandola senza l'intervento esterno, risparmiando notevolmente sul budget del Dipartimento.

Sono state riparate in sede le seguenti attrezzature:

- Cabina di sicurezza microbiologica Space 120 (AHSI)

- Microtech Wascher 22 (BIO-RAD)
- Sistema HPLC serie LC900 (JASCO)

Inoltre è stata effettuata una ricognizione molto dettagliata del materiale e della strumentazione scientifica inventariata di proprietà dell'Università, del CIB e della Regione Marche da avviare allo smaltimento con la procedura intrapresa dall'Ateneo con Marche Multiservizi, senza costi aggiuntivi.

Per quanto riguarda i laboratori didattici, sono stati organizzati e coordinati nuovi spazi all'interno del Campus scientifico, integrandoli con nuova strumentazione e con materiale didattico da laboratorio. Sono state altresì individuate, tra il personale tecnico-scientifico, figure adeguatamente preparate per l'assistenza ai docenti.

Si è così ottenuta un'ottimizzazione sull'uso della strumentazione e degli spazi sia nei laboratori didattici che di ricerca. La sistemazione dei laboratori già esistenti ha permesso di gestire al meglio le lezioni pratiche, dividendo i numerosi studenti in gruppi omogenei ed evitando così il prolungarsi delle lezioni durante l'anno accademico. Ne risulta che la ripetitività è diminuita notevolmente, avendo quindi la possibilità e l'opportunità di utilizzare e gestire al meglio il personale tecnico-scientifico che opera ed organizza l'assistenza e la preparazione dei laboratori didattici.

Sono stati inoltre seguiti, nel loro percorso all'interno del Dipartimento, gli studenti ed i dottorandi sull'utilizzo delle metodiche e della strumentazione, lavorando in sicurezza.

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	Personale del Dipartimento	1)	Adeguamento alle norme anticorruzione	SI/NO	SI	100%	
	2	Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	Tutto il personale tecnico di ruolo del Dipartimento ed i responsabili degli stabulari	1)	Verifica obiettivi	SI/NO	Effettuata	100%	
						2)	Riunione finale		Effettuata	100%	
	3	Individuare e mettere a punto soluzioni organizzative per migliorare la funzionalità dei laboratori scientifici		Nessun costo aggiuntivo	5	1)	Fornire supporto tecnico-professionale agli organi del Dipartimento per identificare adeguate soluzioni	SI/NO	Supporto tecnico-professionale agli organi del Dipartimento per identificare adeguate soluzioni	100%	
						2)	Elaborare processi per l'organizzazione dei laboratori		Elaborati processi per l'organizzazione dei laboratori	100%	
	funzionamento delle strutture e degli organi	1	Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	Personale del Dipartimento	1)	Riunioni con il personale	SI/NO		100%

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane	Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	2	Riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento dei beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	7 + 1 unità part time					

Centro Linguistico d'Ateneo

È stata realizzata la conversione e digitalizzazione del materiale didattico presente presso il CLA. È stata altresì predisposta e cablata la struttura di rete per rendere fruibile il materiale dalle aule e dai laboratori, con un conseguente miglioramento e potenziamento dei servizi intranet per la fruizione del materiale multimediale da parte degli insegnanti e degli studenti. Ciò ha migliorato la qualità dei servizi *on line*, dando in particolare la possibilità di accedere al materiale didattico digitalizzato senza ricorrere a supporti magnetici o altro.

È stato inoltre sviluppato, realizzato ed implementato un *software* per dispositivi mobili finalizzato al reperimento di dati (orari di lezioni e di ricevimento, avvisi e/o informazioni dei docenti). Ciò ha garantito la possibilità di accedere ai servizi *on line* con dispositivi mobili (*tablet*, *smartphone*), con conseguente miglioramento della qualità dei servizi *on line* e dando la possibilità di accedere al materiale didattico digitalizzato senza ricorrere a supporti magnetici o altro.

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo	1	Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	2			SI/NO		100%	
	2	Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	4	1)	Disponibilità a lavorare in gruppo	SI/NO		100%	
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	1	Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti Sviluppo software per l'uso delle applicazioni nei dispositivi mobili (orario, avvisi e informazioni CLA)	Trasparenza	€ 735,00	2			SI/NO		100%	

		Descrizione	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Risorse umane		Indicatori	Target	Valore consuntivo dell'indicatore	Grado raggiungimento obiettivo	Note
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	2	Riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento dei beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia Potenziamento e miglioramento servizi intranet per fruizione materiale multimediale da parte degli insegnanti e docenti	Contenimento della spesa	€ 1.325,00	4						

3.3.3 Risultati conseguiti in tema di trasparenza ed integrità

L'Ateneo non aveva mai adottato prima un *Programma per la trasparenza e per l'integrità*. A seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 33/2013, l'Ateneo ha creato la sezione *Amministrazione trasparente* ed ha dato avvio all'implementazione di tutti i dati previsti nella delibera della CiVIT n. 50/2013 del 4 luglio 2013.

Tale delibera prevede che:

“Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è delineato come strumento di programmazione autonomo rispetto al Piano di prevenzione della corruzione, pur se ad esso strettamente collegato, considerato che il Programma “*di norma*” integra una sezione del predetto Piano. Il Programma triennale per trasparenza e l'integrità e il Piano triennale di prevenzione della corruzione possono essere predisposti altresì quali documenti distinti, purché sia assicurato il coordinamento e la coerenza fra i contenuti degli stessi. In ragione di questo stretto raccordo fra i due strumenti programmatori, che ogni amministrazione potrà realizzare secondo le proprie peculiarità organizzative e funzionali, discende l'opportunità che, a regime, il termine per l'adozione dei due atti sia lo stesso e cioè il 31 gennaio (art. 1, c. 8, legge n. 190/2012). In sede di prima applicazione la legge n. 221/2012 aveva disposto che il termine per l'adozione dei Piani triennali per la prevenzione della corruzione fosse il 31 marzo 2013. Nelle more dell'adozione del Piano nazionale anticorruzione, che costituisce la base per i singoli Piani triennali di prevenzione della corruzione, e in considerazione dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 33/2013 nonché dell'avvenuta adozione dei Piani della *performance* per il triennio 2013-2015, o di analoghi strumenti di programmazione, il termine per l'adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è il **31 gennaio 2014**, salvo successive integrazioni al fine di coordinarne i contenuti con quelli del Piano triennale per la prevenzione della corruzione qualora entro quella data non sia stato adottato anche quest'ultimo. Il differimento del termine per l'adozione del Programma risponde a esigenze di semplificazione volte a non creare duplicazioni di adempimenti da parte delle pubbliche amministrazioni e a consentire l'adozione di atti programmatori fra loro coerenti e coordinati. Rileva, infatti, l'esigenza di evitare la nuova rielaborazione del Piano della *performance* per il triennio 2013-2015, o di analoghi strumenti di programmazione, volta a garantirne il collegamento con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Inoltre, questo differimento tiene anche conto del fatto che ad oggi non è stato ancora adottato il Piano nazionale anticorruzione che costituisce un importante presupposto per la definizione delle misure in materia di trasparenza.”

Per tali motivi l'Ateneo ha adottato per la prima volta, con Decreto Rettorale d'urgenza n. 5/2013 del 25 febbraio 2014, il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* per il triennio 2014-2016.

Pur non avendo formalmente adottato il Programma, l'Ateneo ha tuttavia adottato tutte le misure per ottemperare fin da subito al d.lgs. n. 33/2013 ed alle delibere della CiVIT, come anche attestato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 29 gennaio 2014, con riferimento ai dati relativi al 2013.

3.4 Obiettivi individuali

Il livello di *performance* individuale raggiunto è calcolato sulla base degli obiettivi realizzati pesati in relazione all'effettiva importanza all'interno della funzione svolta. Ciascun obiettivo è valutato sulla base di livelli di valutazione, che misurano il grado di raggiungimento dell'obiettivo stesso:

Gli obiettivi sono stati assegnati prioritariamente al Direttore generale, poi al personale EP e ai titolari di posizioni organizzative ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L.. L'assegnazione degli obiettivi individuali da parte del Direttore generale è collegata alle priorità gestionali individuate nell'ambito delle singole Strutture di riferimento ed è avvenuta a cascata

sulla base degli obiettivi strategici ed annuali individuati dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito di ciascuna area di competenza.

Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato formalizzato attraverso la creazione di apposite "schede obiettivi" notificate ai dipendenti con valore di conferimento dell'incarico.

Le modalità operative di valutazione del personale sono le seguenti:

- valutazione della performance individuale, correlata al raggiungimento degli obiettivi, attraverso il Sistema Informativo U-GOV, tenendo in considerazione i pesi assegnati a ciascun obiettivo. La valutazione si sostanzia nell'attribuzione al dipendente di un punteggio compreso tra 0 e 100 e ad essa è collegata 1/3 dell'incentivo spettante.
- la restante parte dell'incentivo spettante è correlato alla valutazione dei comportamenti organizzativi dei lavoratori, mediante la compilazione da parte dei Responsabili di struttura di una scheda di valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa della struttura.

Quanto alla differenziazione dei giudizi, si riportano di seguito alcuni dati relativi alla valutazione degli obiettivi individuali 2013, considerato che la procedura di valutazione 2013 è ancora in corso. Alla data attuale si è proceduto esclusivamente alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi da parte del personale della categoria EP e dei titolari di posizioni organizzative, complessivamente n. 44 unità di personale coinvolte nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali.

I risultati della valutazione hanno registrato alla data del 31/03/2014 che:

- n. 27 unità di personale, pari al 61,35% del totale, hanno raggiunto il 100% degli obiettivi assegnati;
- n. 17 unità di personale, pari al 38,65% del totale, non hanno raggiunto il 100% degli obiettivi assegnati.

Di queste ultime

- n. 1 unità di personale risulta aver raggiunto il 95% degli obiettivi assegnati
- n. 1 unità di personale risulta aver raggiunto il 98% degli obiettivi assegnati
- n. 1 unità di personale risulta aver raggiunto il 98,9% degli obiettivi assegnati
- n. 3 unità di personale risultano aver raggiunto il 99% degli obiettivi assegnati
- n. 4 unità di personale risultano aver raggiunto il 99,29% degli obiettivi assegnati
- n. 3 unità di personale risultano aver raggiunto il 99,38% degli obiettivi assegnati
- n. 1 unità di personale risulta aver raggiunto il 99,40% degli obiettivi assegnati
- n. 1 unità di personale risulta aver raggiunto il 99,60% degli obiettivi assegnati
- n. 2 unità di personale risultano aver raggiunto il 99,75% degli obiettivi assegnati

Su 8 unità della categoria EP, 5 hanno ottenuto una valutazione pienamente positiva, mentre 3 unità hanno conseguito gli obiettivi solo parzialmente.

Riguardo alla valutazione del personale tecnico ed amministrativo di cat. D, il sistema di valutazione del personale consente di collegare i compensi incentivanti previsti contrattualmente (produttività per il miglioramento dei servizi) alle prestazioni e competenze dimostrate nel corso dell'anno, permettendo in tal modo di premiare l'impegno, la partecipazione, le capacità, le professionalità.

La valutazione riguarderà anche i "Comportamenti" dei singoli responsabili degli uffici di cat. D e si baserà sui seguenti criteri relativi come evidenziato dalla seguente scheda di valutazione individuale:

Fattori di valutazione	Parametri	Punti assegnati				
Qualità dell'apporto individuale	Apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi	1	2	3	4	5
	Contributo dato alla soluzione dei problemi anche attraverso l'innovazione delle attività	1	2	3	4	5
	Competenze professionali dimostrate nello svolgimento dell'attività assegnate	1	2	3	4	5
	Correttezza tecnica/amministrativa degli atti e delle procedure	1	2	3	4	5
	Grado di realizzazione di specifici compiti affidati	1	2	3	4	5
	Capacità nel gestire il personale	1	2	3	4	5
Punteggio totale		(5 – 30)				

Alla data attuale non si è ancora proceduto alla valutazione dei comportamenti, che concorre alla valutazione finale del singolo dipendente e al termine della quale si potranno eventualmente attivare le procedure di conciliazione. Pertanto anche la valutazione del raggiungimento degli obiettivi riportata in allegato può essere suscettibile di modifiche.

4. Risorse, efficienza ed economicità

In questo paragrafo vengono esplicitati i principali valori di bilancio e i risultati in termini di efficienza ed economicità. Non essendo ancora approvato il conto consuntivo per l'anno 2013, il presente paragrafo è redatto sulla base delle informazioni disponibili alla data del 21 marzo 2014. Inoltre, il passaggio dal sistema di contabilità finanziaria, adottato dall'Ateneo fino all'anno 2012, al sistema di contabilità economico-patrimoniale, previsto dal d.lgs. n. 18/2012, rende i dati relativi all'anno 2013 molte volte non confrontabili con quelli degli anni precedenti.

Risorse finanziarie

L'assegnazione del **Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)** all'Università di Urbino per l'anno 2013 è stata pari ad € 43.472.266, registrando una riduzione del 4,75% rispetto all'anno precedente.

In particolare, la quota base del FFO scende dai € 41.595.113 dell'anno 2012 ai € 37.851.135 del 2013, registrando un calo del 9%, decisamente rilevante se confrontato con il dato nazionale che denota invece un limitatissimo incremento (+0,2%). Anche nell'assegnazione della quota premiale, relativa ai risultati della didattica e della ricerca, l'Università di Urbino registra un calo del 9,1%, passando dai € 5.841.173 del 2012 ai € 5.310.731 del 2013. In questo caso, però, il calo è stato inferiore al dato registrato a livello nazionale, risultato pari al 10,8%, a dimostrazione del conseguimento di risultati, a livello di didattica e di ricerca, migliori di quelli ottenuti a livello medio nazionale.

Il dato provvisorio relativo alle entrate da **contribuzione studentesca** per l'anno 2013 è pari a poco meno di 20 milioni di euro, ed evidenzia, al momento, un calo rispetto all'anno precedente in cui era risultato superiore a 21 milioni di euro, mentre risulta invece in linea con il dato registrato nell'anno 2011.

La principale voce di **spesa** dell'Università rimane quella legata al **personale**.

Nel 2013 il costo per gli assegni fissi al personale di ruolo, comprensivo della quota di contributi a carico dell'ente, è risultato pari a € 40.742.965, registrando un calo di quasi il 5% rispetto all'anno precedente, quando ammontava a € 42.749.270, e del 9,4% rispetto al 2011.



In particolare, la maggiore riduzione si è registrata nella spesa per il personale docente, a causa della forte contrazione nell'organico evidenziata nei paragrafi precedenti. La spesa per i docenti a tempo indeterminato nell'anno 2013 è stata infatti pari a € 27.873.337, con un calo del 6,7% rispetto all'anno precedente e del 11, 8% rispetto al 2011.

Nello stesso periodo, pur se in misura inferiore a quella registrata per il personale docente, anche la spesa per il personale tecnico-amministrativo evidenzia un calo rispetto agli anni precedenti. Nel 2013 essa è risultata pari a € 12.869.635, in calo del 1,1% rispetto all'anno precedente e del 3,7% rispetto al 2011.

Indicatori

Al momento in cui si scrive non sono ancora disponibili i dati per il calcolo degli indicatori definiti dal MIUR con il d.lgs. 49/2012 che definisce i limiti massimi delle spese di personale e di indebitamento delle università al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale degli atenei.

Di seguito, pertanto, si farà riferimento ai dati relativi agli anni 2011 e 2012.

Per le **spese di personale** il decreto individua un valore soglia pari all'**80%** del rapporto delle spese complessive di personale, di competenza dell'anno di riferimento, con la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento, assegnati nello stesso anno, e delle tasse, soprattasse e contributi universitari.

L'indicatore di **indebitamento** degli atenei è invece calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale, come definite all'art. 5, e delle spese per fitti passivi. Il limite massimo dell'indicatore è fissato al **15%**.

Un ulteriore importante indicatore è quello relativo alla **sostenibilità economico finanziaria (ISEF)**. Tale indicatore è determinato sulla base dei limiti delle spese di personale e di indebitamento sopra richiamati ed è calcolato come rapporto tra l'82% della somma del FFO, del fondo per la programmazione triennale e della contribuzione netta studentesca, al netto dei fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento. Il valore ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.

Indicatore spese di personale

Descrizione	2011	2012
A - Totale spese di personale a carico dell'Ateneo	€ 49.536.880	€ 47.298.559
B - Entrate complessive nette (FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi)	€ 63.555.385	€ 66.148.753
A/B – Indicatore spese di personale	77,94%	71,50%

Indicatore spese di indebitamento

Descrizione	2011	2012
A - Rata Annuale Capitale + Interessi	€ 1.727.864	€ 1.428.199
B - Entrate complessive nette – spese di personale – fitti passivi a carico dell'Ateneo	€ 14.018.505	€ 17.745.611



A/B – Indicatore di indebitamento	12,33%	8,05%
--	---------------	--------------

Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)

Descrizione	2011	2012
A – 82% di FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi studenteschi – Fitti passivi)	€ 52.115.415,70	€ 53.336.219,40
B - Totale spese di personale a carico dell'Ateneo + Oneri di ammortamento	€ 51.264.744,00	€ 48.726.757,85
A/B – Indicatore spese di personale	1,02%	1,09%

Tutti gli indicatori sopra riportati mostrano il rispetto dei limiti fissati dal citato decreto legislativo 49/2012 e un miglioramento dei dati dell'anno 2012 rispetto all'anno precedente.

Risparmi sui costi

Oltre ad un generale contenimento dei costi, ed in particolare quelli relativi al personale come sopra evidenziato, l'Ateneo nell'anno 2013 ha applicato quanto previsto dalle specifiche norme sul contenimento della spesa pubblica come riportato nei prospetti che seguono.

Misure di contenimento della spesa

ADEMPIMENTI D.L. 78/2010 CONVERTITO L. 30 LUGLIO 2010, n° 122					
Disposizioni di contenimento	Spesa 2009 (da consuntivo)	Limiti di spesa	Spesa prevista 2013 (da Prev. 2013)	Riduzione	Versamento
	a)	b)	c)	d)	e)
		"=(a x limite)"		"=(a-c)"	"=(a-b)"
Incarichi di consulenza limite: 20% del 2009 (art. 6, comma 7)		-		-	-
Spese per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e di rappresentanza limite: 20% del 2009 (art. 6, comma 8)	60.799	12.160	20.000	40.799	48.639
Spese per sponsorizzazioni (art. 6, comma 9)		-		-	-
Spese per missioni limite: 50% del 2009 (art. 6, comma 12)	17.379	8.690	8.689	8.690	8.690
Spese per la formazione limite: 50% del 2009 (art. 6, comma 13)	77.111	38.556		77.111	38.556
Spese per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi: 80% del 2009 (art. 6, comma 14)	13.085	10.468	13.022	63	2.617

	Spesa 2009 (da consuntivo)	Spesa prevista 2013 (da Prev. 2013)		Riduzione	Versamento
	a	b		c (a-b)	d (= c)
Spese per organismi collegiali e altri organismi (art. 6 comma 1)	12.768	28.570		2.857	2.857
	Spesa 2009 (da consuntivo)	(importi al 30/4/2010)		Riduzione	Versamento
	a	b		c (10% di b)	d (= c)
Indennità, compensi, gettoni, retribuzioni corrisposte a consigli di amministrazione e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo 10% su importi risultanti alla data 30 aprile 2010 (art. 6 comma 3)	105.947	96.777		9.678	9.678

	valore immobili	limite spesa	spesa 2007	Spesa prevista 2013 (da Prev. 2013)	versamento
	a	b	c	d	e
		(2% di a)			"=(c-b)"
Spese di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili utilizzati 2% del valore immobile utilizzato (art. 2 commi 618, primo periodo-623 L. 244/2007 come modificato dall'art. 8 della L. 122 30/7/2010)	179.415.471	3.588.309	1.505.205		- 2.083.104

	valore immobili	limite spesa	spesa 2007	Spesa prevista 2013 (da Prev. 2013)	versamento
	a	b	c	d	e
		(1% di a)			"=(c-b)"
In caso di sola manutenzione ordinaria degli immobili utilizzati 1% del valore immobile utilizzato (art. 2 commi 618-623 L. 244/2007 come modificato dall'art. 8 della L. 122 30/7/2010)	179.415.471	1.794.155	198.243	163.834	-1.595.912
Applicazione D.L. n. 112/2008, conv. L. n. 133/2008					
Disposizione					versamento
Art. 61, comma 9					
Art.61, comma 17					106.131
Art. 67, comma 6					50.878
Applicazione D.L. n. 201/2011, conv. L. n. 214/2011					
Disposizione					versamento
Art. 23-ter, comma 4					
Applicazione D.L. n. 95/2012, conv. L. n. 135/2012					
Disposizione					versamento
Art. 8, comma 3					
Applicazione Legge 24 dicembre 2012, n. 228					
Disposizione					versamento
Art. 1, comma 108					
Applicazione Legge 24 dicembre 2012, n. 228					
Disposizione					versamento
Art. 1, comma 111					
Applicazione Legge 24 dicembre 2012, n. 228					
Disposizione					versamento
Art. 1, commi 141 e 142					106.561

Risorse umane destinate all'implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance.

Il supporto alla diverse fasi del ciclo di gestione della *performance* viene assicurato dall'Ufficio Controllo di gestione dell'Ateneo, a cui è stata assegnata, a decorrere da settembre 2012, un'unità di personale che, oltre alle attività legate alla gestione della *performance*, cura anche gli adempimenti in tema di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità e degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni.



5 Pari opportunità e bilancio di genere

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo avversa, in ogni ambito di sua pertinenza, qualsiasi forma di discriminazione e si impegna a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni comportamento lesivo della dignità della persona (art. 1.7 dello Statuto). Da diversi anni, adotta anche tutti i provvedimenti necessari a garantire il pieno inserimento di studenti e studentesse disabili nell'Ateneo e la loro effettiva partecipazione alla vita della comunità universitaria, adoperandosi alla rimozione di ogni ostacolo che si frapponga allo svolgimento delle attività ed alla fruizione dei servizi universitari.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, in adempimento dell'art. 24 dello Statuto dell'Ateneo, modificato e adeguato alle previsioni della legge n. 240/2010 (c.d. "Legge Gelmini"), ha istituito con Decreto Rettorale n. 680/2012 del 21 dicembre 2012 il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), organo introdotto dal c.d. Collegato lavoro (L. n. 183/2010) che, nel novellare il d.lgs. n. 165/2001 (Testo unico sul lavoro nelle pubbliche amministrazioni), ha previsto, nell'art. 21, la *reductio ad unum* dei Comitati per le Pari Opportunità e dei Comitati Paritetici sul Fenomeno del *mobbing* e la loro trasformazione in nuovi Comitati Unici di Garanzia.

Il CUG, insediatosi formalmente in data 20 febbraio 2013, si è dotato di un proprio Regolamento di funzionamento, emanato con D.R. n. 197/2013 del 15 aprile 2013, nel quale, in particolare nell'art. 9, concernente i compiti del CUG, è previsto che l'organo predispone piani di azioni positive dirette a prevenire le discriminazioni e a promuovere condizioni per l'effettiva parità di genere e verifica gli esiti delle azioni positive, progetti e buone pratiche in materia di pari opportunità, delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio dei/le lavoratori/trici, delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione, negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

Nell'Ateneo di Urbino, non essendo operativo il Comitato Paritetico sul Fenomeno del *mobbing*, il Comitato Unico di Garanzia dell'Ateneo ha ereditato e coltivato i progetti del solo Comitato per le Pari Opportunità, il quale, a partire dal giugno 2010, si è fatto promotore del coordinamento dei CPO degli Atenei della Regione Marche (Ancona, Camerino, Macerata e Urbino) finalizzato allo sviluppo di un coerente sistema marchigiano per la promozione della cultura di genere all'interno dei singoli Atenei e sul territorio.

Nell'anno 2013, il CUG in collaborazione con la Delegata rettoriale per le Pari Opportunità, ha operato all'interno dell'Ateneo attraverso la promozione e la realizzazione di iniziative, ricerche ed incontri finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con la cultura delle pari opportunità e del benessere organizzativo. Tra le sue attività, ha proposto ed organizzato eventi seminari rivolti alla cittadinanza per sensibilizzare e divulgare i lavori di ricerca delle assegniste e ricercatrici precarie dell'Ateneo.

Grazie all'impulso propulsivo del CPO, prima, e del CUG, poi, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, consapevole del fatto che la promozione del principio di pari opportunità è uno dei principi basilari per la costruzione di un sano ambiente di lavoro, si è dotata del Piano triennale delle Azioni Positive (PAP), al fine di superare discriminazioni dirette ed indirette nell'ambiente di lavoro e di raggiungere una organizzazione del lavoro maggiormente egualitaria, costruita sul riconoscimento delle differenze, che risponda e valorizzi le esigenze degli individui e dei gruppi.

Con il piano di azioni positive per il secondo triennio l'Ateneo ripropone, tra gli altri, un progetto teso alla conciliazione tra vita privata e vita lavorativa denominato "Giovanissimi Uniurb", consistente in un servizio di *BabyParking* nei periodi di chiusura dei servizi scolastici (mesi di

agosto e settembre 2013) riservato a tutti/e i/le dipendenti con figli/e di età dai 4-12 anni.

Nella tabella che segue si riporta il numero di personale a tempo indeterminato disabile in servizio al 31/12/2013:

Personale tecnico amministrativo con disabilità			
	Donne	Uomini	Totale
Personale disabile in forza (L. 68/99)	7	15	19
Personale appartenente a categorie protette in forza (art 18 L. 68/99)	0	1	1
Totale	7	15	22

Nelle tabelle che seguono vengono presentate informazioni suppletive relative all'anno 2013 sulle risorse umane in servizio presso l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo e sull'organizzazione del lavoro per promuovere il benessere personale.

FORMAZIONE

Informazioni suppletive - Formazione personale tecnico amministrativo	N. persone		Ore annue per persona	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti II fascia con incarichi di prima fascia	0	0	0	0
Dirigenti seconda fascia	0	0	0	0
Cat. EP e D titolare di incarico di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente CCNL	23	17	33	64,2
Cat. B, C e D ai sensi dell'art. 91, comma 1, del vigente CCNL	144	75	21,1	17,2
Altri dipendenti				
Totale	167	92	54,1	81,4

Formazione pari opportunità

Per diffondere la conoscenza delle problematiche e sensibilizzare al tema delle Pari Opportunità permettendone la realizzazione, nel corso dell'anno 2013 è stato organizzato un primo ciclo di incontri formativi destinato ai Dirigenti, ai Responsabili di Ufficio e ai componenti il Comitato Unico di Garanzia, per un totale di 4 ore, su "Azioni Positive e pari opportunità. Il ruolo della Delegata Rettorale e il coordinamento istituzionale" e su "Pari opportunità, non discriminazione e benessere organizzativo sui luoghi di lavoro. L'istituzione dei Comitati Unici di Garanzia nelle Pubbliche Amministrazioni: modelli e competenze".

Informazioni suppletive – Formazione pari opportunità	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	0	0	0
Direttori di Dipartimento	0	0	1
Responsabili di ufficio	8	7	15
Componenti CUG	10	7	17
Altri dipendenti	4	0	4
Totale	22	14	36



In relazione all'organizzazione del personale, si illustra la fruizione al 31 dicembre 2013 del *part-time* da parte del personale tecnico-amministrativo e del personale docente:

TEMPO PIENO/PART TIME

Personale tecnico amministrativo			
	Donne	Uomini	Totale
Personale con <i>part-time</i> inferiore o uguale al 50% a tempo indeterminato	2	3	5
Personale con <i>part-time</i> superiore al 50% a tempo indeterminato	17	1	18
Personale con <i>part-time</i> inferiore o uguale al 50% con contratto a termine	0	0	0
Personale con <i>part-time</i> superiore al 50% con contratto a termine	1	0	1
Totale personale	20	4	24

Personale docente			
	Donne	Uomini	Totale
Personale con <i>part-time</i> inferiore o uguale al 50% a tempo indeterminato	0	0	0
Personale con <i>part-time</i> superiore al 50% a tempo indeterminato	4	14	18
Personale con <i>part-time</i> inferiore o uguale al 50% con contratto a termine	0	0	0
Personale con <i>part-time</i> superiore al 50% con contratto a termine	1	0	1
Totale personale	5	14	19

Di seguito si forniscono alcuni dati relativamente alla fruizione dei congedi parentali, divisi per congedi di maternità e/o paternità e congedi parentali:

CONGEDI PER MATERNITÀ/PATERNITÀ

Personale tecnico amministrativo e Collaboratori esperti linguistici		
	Donne	Uomini
N. persone	5	0
Durata media in giorni per persona	487	0

Personale docente, assegni e contratti ricerca		
	Donne	Uomini
N. persone	12	0
Durata media in giorni per persona	1779	0

CONGEDI PARENTALI

Personale tecnico amministrativo e Collaboratori esperti linguistici		
	Donne	Uomini
N. persone	17	4
Durata media in giorni per persona	681	39

Personale docente, assegni e contratti ricerca		
	Donne	Uomini
N. persone	3	0
Durata media in giorni per persona	133	0

I dati – in formato aggregato – sono stati forniti dall’Area del Personale dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo per la Rilevazione del Dipartimento per le Pari Opportunità per l’anno 2013, relativa all’attuazione della “Direttiva sulle Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle pubbliche amministrazioni del 23 maggio 2007”.

6 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La Relazione sulla *performance* è stata realizzata dalla Direzione generale.

Il processo di definizione e adozione della relazione sulla *performance* si è articolato nelle seguenti fasi:

- 1) Redazione da parte dei titolari di posizioni organizzative di una relazione contenente i singoli obiettivi assegnati, il valore consuntivo degli indicatori e una descrizione dettagliata dei risultati raggiunti;
- 2) Verifica del valore consuntivo degli indicatori riportati nelle schede;
- 3) Analisi e redazione del documento a cura della Direzione Generale
- 4) Approvazione da parte del CdA
- 5) Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione
- 6) Trasmissione all’ANVUR ed al MEF.

e si è sviluppato come segue:

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	FEBBRAIO 2014	MARZO 2014	APRILE 2014	DOPO VALIDAZIONE
Raccolta dati ed informazioni	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione – Area Affari generali - Area del Personale – Area Finanza, Contabilità – Area Processi formativi - Titolari di posizioni organizzative				
Analisi e redazione documento	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione con contributi dell’Area Affari generali - Ufficio Atti normativi e dell’Area del Personale – Ufficio Programmazione e Sviluppo				



Approvazione da parte degli organi di governo	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione				
Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione				
Trasmissione all'ANVUR ed al MEF	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione				

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della *performance*

In considerazione della complessa riorganizzazione che ha subito l'Ateneo urbinato nel corso dell'anno 2012 in attuazione della legge n. 240/2010 di riforma del sistema universitario, il ciclo di gestione della *performance* è stato implementato solo a decorrere dall'anno 2013 con l'adozione, in data 30 dicembre 2013, del Piano della *performance* per il triennio 2013-2015.

È stato inoltre definito il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* che, ai sensi dell'art. 10, comma 2, del d.lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 ("Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"), costituisce una sezione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione – triennio 2014-2016* – adottato ai sensi dell'art.1, comma 5, lett. a), e art. 9 della Legge n. 190/2012.

Tali documenti sono consultabili alla sezione "*Amministrazione trasparente*" dell'*homepage* del sito dell'Ateneo.

Il d.lgs n. 150/2009 prevede, all'art. 10, comma 1, lettera b), la redazione della "Relazione sulla *performance*", quale documento che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La presente relazione, pur rivestendo per l'anno 2013 carattere sperimentale, tenta di dare una forma coerente ed esaustiva a quanto richiesto dalla norma, evidenziando al meglio la gestione in senso ampio dell'Ateneo.

Le criticità relative al Ciclo della *performance* 2013 possono essere identificate nei seguenti elementi:

- Necessità di un maggiore coordinamento del Ciclo della *performance* con il bilancio triennale e con il sistema di programmazione strategica;
- Necessità di un maggiore adattamento dell'infrastruttura di supporto (Sistema informativo U-GOV Risorse umane);
- Necessità di una maggiore integrazione tra i documenti programmatici previsti dal d.lgs. n. 150/2009, da attuarsi anche alla luce delle novità legislative intervenute con il d.lgs. n. 33/2013.

L'Ateneo intende tuttavia rafforzare l'integrazione del ciclo della *performance* attribuendo allo strumento rilevanza strategica per il futuro dell'organizzazione.

In particolare è auspicabile l'adozione dei seguenti interventi:

- Formazione *ad hoc* ai titolari di posizioni organizzative;
- Definizione indicatori di *performance* organizzativa;
- Sviluppo ed implementazione di un sistema informativo, al fine di garantire dati accurati e informazioni di qualità sempre più elevata a disposizione del vertice politico-amministrativo, per l'adeguata verifica dell'andamento dell'organizzazione rispetto agli obiettivi strategici, rendendolo un valido ed effettivo strumento di *governance* integrata;
- Fruibilità della reportistica del sistema informativo U-GOV, quale concreto strumento di verifica e di supporto alle decisioni organizzative e per eventuali interventi di rettifica dei comportamenti e delle azioni amministrative;





1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

- Sviluppo di indagini strutturate per la rilevazione del benessere organizzativo del personale dipendente e il grado di condivisione del sistema di valutazione (come indicato nella delibera CIVIT n. 4/2012).



Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

ALLEGATO 1

Relazioni consuntive dei titolari di posizioni organizzative

..... O M I S S I S

Nota: Le relazioni consuntive dei titolari di posizioni organizzative sono state omesse a causa della mole eccessiva dei documenti.
I documenti cartacei sono depositati presso la Direzione generale.



Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

ALLEGATO 2 ALLA DELIBERA 5/2012:
Tabella 2.1 “obiettivi strategici”

	Descrizione Obiettivo	Ambito Obiettivo	Risorse Finanziarie	Indicatori	Target	Valore Consuntivo Indicatori	Grado di Raggiungimento Obiettivo (valore compreso tra 0 e 100%)	Note
Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi	Strutturare e avviare il servizio d'Ateneo di assicurazione della qualità delle attività didattiche	Standard di qualità*	Costi formazione personale	Efficacia ed efficienza degli interventi, in ottemperanza alla normativa vigente	SI/NO	100%	100%	
				Grado di coerenza metodologica con i modelli di riferimento		100%	100%	
	Implementare efficacemente tutte le procedure relative all'autovalutazione, valutazione ed accreditamento dei corsi di studio	Standard di qualità*	Costi formazione personale	Rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti dall'ANVUR per l'implementazione del sistema AVA	SI/NO	Tutte le scadenze sono state rispettate	100%	
				Conseguimento dell'accREDITamento di tutti i corsi di studio		Tutti i corsi di laurea sono stati accreditati	100%	
	Realizzare interventi volti ad incrementare qualitativamente e quantitativamente la mobilità internazionale degli studenti	Standard di qualità*	Nessun costo aggiuntivo	Incremento del numero di studenti, in ingresso ed in uscita, iscritti nell'Ateneo nell'a.a. 2012/2013 che avranno partecipato a programmi di mobilità internazionale	SI/NO	+21%	100%	Definite anche nuove procedure per la semplificazione dell'iter di riconoscimento degli esami sostenuti all'estero
Servizi alla ricerca	Assicurare un adeguato supporto informativo, tecnico ed amministrativo per favorire la partecipazione a bandi e a programmi internazionali, comunitari, nazionali e regionali per il finanziamento di progetti di ricerca, anche attraverso la creazione di unità miste (tecnico-scientifica e tecnico-amministrativa) per il supporto alla redazione di proposte di partecipazione, nonché alla loro rendicontazione	Nessun costo aggiuntivo	Numero di ricercatori coinvolti nei progetti competitivi sul totale dei ricercatori	SI/NO		100%		
			Incidenza dei finanziamenti					
	Supportare con procedure, software e personale adeguati l'attività di valutazione della ricerca, sia per le rilevazioni dell'ANVUR e del Ministero, sia per fini interni		Nessun costo aggiuntivo		SI/NO	Il supporto è stato fornito	100%	
Servizi all'internazionalizzazione	Rendere più fruibile ed accessibile a livello internazionale l'informazione istituzionale relativa all'attività di didattica e di ricerca dell'Ateneo attraverso il completamento del sito <i>web</i> in lingua inglese e contribuire alla produzione di materiali di promozione istituzionale in lingua straniera	Standard di qualità e carte dei servizi	Nessun costo aggiuntivo	Aumento della quantità e della qualità del materiale redatto in lingua inglese	SI/NO	Redazione di una guida in lingua inglese	100%	
				Aumento delle pagine del sito <i>web</i> redatte in lingua inglese		Sezione sito web Ufficio Relazioni internazionali completamente in lingua inglese	100%	

Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali	Alienare, alle migliori condizioni, il patrimonio immobiliare che faceva capo all'azienda agraria	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	Vendita effettiva di alcuni dei beni	SI/NO	NO		Non si è ancora potuto procedere con la vendita. In fase di definizione la stima
				Prezzo di vendita corrispondente al valore di mercato		/		
	Assicurare la razionalizzazione dell'attuale sistemazione logistica delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tenendo conto della riorganizzazione dei Dipartimenti, delle finalità di garantire per quanto possibile locali adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, di ridurre gli affitti passivi, di contenere i costi di gestione e di migliorare la fruibilità dei servizi	Contenimento della spesa	€ 28.364,00 + I.V.A per il servizio traslochi	Numero situazioni logistiche analizzate	Elaborazione piano di sviluppo logistico - Economie di spesa	38	100%	Risparmio di € 91.916,22 annui
			Azioni di riorganizzazione individuate nei modi e nei tempi stabiliti	28				
			Utilizzo delle strutture e dei servizi dell'Ateneo a seguito della riorganizzazione	100%				
			Riduzione del numero di contratti di locazione di immobili	3				
	Implementare le procedure inerenti il sistema informatico, per migliorare i servizi e garantirne la continuità e l'affidabilità del funzionamento	Standard di qualità	€ 133.932	Numero di interventi tecnico-informatici necessari e numero di interventi espletati con esito positivo	SI/NO		99,58%	
				Implementare il flusso informativo per il controllo di qualità				
	Progettare il nuovo polo bibliotecario umanistico da realizzarsi nel Complesso di San Girolamo	Contenimento della spesa		Predisposizione del progetto indicato nei modi e nei tempi stabiliti	SI/NO	/		Si è proceduto alla risoluzione del contratto con la ditta appaltatrice
	Ricercare soluzioni ed avanzare proposte che consentano l'alienazione di altre componenti del patrimonio immobiliare non adibito alle attività istituzionali e dei collegi universitari, da attuare coerentemente con i valori di mercato al fine di ridurre l'indebitamento ed acquisire risorse per gli investimenti	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	Rispetto delle tempistiche pro	Elaborazione piano di sviluppo logistico – Soluzione riguardante i Collegi	Accordo con ERSU di comodato gratuito ventennale per Collegi universitari	100%	
Supportare la programmazione, il monitoraggio, il controllo e la valutazione delle politiche di bilancio, anche attraverso la misurazione e il monitoraggio delle prestazioni dell'azione amministrativa tramite indicatori di quantità e qualità che consentano un'adeguata valutazione dei riflessi economici delle politiche adottate e permettano una periodica verifica del rispetto degli equilibri economici e finanziari di breve e di medio termine dell'Ateneo	Contenimento della spesa	Nessun costo aggiuntivo	Rispetto delle scadenze	SI/NO	SI		Non completamente	
		Coerenza della proposta con il nuovo modello organizzativo dell'amministrazione	SI		Non completamente			
		Riduzione progressiva della spesa complessiva per beni e servizi	SI		Non completamente			
Curare le relazioni sindacali, con un sistema improntato alla correttezza e trasparenza dei comportamenti delle parti in uno spirito collaborativo orientato alla prevenzione dei conflitti; attuare l'accordo sul trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo; garantire le pari opportunità	Pari opportunità	Nessun costo aggiuntivo	Predisposizione ed applicazione dell'accordo sul trattamento accessorio	SI/NO		90%	Manca un prerequisito	
			Numero di incontri di confronto sui problemi del personale tecnico-amministrativo		10	100%		

Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo			Incremento delle informative ai dipendenti in modalità telematiche (posta elettronica, rete intranet)		2	100%		
			Contenimento del numero complessivo di cause o ricorsi		SI	100%		
	Effettuare uno studio finalizzato alla ricognizione delle competenze del personale tecnico-amministrativo in funzione delle attività di formazione in essere e future e predisporre azioni di ottimizzazione nell'impiego delle risorse che vadano anche nella direzione di una valorizzazione del personale	Pari opportunità	Nessun costo aggiuntivo	Realizzazione dello studio ed avvio del bilancio delle competenze del personale tecnico-amministrativo, a sostegno delle attività di formazione e della valorizzazione del personale	SI/NO	SI	100%	
	Fornire il proprio qualificato contributo alla definizione del sistema di misurazione e valutazione delle <i>performance</i> coerente con gli obiettivi strategici, al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso l'identificazione degli <i>standard</i> di qualità dei servizi e la definizione e lo sviluppo di strumenti oggettivi di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa		Nessun costo aggiuntivo	Elaborazione e pubblicazione del piano di misurazione e valutazione delle <i>performance</i>	SI/NO	SI	100%	Elaborato nel 2013, adottato formalmente dal CdA e pubblicato a febbraio 2014 dopo l'adozione del NdV
Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo	Aumento dell'efficacia, dell'efficienza e della tempestività nell'espletamento delle attività, misurate e valutate sulla base di quanto previsto nel Piano della <i>performance</i>	SI/NO	SI	100%		
Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo	Effettuare uno studio finalizzato alla definizione ed acquisizione di un <i>Data Warehouse</i> di Ateneo	Trasparenza	Nessun costo aggiuntivo		SI/NO	Studio effettuato	100%	<i>Data Warehouse</i> non acquisito per valutazione eccessivi oneri
	Garantire una corretta ed adeguata informazione come supporto all'operato degli organi di governo dell'Ateneo, anche al fine di consentire una periodica valutazione dello stato di attuazione dei programmi e dei risultati conseguiti rispetto ai parametri utilizzati dal Ministero per valutare le singole università		Nessun costo aggiuntivo		SI/NO	SI	100%	
* Gli standard di qualità dei servizi secondo le linee guida delle delibere CIVIT non sono stati definiti								

ALLEGATO 3 ALLA DELIBERA 5/2012:*Tabella 3.1 “documenti del ciclo”*

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	21/02/2014	25/02/2014		www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=19060&lang=IT&tipo=TRA&page=2458&cat=29
Piano della <i>performance</i>	30/12/2013	30/12/2013		www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=19060&lang=IT&tipo=TRA&page=2164&cat=30
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	21/02/2014	27/02/2014		www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=19010&lang=IT&tipo=TRA&page=2144&cat=3
Standard di qualità dei servizi	/	/		

ALLEGATO 4 ALLA DELIBERA 5/2012:

Tabella 4.1 Categorie di personale oggetto della valutazione individuale

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% - 49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	/	/	/	/	/	/
Dirigenti di II fascia e assimilabili	/	/	/	/	/	/
Non dirigenti	44	/	SI	X	/	/

Tabella 4.2 Peso (%) dei criteri di valutazione

	contributo alla performance complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzazione di appartenenza	competenze/comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Dirigenti di I fascia e assimilabili	/	/	/	/			/
Dirigenti di II fascia e assimilabili	/	/	/	/			/
Non dirigenti - Cat. D				17%	/	/	83%
Non dirigenti - Cat. EP				50%	/	/	50%

Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	/	/	/

Dirigenti di II fascia e assimilabili	/	/	/
Non dirigenti	44	/	/

Tabella 4.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri			(se no) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
			Critero di valutazione	Peso	Scala valori		
Dirigenti e assimilabili	X		Grado di raggiungimento degli obiettivi	100%	0-100	/	/
Non dirigenti (personale di categoria EP)	X		Grado di raggiungimento degli obiettivi	50%	0-100	/	03/12/2013
			Capacità di coordinamento del personale	15%	1-5		
			Contributo all'innovazione	15%	1-5		
			Qualità complessiva del lavoro svolto, con particolare riferimento ai criteri di efficienza, efficacia ed economicità	20%	1-5		
Non dirigenti	X		Si veda la tabella riportata nella "Scheda allegata B)" al contratto collettivo integrativo pubblicato all'indirizzo http://www.uniurb.it/it/cdocs/CWEB/2507-CWEB-16122013135911-cweb.pdf			/	17/12/2013
Non dirigenti	X		Si veda la tabella riportata nella "Scheda allegata A)" al contratto collettivo integrativo pubblicato all'indirizzo http://www.uniurb.it/it/cdocs/CWEB/2507-CWEB-16122013135911-cweb.pdf			/	17/12/2013

Tabella 4.5 Obblighi dirigenziali

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione?

Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
	X