



UNIVERSITÀ  
DI CAMERINO

## *PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE*

# 2015-2017

(approvato dal Senato Accademico e dal CdA UNICAM nelle rispettive sedute del 27 GENNAIO 2015)

## FINALITÀ

---

Il Piano della performance è lo strumento che guida il ciclo di gestione della performance (articolo 4 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150).

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

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

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

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

## CONTENUTI

---

Nella prima parte del Piano viene data evidenza alla "identità" organizzativa dell'amministrazione, oltre che alla 'mission' e alla 'politica per la qualità' adottate dall'Ateneo.

Vengono quindi evidenziate le risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno. Attraverso l'analisi del contesto esterno sono state messi a fuoco 'rischi ed opportunità', mentre attraverso diversi cicli di audit interno/esterno, legati anche al sistema di gestione per la qualità adottato dall'Ateneo, sono stati analizzati i 'punti di forza e di debolezza' dell'organizzazione UNICAM.

Il Piano riporta infine:

- a) gli indirizzi e gli obiettivi strategico/operativi; gli indicatori per misurazione e valutazione delle performance; gli obiettivi ed i relativi indicatori assegnati al personale di elevata professionalità (EP) responsabile di Macro Settori ed Aree organizzative dell'Ateneo.
- b) il documento di Ateneo: "Sistema di misurazione e valutazione della performance"

## 1. PRINCIPI GENERALI CHE ISPIRANO L'ATTIVITÀ UNICAM

---

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

Ha per fine primario la promozione e lo sviluppo della ricerca e della cultura, attraverso l'alta formazione e l'apprendimento permanente, con il contributo - nelle rispettive responsabilità - di tutte le sue componenti.

Garantisce libertà di ricerca e d'insegnamento e pari opportunità nell'accesso agli studi e nei meccanismi di reclutamento e di carriera, indipendentemente dal genere, dalla religione, dall'etnia e dalle opinioni politiche, nel rispetto dei principi della Carta europea dei ricercatori, del Codice di condotta per il loro reclutamento e del Codice Etico di Ateneo.

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

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

## 2. ATTIVITÀ DI RICERCA, FORMAZIONE E RESPONSABILITÀ SOCIALE

---

### Ricerca e formazione

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

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

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

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

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

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

Cura la diffusione dei risultati della ricerca, delle conoscenze e delle informazioni, attraverso processi di trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi. Costituisce vivaio di talenti ed idee creative, sperimenta forme nuove di partecipazione allo sviluppo di processi e prodotti innovativi, sostenendone le fasi pre-competitive, e favorisce perciò lo sviluppo di iniziative imprenditoriali autonome o partecipate da studenti, giovani laureati, ricercatori in formazione (attività di spin off e start up).

La comunicazione e l'informazione sono per UNICAM le condizioni essenziali per assicurare la partecipazione di tutte le sue componenti alla vita dell'Istituzione, facilitandone l'accesso e la fruizione mediante strumenti convenzionali, informatici e multimediali.

### Strategie di sviluppo e gestione delle risorse umane

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

Per tale fine, definisce piani e programmi per la formazione e l'aggiornamento professionale, in attuazione dei quali organizza incontri, corsi di preparazione e perfezionamento, conferenze. Assume iniziative per l'istituzione e il potenziamento, anche

al suo interno, di servizi per il tempo libero, culturali, di mensa e di asilo nido, nel rispetto delle specificità connesse allo stato giuridico del personale tecnico-amministrativo e docente-ricercatore.

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

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

### 3. MISSION

---

L'Università di Camerino, avvalendosi di una tradizione acquisita in oltre seicento anni di storia, persegue l'obiettivo di diffondere presso un'utenza sempre più diversificata per interessi, condizione sociale e tempo da dedicare alla formazione, l'alta qualità dei suoi studi, ottenuta a partire dai seguenti punti di forza:

- il prestigio scientifico del corpo docente;
- la valorizzazione delle intelligenze e delle capacità emergenti tra le più giovani generazioni, attraverso la possibilità di impiegarle in ricerche avanzate e strettamente collegate con le esigenze di crescita civile e di sviluppo della società;
- il livello e l'ampiezza delle relazioni internazionali attivate;
- la capacità di sperimentare nuove forme di didattica e di rapporto studenti/docenti, anche alla luce delle possibilità offerte dalla Riforma del sistema universitario nazionale e dalle nuove tecnologie.

La qualità degli studi e quella della ricerca ad essi collegata trovano opportunità di ulteriore incremento tramite le occasioni di ricerca applicata che le forze sociali e produttive del territorio mettono a disposizione dell'Ateneo.

Quanto più l'istituzione universitaria – grazie alle varie tipologie di competenza presenti nelle sue strutture scientifiche – riuscirà ad esprimere un alto livello di prestazioni, tanto maggiore sarà l'interesse delle forze esterne a coltivare relazioni e stabilire accordi con l'Università, verificandone concretamente la possibilità di significative sinergie.

E' peculiarità di UNICAM la capacità di dar luogo a connessioni interdisciplinari a partire dai tre fondamentali livelli di conoscenza in essa compresenti:

- le conoscenze umanistiche;
- le conoscenze scientifico-tecnologiche;
- le conoscenze progettuali,

in ciò mettendo a disposizione della società civile, del mondo del lavoro e della produzione, strumenti sempre più avanzati di controllo dei fattori di complessità che caratterizzano il nuovo mondo globalizzato.

UNICAM vede infine nella sua disponibilità a costruirsi come sistema universitario policentrico, in grado di valorizzare con la sua stessa presenza le qualità storiche e ambientali del territorio circostante, un importante fattore di connessione con la realtà produttiva espressa dal sistema economico marchigiano, a sua volta caratterizzato da un modello di tipo diffuso.

#### 4. LA POLITICA PER LA QUALITÀ DELLA DIDATTICA

---

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

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

Le attività svolte sono interpretate come un processo globale, in cui i momenti significativi di contatto con le "parti interessate" (l'insieme degli utenti) sono individuati, monitorati (in base ai risultati attesi ed ai livelli di soddisfazione conseguiti) e continuamente migliorati, adottando una logica di prevenzione e di controllo dei processi chiave ed individuando in maniera chiara responsabilità e competenze.

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

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

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

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

## 5. ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA

Una delle principali modifiche dell'assetto della governance dell'Ateneo, introdotta con l'entrata in vigore del nuovo statuto<sup>1</sup>, è quella riguardante la confluenza di Facoltà e Dipartimenti in Strutture uniche, Autonome e Responsabili di Ricerca e Formazione.

Tali strutture hanno assunto la denominazione di 'Scuole di Ateneo' ed hanno autonomia scientifica, didattica, organizzativa e gestionale.

Quadro delle Scuole di Ateneo UNICAM

SCUOLE DI ATENEIO - STRUTTURE RESPONSABILI DI RICERCA E FORMAZIONE (SARRE)
ARCHITETTURA E DESIGN
BIOSCIENZE E MEDICINA VETERINARIA
GIURISPRUDENZA
SCIENZE DEL FARMACO E DEI PRODOTTI DELLA SALUTE
SCIENZE E TECNOLOGIE

Informazioni e aggiornamenti sulle Scuole di Ateneo:

LINK⇒ <http://www.unicam.it/ateneo/strutture/scuole.asp>

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

per informazioni di dettaglio consultare il sito <http://www.unicam.it/ateneo/organizzazione>

Organi di governo

<b>Consiglio di Amministrazione</b>	<b>Direzione generale</b>	<b>Rettore</b> Prorettore Vicario Prorettori e Delegati del rettore	<b>Senato Accademico</b>
-------------------------------------	---------------------------	------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

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

<b>Comitato dei Sostenitori</b>	<b>Assemblea delle Rappresentanze</b>	<b>Consiglio degli Studenti</b>	<b>Assemblea della Comunità universitaria</b>
---------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------------------

Altri Organi con funzioni specifiche

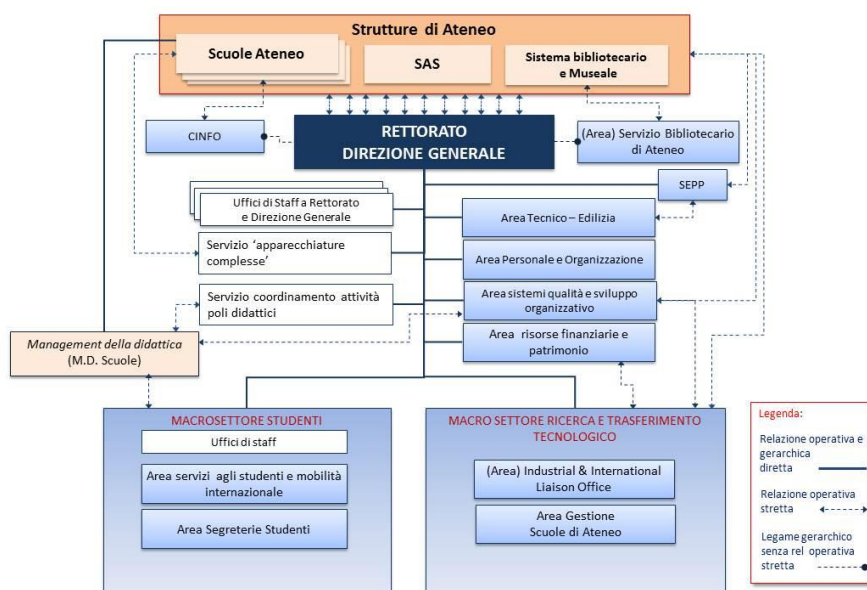
<b>Comitato per lo Sport Universitario</b>	<b>Consiglio Polo Scientifico-Didattico Piceno</b>	<b>Collegio di Disciplina</b>	<b>Comitato Unico di Garanzia</b>	<b>Presidio qualità di Ateneo</b>	<b>Comitato tecnico scientifico Sistema bibliotecario e museale</b>
--------------------------------------------	----------------------------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------------------------------------------

Organi che svolgono funzioni di verifica, monitoraggio e valutazione:

<b>Nucleo di Valutazione di Ateneo</b>	<b>Collegio dei Revisori dei Conti</b>
----------------------------------------	----------------------------------------

<sup>1</sup> Adeguato alla L.240/2010 e emanato con decreto rettorale n. 194 del 30 luglio 2012 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana - Serie Generale - Parte Prima, n. 200 del 28 agosto 2012

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



## 6. IL PERSONALE IN CIFRE

Personale Docente e Tecnico-Amministrativo al 31 dicembre 2014

PERSONALE DOCENTE	TOTALI
Professori Ordinari e Straordinari	55
Professori Associati	95
Ricercatori	101
Ricercatori a tempo determinato	42
<b>TOTALE GENERALE AREA DOCENTE</b>	<b>293</b>
PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	TOTALI
PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	271
PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	1
ALTRO	
<b>TOTALE GENERALE AREA TECNICO-AMMINISTRATIVA</b>	<b>272</b>

## 7. Sistema di assicurazione qualità

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

1. UNICAM promuove azioni sistematiche per la valutazione e la verifica di tutte le proprie attività (formazione, ricerca, servizi per gli studenti e gestione amministrativa) attraverso un Sistema di assicurazione della qualità.
2. Il Sistema si basa su meccanismi di autovalutazione e di valutazione esterna idonei a garantire il continuo miglioramento delle attività svolte.
3. Il Sistema è diretto in particolare a garantire agli studenti una formazione adeguata alle esigenze della società, a favorire un pronto inserimento nel mondo del lavoro, nonché a rimuovere le criticità emerse attraverso le indagini condotte anche tra gli studenti. Esso costituisce inoltre uno strumento per la modulazione delle risorse da attribuire

*alle strutture e per l'attivazione di meccanismi premiali che tengano conto del complesso delle attività richieste al personale docente-ricercatore e tecnico-amministrativo.*

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

La valutazione delle attività svolte dall'Ateneo, in termini di risultati ottenuti e di posizionamento raggiunto nel sistema universitario nazionale e internazionale, consente la razionalizzazione delle scelte fatte da UNICAM in tema di i) didattica, ii) ricerca, iii) organizzazione in senso stretto.

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

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

Oggi l'Ateneo sta lavorando per consolidare e ampliare progressivamente l'ambito del sistema di assicurazione della qualità interno, attraverso un potenziamento del sistema informativo/informatico per il monitoraggio di parametri riguardanti la ricerca, la didattica, i finanziamenti interni ed esterni, la mobilità e la cooperazione internazionale

L'attuale sistema informativo/informatico UNICAM è supportato principalmente, per quanto riguarda la didattica, dal sistema ESSE3-CINECA per la gestione della segreteria studenti e dei servizi didattici agli studenti. Le potenzialità del sistema non sono ancora pienamente sfruttate ed occorre pertanto un ulteriore sforzo per utilizzare a pieno regime tutti i moduli che lo compongono, allo scopo di raggiungere una gestione più efficiente ed efficace di tutti i processi in qualche modo legati alla didattica ed agli studenti, un completo monitoraggio in tempo reale dei parametri ed un'accurata misura degli indicatori relativi alle attività svolte in questo settore.

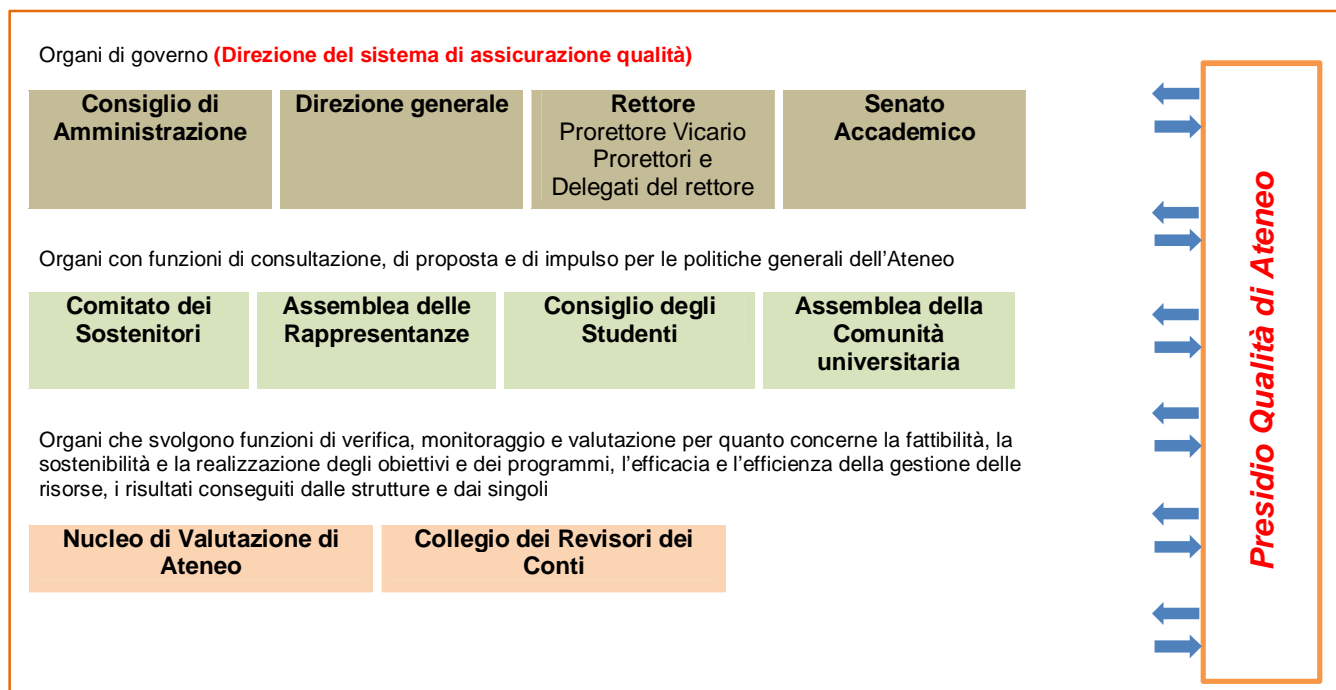
Per quanto concerne la ricerca, la recente attivazione di un sistema di gestione dei dati basato su tecnologia web (UGOV-CINECA), consente di disporre di tutti gli elementi necessari alla valutazione della produttività delle strutture di ricerca e dei ricercatori in esse impegnati.

Infine, il nuovo sistema informatico di gestione del budget (UGOV-CINECA) di Ateneo e dei budget delle SARRF, basato sulla contabilità analitica, attraverso una riorganizzazione finalizzata a ridurre la parcellizzazione, consente una visione statica e per scadenze (previsione/assestamento) dell'efficienza gestionale ad una visione dinamica, aggiornata in tempo reale dei costi delle strutture/attività e della loro capacità di attrarre risorse.

## **Sistema di assicurazione qualità: struttura organizzativa e responsabilità**

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





Articolazioni interne e uffici preposti alle diverse funzioni connesse alla conduzione dei Corsi di Studio anche in funzione di quanto previsto dai singoli quadri della SUA-CdS.

### Presidio Qualità di Ateneo:

#### Composizione

- Presidente Consiglio degli studenti;
- **Delegato all'offerta formativa e relativi sistemi di gestione (Coordinatore);**
- Delegato alla ricerca nazionale, innovazione e promozione delle conoscenze, competenze e tecnologie;
- Prorettore delegato alla valutazione, programmazione e qualità;
- Prorettore delegato alle pari opportunità, trasparenza amministrativa, valorizzazione della Persona;
- Prorettore delegato alle relazioni internazionali, internazionalizzazione della didattica e mobilità;
- Delegato ai rapporti con il Nucleo di Valutazione di Ateneo;
- Direttore Generale;
- Delegati ai servizi di: Orientamento, Tutorato, Stage e Placement;
- Delegato ai sistemi informativi e informatici per la valutazione della qualità;
- Responsabile del Macro-settore Studenti dell'Ateneo;
- Coordinatore tecnico del management della didattica;
- Responsabile dell'Area Sistemi qualità e sviluppo organizzativo.

#### Compiti

Il Presidio Qualità di Ateneo svolge attività di:

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

Nell'ambito delle attività formative:

- a. organizza e verifica il corretto flusso informativo da e verso i Presidi qualità delle Scuole, il Nucleo di Valutazione di Ateneo, le Commissioni paritetiche docenti-studenti, l'ANVUR e il MIUR.

- b. sovrintende al regolare svolgimento delle procedure previste dal Sistema di Assicurazione qualità dell'Ateneo per le attività formative, in conformità con gli obiettivi della programmazione pluriennale dell'Ateneo
- c. organizza e monitora le rilevazioni dell'opinione degli studenti, dei laureandi e dei laureati, regola e verifica le attività periodiche di riesame dei corsi di studio, valuta l'efficacia delle azioni preventive, correttive e di miglioramento.

Nell'ambito delle attività di ricerca:

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

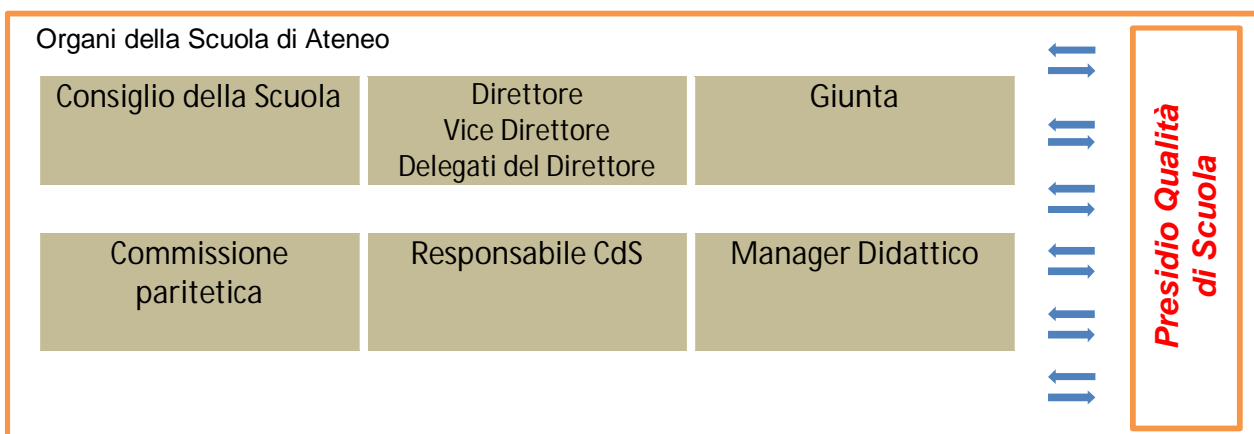
Il Presidio Qualità di Ateneo è assistito, dal punto di vista tecnico-amministrativo, dall'Area Sistemi qualità e sviluppo organizzativo dell'Ateneo, dal Management didattico e dall'Area Servizi agli Studenti; tutta la struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo è comunque chiamata a supportare e soddisfare tempestivamente le eventuali necessità operative e/o informative specifiche riguardanti i vari ambiti operativi del Presidio.

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

**Il Macro settore servizi agli studenti** è la struttura che fornisce il supporto tecnico-operativo e coordina le attività riguardanti i servizi di contesto forniti agli studenti. Cura direttamente e coordina i servizi di SEGRETERIA STUDENTI, i servizi di ORIENTAMENTO, TUTORATO, STAGE E TIROCINI, PLACEMENT, MOBILITA' INTERNAZIONALE, SUPPORTO ALLA FORMAZIONE LINGUISTICA

#### SCUOLE DI ATENEO - Strutture autonome responsabili di ricerca e formazione

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



Composizione dei **Presidi qualità delle Scuole di Ateneo**:

- a. Direttore Scuola di Ateneo (**Coordinatore**)
- b. Responsabili o coordinatori CdS attivati dalla Scuola (di norma uno per ogni CdS)
- c. Delegati servizi di supporto alle attività formative o altri docenti con incarichi nella Struttura (di norma si tratta dei delegati alle attività di: Orientamento, Tutorato, Stage&Placement e Mobilità Internazionale)
- d. Manager Didattico
- e. Manager Amministrativo
- f. Il Presidio qualità si avvale, per ogni CdS, del rispettivo Rappresentante degli Studenti in occasione della redazione del rapporto annuale di riesame

Il Presidio Qualità della Scuola è assistito, dal punto di vista tecnico-amministrativo, dai Manager didattici assegnati alle Scuole di Ateneo che supportano in primo luogo il Direttore della Scuola e gli eventuali coordinatori di corso di studio. Interagiscono con: gli studenti dei corsi di laurea attivati dalla Scuola; i docenti; la segreteria studenti; gli uffici per i servizi agli studenti; l'Area sistemi qualità e sviluppo organizzativo. Hanno il compito di assistere e supportare tutte le attività relative agli aspetti organizzativi della didattica nella Scuola ed in particolare curano l'utilizzo delle procedure operative (CINECA-MIUR ed ESSE3) per la gestione delle attività formative. Coadiuvano inoltre i docenti del corso di laurea per le questioni di gestione operativa che coinvolgono l'amministrazione, gli spazi didattici, la segreteria studenti e in generale le funzioni svolte dai servizi didattici della Scuola.

## **Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance**

Nell'ambito delle attività riguardanti i 'sistemi qualità, monitoraggio e valutazione' UNICAM ha avviato un percorso comune con l'Università di Macerata, per l'elaborazione di uno schema condiviso di 'misurazione e valutazione della performance', da cui è scaturito il documento guida (adottato congiuntamente dai due atenei) che descrive il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP).

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

Il SMVP individua

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità dei processi al fine di consentire la misurazione e la valutazione delle performance nonché le procedure di conciliazione relative all'applicazione dello stesso;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con il sistema di controllo di gestione.

La condivisione delle logiche di misurazione e monitoraggio delle prestazioni delle strutture organizzative e del personale in esse impegnato consentirà ai due Atenei di valutare la possibilità di produrre azioni di miglioramento comuni, sia sul piano della formazione del personale (attraverso la progettazione e realizzazione di piani di formazione e aggiornamento comuni e/o aperti alla partecipazione del personale di entrambi gli Atenei), sia sul piano della organizzazione di servizi tecnici di supporto trasversali, finalizzati alla razionalizzazione delle spese e delle risorse impegnate.

## **8. LA RICERCA E LA DIDATTICA**

---

L'Università di Camerino considera inscindibili e sinergiche le attività di ricerca e di formazione, che insieme contribuiscono allo sviluppo della società della conoscenza.

In conseguenza di ciò:

- a) promuove la connessione fra le attività di ricerca e le attività formative;
- b) favorisce la collaborazione interdisciplinare;
- c) pone l'apprendimento al centro delle proprie attività formative, considerando il suo livello frutto diretto della qualità della ricerca che nell'Ateneo si svolge;
- d) mette in atto azioni di monitoraggio e valutazione delle attività di formazione e di ricerca, al fine di perseguirne il continuo miglioramento, esaltarne i punti di forza, prevenirne e superarne eventuali criticità.

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

E' possibile prendere visione attività di ricerca attualmente in corso collegandosi al sito Internet dell'Ateneo: [LINK⇒ http://www.unicam.it/ricerca/index.asp](http://www.unicam.it/ricerca/index.asp)

oppure consultando i siti delle singole Scuole di Ateneo:

[LINK⇒ http://www.unicam.it/ateneo/strutture/scuole.asp](http://www.unicam.it/ateneo/strutture/scuole.asp)

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

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

UNICAM, anche in concorso con enti pubblici e privati, organizza, coordina e svolge corsi per il conseguimento dei titoli previsti dalla normativa vigente. L'offerta formativa dell'Ateneo comprende altresì master universitari, corsi di perfezionamento, attività di formazione continua, permanente e ricorrente, da realizzarsi anche attraverso la formazione a distanza.

L'ordinamento degli studi, dei corsi e delle attività formative è disciplinato dal Regolamento Didattico di Ateneo. Ulteriori criteri e modalità di svolgimento sono deliberati dalle strutture interessate, nell'ambito dei rispettivi regolamenti.

I regolamenti didattici dei corsi di studio disciplinano la gestione e le modalità con cui le strutture di Ateneo responsabili della ricerca e della formazione destinano i docenti-ricercatori ad esse afferenti allo svolgimento delle attività formative. Disciplina inoltre il riconoscimento totale o parziale degli studi compiuti, al fine di consentire la loro prosecuzione ed il rilascio dei titoli universitari.

Ogni anno UNICAM, pubblica nel manifesto degli studi il quadro dell'offerta formativa per l'anno successivo.

Nel sito internet dell'Ateneo è possibile per gli studenti e tutti gli stakeholder reperire ogni tipo di informazione riguardante l'offerta formativa attuale e quella degli anni precedenti.

[LINK⇒ https://didattica.unicam.it/esse3/Guide/Home.do](https://didattica.unicam.it/esse3/Guide/Home.do)

## 9. SERVIZI DI CONTESTO PER GLI STUDENTI

---

### Servizio Bibliotecario

il Servizio Bibliotecario ha il compito di garantire agli studenti, ai docenti-ricercatori e, secondo regole definite, al pubblico, l'accesso alle fonti bibliografiche di informazione mediante la ricerca, l'acquisizione, la conservazione, lo sviluppo del patrimonio di testi, documenti e beni in ogni formato, mediante l'utilizzo di tecnologie innovative e di buone pratiche. Il Servizio ha inoltre il compito di diffondere i principi dell'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica e promuovere la libera diffusione in rete dei risultati della ricerca prodotta in ateneo.

### Polo Museale di Ateneo

il Polo Museale ha il compito di valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la diffusione della cultura legata al patrimonio medesimo. A tal fine utilizza gli strumenti propri della comunicazione museale e della ricerca e si dota di una policy didattica ed educativa. Il Polo, oltre alla conservazione, restauro, catalogazione ed esposizione del patrimonio culturale, provvede all'organizzazione di manifestazioni ed espressioni artistiche e scientifiche che valorizzano, a livello locale, nazionale ed internazionale, l'attività di UNICAM e il suo impegno culturale.

### Orientamento

Le profonde trasformazioni che la scuola, l'Università e il mondo del lavoro stanno vivendo in questi anni hanno determinato il formarsi di un contesto culturale e socioeconomico complesso e dinamico. Da ciò emerge l'importanza della funzione di 'orientamento', intesa come l'insieme di iniziative progettuali finalizzate a supportare sia i giovani che gli adulti nei momenti di transizione.

Orientamento pre-universitario: nell'ambito di un percorso formativo, l'orientamento pre-universitario fornisce agli studenti delle Scuole secondarie metodologie e informazioni utili per la scelta del corso di studi universitario più adatto ai propri obiettivi e alle proprie capacità.

A tal fine UNICAM propone: visite guidate presso l'Ateneo e Incontri di orientamento negli Istituti di Istruzione Superiore della Regione Marche e di altre Regioni stage in UNICAM; progetto Crediti (progetti formativi per studenti degli ultimi due anni di Scuola superiore); viaggi della Conoscenza (seminari didattici e divulgativi tenuti da docenti UNICAM presso le Scuole); porte aperte in UNICAM (giornate di orientamento per gli studenti delle Scuole superiori); porte aperte in UNICAM estate (opportunità per i futuri studenti universitari di acquisire informazioni approfondite sull'offerta didattica e sui servizi dell'Ateneo)

### Accoglienza Studenti Disabili

L'Università degli Studi di Camerino ha istituito il Servizio Accoglienza Studenti Disabili con lo scopo di garantire agli studenti diversamente abili pari opportunità nell'affrontare gli studi e vivere pienamente l'esperienza universitaria proponendosi di eliminare le barriere (architettoniche, logistiche e didattiche) che si possono manifestare durante la carriera universitaria.

### Consulenza Psicologica

Lo studente è un giovane ma soprattutto una persona che ha un buon equilibrio, UNICAM fornisce un servizio di consulenza psicologica per sostenere gli studenti e permettere loro di superare ostacoli e problemi e far sì che vivano una vita universitaria tranquilla, dando loro la possibilità di un ascolto ed un aiuto specializzato. Il servizio è accessibile a tutti ed è gratuito.

### Tutorato

Il Tutorato contribuisce alla tua formazione culturale e professionale favorendo la più ampia ed attiva partecipazione nei diversi momenti del percorso universitario.

Il Tutorato si propone i seguenti obiettivi:

- assistere lo studente lungo l'intero arco degli studi

- incentivare forme di partecipazione al processo formativo
- rimuovere ostacoli alla formazione mediante iniziative calibrate su bisogni, attitudini ed esigenze di ogni singolo studente.

Il Tutorato di UNICAM si avvale di tutor di supporto e prevede specifiche attività di tutorato di gruppo e di tutorato individuale. Organizza interventi di tutorato didattico, istituisce specifiche figure di tutor per le attività rivolte agli studenti lavoratori e per le forme di didattica in e-learning.

Il Tutor di supporto è un giovane laureando/laureato che, in ogni corso di laurea, ha il compito di aiutare gli studenti ad organizzare lo studio ed ambientarsi nella nuova realtà.

Nel tutorato di gruppo vengono organizzati incontri con i docenti dei corsi di studio, finalizzati ad evidenziare e risolvere, anche attraverso il contributo degli studenti, eventuali problemi emersi nello svolgimento dell'attività didattica. Con il tutorato individuale viene invece assegnato ad ogni studente un docente tutor che ha il compito di seguirlo e consigliarlo durante tutto il percorso di studi, con incontri periodici e su richiesta dello studente stesso.

Il Tutorato didattico, relativamente alle discipline scientifiche di base (matematica, chimica e fisica) e

alla lingua inglese, organizza corsi di Integrazione ed interventi di supporto alla didattica.

Tutor didattici operano anche nei corsi che vengono svolti in modalità e-learning.

Iniziative particolari del Tutorato sono:

- Giornate di Ambientamento delle matricole.
- Gli Appuntamenti del Tutorato (seminari e workshop per gli studenti universitari su tematiche generali tenuti da esperti).

#### Sviluppo Competenze Linguistiche

Oltre a promuovere ed assicurare lo studio delle lingue agli studenti di tutti i corsi di studio attivati dell'Ateneo, UNICAM offre un servizio finalizzato allo sviluppo delle competenze linguistiche dello studente, attraverso convenzioni con istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado e con enti e privati, offrendo un servizio linguistico e didattico anche al di fuori dell'ambito strettamente accademico. Vengono organizzati corsi di lingua inglese, francese, tedesco e italiano per stranieri, tenuti da docenti madrelingua (in classi di max 25 studenti) aperti, qualora ve ne sia la disponibilità, anche al personale dell'Ateneo e ad esterni.

UNICAM mette inoltre a disposizione una biblioteca specializzata e materiale multimediale d'autoapprendimento per tutti coloro che vogliono acquisire una lingua straniera senza frequentare i corsi curricolari. E' disponibile anche un Centro specializzato consorziato dove e' possibile conseguire certificazioni internazionali di lingua inglese.

#### Mobilità Internazionale

L'attività di internazionalizzazione si basa su solidi accordi con Università e Centri di ricerca europei e di Paesi terzi per ogni forma di cooperazione didattica, scientifica e culturale. Viene offerta allo studente l'opportunità di usufruire di speciali convenzioni interuniversitarie per ottenere titoli validi anche all'estero o comunque per risiedere e studiare all'estero, potendo in tal modo di accrescere il bagaglio culturale e le capacità linguistiche e di formazione personale.

#### Borse di studio UNICAM per Paesi terzi

Per incentivare la mobilità studenti, UNICAM assegna annualmente, mediante selezione, borse di studio destinate a studenti iscritti alle lauree di 1°, di 2° livello, Scuole di Specializzazione e dottorandi, che svolgeranno un periodo di tre mesi all'estero finalizzato ad attività di ricerca per la preparazione della tesi o tirocinio/stage presso istituzioni del Paesi terzi, vale a dire quei paesi non inclusi nello spazio economico europeo.

#### Stage

Il collegamento tra il mondo universitario e quello del lavoro rappresenta una delle priorità di UNICAM che organizza per i propri studenti momenti di incontro e dialogo con figure professionali ed aziende.

In questa ottica, lo stage rappresenta uno strumento importante di formazione permette allo studente, al laureando o al neo laureato, di 'fare pratica' in un vero contesto lavorativo; costituisce un'occasione di conoscenza diretta del mondo del lavoro e la possibilità di acquisire, in alcuni casi, una specifica professionalità.

L'Università di Camerino è convenzionata con più di 1800 aziende, enti, amministrazioni e studi professionali, nei quali è possibile svolgere attività di stage, sia in Italia che all'estero.

#### Borse di perfezionamento all'estero

Un periodo di perfezionamento all'estero dopo la laurea, ancor più se sovvenzionato, è un'occasione da non lasciarsi sfuggire. Il Servizio bandisce ogni anno borse di studio - cui possono ambire i neolaureati UNICAM - per la frequenza di corsi o attività di perfezionamento presso istituzioni estere ed internazionali di livello universitario. La durata minima della borsa deve essere di sei mesi e non può superare i dodici mesi.

#### Lifelong Learning Programme

UNICAM propone ai propri studenti diverse possibilità di mobilità internazionale, le più importanti sono:

- il programma d'azione comunitaria per il Lifelong Learning, che si propone in particolare di promuovere gli scambi, la cooperazione e la mobilità tra i sistemi d'istruzione e formazione europei
- il programma ERASMUS per fini di studio, che permette di trascorrere un periodo di studio all'estero (da 3 a 12 mesi), garantendo la possibilità di seguire i corsi, di usufruire delle strutture universitarie, di svolgere ricerche finalizzate alla stesura della tesi di laurea e di ottenere il riconoscimento degli esami sostenuti all'estero, purché preventivamente definiti in un appropriato programma di studio.

#### ERASMUS Student Placement ( tirocini)

Nell'ambito del programma Erasmus viene anche fornita ai laureati UNICAM la possibilità di svolgere tirocini (da 3 a 12 mesi) presso imprese, centri di ricerca, centri di formazione europei, con la garanzia della ricaduta curriculare dell'attività svolta all'estero.

#### Placement (Orientamento post universitario)

Esiste spesso uno scollamento tra la formazione universitaria e la realtà lavorativa in cui lo studente deve inserirsi. Il servizio di orientamento post universitario offre al laureando e al laureato, spazi di riflessione sulle scelte professionali, occasioni di incontro e dialogo con le imprese e 'laboratori' di attività formative di supporto all'orientamento professionale.

Le attività di placement prevedono un approccio integrato di informazione, orientamento e supporto per favorire il tuo inserimento nel mercato del lavoro, tenendo anche conto delle esigenze del territorio. Dopo la laurea è possibile partecipare ad attività di tirocinio in Italia e all'estero, programmi CRUI, Programmi Leonardo Da Vinci e corsi di formazione professionale per lo sviluppo delle tue competenze trasversali. Tra le opportunità a disposizione dei neo-laureati anche il Career day e i laboratori tematici.

Di particolare rilievo l'iniziativa *Giovani + Università = Lavoro*, che si svolge ogni anno, di norma in autunno. Alla giornata sono invitati a partecipare gli studenti universitari e i neo laureati che hanno la possibilità di ascoltare testimonianze di figure professionali diverse, di incontrare aziende e stabilire un contatto diretto con loro, di conoscere esperti del mondo del lavoro, allo scopo di iniziare a definire un proprio progetto professionale

#### Almalaurea

UNICAM aderisce dal 2005 anche al Consorzio universitario AlmaLaurea, per favorire l'incontro fra chi cerca lavoro e chi lo offre, usufruendo di un'organizzazione di elevata qualità a livello nazionale e internazionale. La banca dati Almalaurea infatti rende

disponibili ed accessibili on-line il curriculum dei laureati e favorisce l'incontro fra aziende, università e laureati.

Si tratta di una importantissima opportunità, per ampliare la visibilità del neo-laureato nel circuito delle aziende partner di Alma Laurea sia in Italia che in Europa.

## 10. CONTESTO ESTERNO - RISCHI E OPPORTUNITÀ PER UNICAM

L'analisi è la stessa inserita nel documento di programmazione triennale e deriva dalle attività di Audit interno ed esterno del sistema di gestione per la qualità:

- le opportunità sono i fattori esterni che l'organizzazione può cogliere per migliorare il proprio posizionamento
- I rischi sono i fattori esterni che costituiscono un vincolo nell'operare dell'organizzazione, ovvero eventi che possono influenzare negativamente la performance

RISCHI	OPPORTUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> <li>o La fine del periodo coperto dall'accordo di programma con UNIMC, provincia di MC e MIUR e la prevista conseguente riduzione nell'acquisizione di risorse dal FFO.</li> <li>o Possibile Progressiva riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, cui si associa il divieto alle Università di procedere a nuove assunzioni nei casi in cui la spesa per assegni fissi al personale di ruolo ecceda i limiti prefissati [L. finanziaria 2009, n.191; DL 49/2012]</li> <li>o Limitazione del ricorso a forme di lavoro flessibile [L. finanziaria 2009, n.191 e L. 240/10].</li> <li>o Possibilità di declaratoria di dissesto finanziario nell'ipotesi in cui l'università non riescano a fare fronte ai debiti liquidi ed esigibili nei confronti dei terzi. Obbligo di accantonamento su alcune disponibilità programmate e non impegnate, da trasferire successivamente al bilancio dello Stato; [Disegno di Legge sulla Riforma Universitaria]</li> <li>o Limitazione del turnover delle cessazioni dell'anno precedente;</li> <li>o Requisiti di docenza e di numerosità studentesca dei corsi relativi alla sostenibilità ed alle regole per l'istituzione/attivazione dei corsi di studio;</li> <li>o Introduzione delle nuove regole ANVUR per il processo AVA (autovalutazione, valutazione, accreditamento) dei corsi di studio e delle sedi universitarie;</li> <li>o Introduzione di criteri che restringono la possibilità di attivare corsi di studio in sedi collegate [D.M. 23 dicembre 2010 n.50]</li> <li>o La posizione geografica che frena le possibilità di ottenere risultati soddisfacenti per quanto concerne le indicazioni contenute sia nelle Linee guida del MIUR per la programmazione, sia nel meccanismo premiale per l'FFO. In particolare per ciò che</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o La situazione di vantaggio rappresentata dalla sintonia con quanto previsto dalla riforma dell'Università in merito a: <ul style="list-style-type: none"> <li>- sistema di governance dell'Ateneo</li> <li>- razionalizzazione delle strutture di didattica e di ricerca</li> <li>- sistema di contabilità economico-patrimoniale,</li> <li>- sistema monitoraggio e gestione qualità</li> <li>- sistema di reclutamento del personale accademico.</li> </ul> </li> <li>o I fondi europei per la ricerca (in particolare per giovani ricercatori) e le prestazioni c/terzi rappresentano una risorsa che l'Ateneo dovrà avere cura di rafforzare ulteriormente nel futuro, anche in vista dell'introduzione dei possibili incentivi ministeriali legati anche alla capacità di autofinanziamento.</li> <li>o L'adozione dello strumento operativo relativo alla gestione della performance, secondo quanto previsto dalla legge 150/2009, al fine di favorire una maggiore produttività del personale, collegata a politiche di incentivazione trasparenti.</li> <li>o Il sistema di gestione dei corsi di dottorato basato su una Scuola di Ateneo per l'alta formazione (SAS) ed il nuovo sistema di reclutamento dei dottorandi costituisce un importante strumento di internazionalizzazione e di crescita nei numeri e nella qualità della formazione del terzo ciclo dell'Ateneo.</li> <li>o La capacità di acquisire partnership internazionali dimostrata dalle strutture didattiche che hanno stipulato accordi con Università straniere per il rilascio del doppio titolo rappresenta un grande strumento di crescita nella reputazione internazionale dell'Ateneo, oltre a garantire una migliore rispondenza ai requisiti MIUR per l'attivazione dell'offerta didattica</li> <li>o La capacità di attivare spin off dimostrata anche in un contesto territoriale non particolarmente fertile per l'imprenditorialità giovanile permette di accreditarsi e rendersi visibili nel territorio attraverso una ricaduta</li> </ul>



RISCHI	OPPORTUNITÀ
<p>riguarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la capacità di incrementare la percentuale di borse di dottorato da enti terzi</li> <li>- la ricaduta occupazionale dei percorsi formativi;</li> <li>- la capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca dalle imprese e da fonti non istituzionali</li> <li>- la possibilità di acquisire risorse da terzi per servizi o prestazioni</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gli indicatori utilizzati dal MIUR per assegnare il fondo per la programmazione triennale e gli incentivi per la mobilità premiano gli atenei che destinano i punti organico a Strutture con rapporto studente/docente superiore alla mediana nazionale;</li> <li>o Le nuove modalità regionali di attribuzione delle risorse per il finanziamento dei master e della formazione permanente sono un rischio ed una opportunità di crescita. Dipende dal modo in cui l'Ateneo saprà affrontare la sfida della competitività.</li> <li>o La progressiva riduzione dei finanziamenti da parte del MIUR può determinare una mancata capacità delle strutture di ricerca di rinnovarsi e mantenere il necessario livello di competitività anche dal punto di vista logistico strutturale, in assenza di una crescita nella attrattività di risorse da privati</li> <li>o Difficoltà economiche generali del momento, ad esempio imprese che falliscono e che quindi non assumono più, ma anche incremento del tasso di disoccupazione giovanile. Inoltre va considerato che proprio alla luce di questa crisi è aumentato il differenziale tra maturi e iscritti all'università e aumenta il numero di iscritti alle scuole professionali rispetto a quelli dei licei</li> </ul>	<p>sociale dell'attività dell'Ateneo, non solo nel campo della formazione ma anche in quello della ricerca e del trasferimento tecnologico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o La costituzione del Comitato dei Sostenitori che rappresenta una via concreta sia per l'individuazione delle partnership nel mondo dell'impresa e del lavoro, sia per una crescita dell'attrattività dei corsi di studio, sia per la possibilità di potenziare i programmi di Dottorato e di stage curricolare nei CdL e LM mediante il supporto dei portatori di interesse</li> <li>o Le nuove modalità regionali di attribuzione delle risorse per il finanziamento dei master e della formazione permanente che hanno permesso ad UNICAM di avere, con un importante numero di voucher, una notevole opportunità di crescita</li> <li>o Il territorio e le aziende che, avendo la necessità di ristrutturarsi e riconvertirsi, puntano su fattori di crescita legati all'innovazione tecnologica e ricerca</li> </ul>

## 11. CONTESTO INTERNO - PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

L'analisi è la stessa inserita nel documento di programmazione triennale e deriva dalle attività di Audit interno ed esterno del sistema di gestione per la qualità:

- i punti di forza sono le caratteristiche dell'organizzazione per le quali si distingue in senso positivo
- i punti di debolezza sono le caratteristiche dell'organizzazione che presentano margini di miglioramento

DEBOLEZZA	FORZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Scarsa capacità di attrazione di contratti/convenzioni acquisiti da agenzie ed enti esteri e internazionali, in particolare nell'ambito di programmi finanziati dall'Unione Europea [Dati di bilancio]</li> <li>o Dal monitoraggio degli indicatori della valutazione MIUR per l'attribuzione dell'FFO da parte del MIUR sono emersi risultati non soddisfacenti rispetto in particolare ai valori: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Numero di studenti regolari (in relazione al costo standard)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Risultati ottenuti dai ricercatori UNICAM nell'ambito dei programmi di ricerca nazionali</li> <li>o Risultati dei giovani ricercatori UNICAM nei programmi FIRB-IDEAS e FUTURO IN RICERCA</li> <li>o Capacità di coinvolgere, attraverso l'azione dell'IILO, aziende del territorio e realizzazione di nuovi spin-off</li> </ul>

DEBOLEZZA	FORZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risultato della valutazione della ricerca nell'esercizio ANVUR VQR 2004-2010</li> <li>▪ Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. precedente</li> <li>▪ Mobilità internazionale degli studenti (in particolare l'incoming erasmus e la % di coloro che si laureano avendo acquisito CFU all'estero)</li> <li>○ Dal monitoraggio svolto dal Sistema di gestione per la Qualità sono emersi i seguenti punti: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crescita delle iscrizioni e mancata programmazione per l'adeguamento delle strutture didattiche e del personale di supporto tecnico che rende problematico il mantenimento del livello qualitativo dei CdS della Scuola del Farmaco e Architettura e Design [Audit interno]</li> <li>▪ La percezione diffusa di uno scarso impegno dedicato a comunicare e rendere evidenti gli obiettivi dell'Ateneo a tutti i livelli organizzativi ed a tutto il personale [Audit interno]</li> <li>▪ Basso grado di coinvolgimento nella programmazione dei CdS da parte dei docenti affidatari di attività formative [Audit interno]</li> <li>▪ Pochi strumenti (o poca consapevolezza degli stessi) a disposizione dei responsabili dei CdS per intervenire sui singoli docenti in caso di necessità di azioni correttive nello svolgimento delle AF [Audit interno]</li> <li>▪ Necessità di correlare al documento di programmazione triennale specifici obiettivi ed indicatori adeguati al monitoraggio delle attività volte al conseguimento degli stessi. [Audit esterno]</li> <li>▪ Il grado di coinvolgimento nelle logiche del sistema organizzativo e nei progetti di miglioramento promossi dalla Direzione UNICAM non è uniforme e generalizzato per tutte le strutture e per tutti i docenti coinvolti. [Audit esterno]</li> </ul> </li> <li>○ Altri punti critici: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alcuni corsi erogati dimostrano una scarsa attrattività, rimanendo costantemente al di sotto dei "numeri di riferimento" a livello nazionale</li> <li>▪ Riduzione delle risorse per il diritto allo studio anche a livello nazionale.</li> <li>▪ Invecchiamento delle strutture e delle apparecchiature di didattica e di ricerca</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Incremento nel numero medio di borse di Dottorato, anche per le sinergie realizzate, e attrazione di dottorandi provenienti da altri atenei e dall'estero;</li> <li>○ Nuova struttura di governance dell'Ateneo introdotta con il nuovo Statuto</li> <li>○ Capacità di attrarre studenti da fuori regione e dall'estero;</li> <li>○ Sistema di contribuzione studentesca fortemente rivolto a premiare capaci e meritevoli.</li> <li>○ Soddisfazione degli studenti espressa nelle indagini di customer satisfaction [risultati questionari didattica e interviste telefoniche]</li> <li>○ Soddisfazione dei laureati sul corso di studio appena concluso [Indagini Alma Laurea]</li> <li>○ Soddisfazione degli studenti per quanto riguarda i servizi di supporto, considerati oggi come uno dei principali motivi per scegliere UNICAM [Interviste telefoniche campionarie]</li> <li>○ Buona ricaduta occupazionale dei CdS malgrado il contesto territoriale sfavorevole [risultati Alma Laurea]</li> <li>○ Proporzioni di borse di studio di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno</li> <li>○ Proporzioni di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato</li> <li>○ Proporzioni di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale</li> <li>○ Proporzioni di entrate per la ricerca scientifica provenienti da enti esterni</li> <li>○ Dal monitoraggio svolto dal Sistema di gestione per la Qualità sono emersi i seguenti punti: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il personale coinvolto nei processi del SGQ mostra un sufficiente grado di consapevolezza/condivisione dei processi svolti e degli obiettivi posti dal sistema. [Audit esterno]</li> <li>▪ L'Audit interno è uno strumento che consente di evidenziare le 'buone pratiche' da condividere fra le strutture dell'Ateneo, [Audit esterno]</li> <li>▪ L'introduzione del ruolo di Manager didattico per ogni Scuola fornisce un supporto tecnico importante che consente ai responsabili di CdS di concentrarsi meglio sulle principali problematiche connesse al processo formativo</li> </ul> </li> </ul>

## 12. OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO 2013-15 E COLLEGAMENTO CON OBIETTIVI DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE NAZIONALE

---

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

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

E sono stati declinati nei seguenti 13 macro-obiettivi:

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

LINK⇒ [http://www.unicam.it/sqg/intranet/Programmazione\\_2013\\_2015/programmazione.htm](http://www.unicam.it/sqg/intranet/Programmazione_2013_2015/programmazione.htm)

## 13. OBIETTIVI DELLE SCUOLE DI ATENEO E INDICATORI PER IL MONITORAGGIO DELLE ATTIVITÀ DELLE STRUTTURE/SCUOLE (PERFORMANCE ORGANIZZATIVA) E DEI SINGOLI DOCENTI-RICERCATORI AFFERENTI (PERFORMANCE INDIVIDUALE)

---

### *Performance organizzativa delle Scuole di Ateneo*

Gli obiettivi delle strutture responsabili di didattica e ricerca vengono individuati dalle Scuole sulla base degli obiettivi di Ateneo e proposti attraverso i rispettivi documenti di programmazione triennale.

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

Per l'analisi complessiva della performance e la conseguente attribuzione del budget viene utilizzato un meccanismo di valutazione delle attività della singola struttura che il Consiglio di

Amministrazione dell'Ateneo determina attraverso la definizione di un panel di indicatori, di norma collegati logicamente alle modalità di valutazione ed agli indicatori con cui il MIUR valuta l'Ateneo nel suo complesso, anche attraverso l'ANVUR (Agenzia Nazionale per la Valutazione dell'Università e della Ricerca).

Gli indicatori, come già detto, sono individuati fra quelli ANVUR relativi alla "valutazione periodica", descritti nel documento AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento) e rimodulati da UNICAM secondo quanto descritto nelle seguenti tabelle.

Tabelle Indicatori:

A. Indicatori per la Valutazione Periodica della ricerca, delle attività di terza missione e del contributo organizzativo Peso sul totale 60%			
Indicatore AVA - ANVUR		Indicatore UNICAM	Logica dell' indicatore e fonte dati
r1	AVA1. Percentuale dei docenti che non hanno pubblicato negli ultimi 5 anni (inattivi)	Numero di docenti-ricercatori con almeno due prodotti della ricerca ANVUR nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t	I ricercatori devono contribuire positivamente alle valutazioni della Scuola e dell'Ateneo. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore
r2	AVA2. Produzione scientifica per area degli ultimi 10 anni/docenti di ateneo	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per i prodotti della ricerca ANVUR nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola	Vengono utilizzati i punteggi (che tengono conto dell'Area del docente) assegnati con il 'Documento di monitoraggio docente-ricercatore' e sommati per Scuola. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore: sezione 2.1 (a) – attività ANVUR
r3	AVA6. Rapporto numero di progetti in bandi competitivi/docenti dell'ateneo negli ultimi 5 anni	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per la presentazione di progetti di ricerca su bandi competitivi nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola	Viene valorizzata la capacità da parte della struttura di produrre progetti scientifici competitivi (quantità) Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore
r4	AVA7. Percentuale di prodotti negli ultimi 5 anni con coautori internazionali	Numero di 'prodotti della ricerca ANVUR' con coautori internazionali nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t	Viene misurata l'attività svolta in collaborazioni internazionali, valorizzando la capacità dei docenti o della struttura stessa di attivare iniziative comuni a livello internazionale Fonte dati: banca dati UGOV Ricerca
r5	AVA3. Numero di premi nazionali e internazionali	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per la supervisione di studenti di dottorato nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti Scuola	Viene misurata l'attività di formazione di nuovi ricercatori. Fonte: Documento monitoraggio docente-ricercatore: sezione 2.2 (e) – supervisione di studenti di dottorato
r6	AVA13. Numero di mesi-uomo di docenti / ricercatori stranieri trascorsi in ateneo	Numero di mesi-uomo trascorsi all'estero o in altre strutture di ricerca italiane nell'anno precedente (t-1) + numero di mesi-uomo di docenti stranieri o comunque di altre strutture di ricerca italiane accolti nell'anno precedente (t-1)	Valorizzazione della mobilità internazionale e nazionale per motivi di ricerca Fonte dati: banca dati UNICAM La valorizzazione riguarda la capacità di attrarre risorse dall'esterno. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore
r7	AVA10. Rapporto fatturato conto terzi e progetti di ricerca vinti in bandi competitivi/numero docenti negli ultimi 10 anni	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per il finanziamento di progetti di ricerca e conto terzi nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola	Viene valorizzata la capacità di produrre brevetti da parte dei docenti della struttura Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore
r8	AVA9. Numero medio di brevetti per docente negli ultimi 10 anni	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per brevetti nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola	Viene premiata la capacità di generare spin-off Fonte: banca dati UNICAM - ILO
r9	AVA11. Numero di spin off degli ultimi 10 anni	Numero di iniziative di Spin Off o Start up attivate nei 5 anni precedenti a quello di riferimento t	Viene premiata la capacità di generare spin-off Fonte: banca dati UNICAM - ILO
r10		Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per attività istituzionali nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola	Viene valorizzato il grado di collaborazione organizzativa dei docenti della Scuola Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore sezione 2.4 (è esclusa nella valorizzazione di questo indicatore la voce riguardante la partecipazione come "membro in istituzioni commissioni nazionali o internazionale di alto profilo")
r11		Numero di iniziative didattiche post laurea (Scuole di Specializzazione, Master, Corsi di perfezionamento)	Viene valorizzato il grado di collaborazione organizzativa della Scuola relativamente al sostegno fornito per l'organizzazione di iniziative di formazione post Laurea

## Altri indicatori suggeriti dall'ANVUR non inclusi nel 'panel' UNICAM

AVA4. Attività di divulgazione scientifica e culturale	La divulgazione scientifica è sicuramente un valore aggiunto per le attività di ricerca e didattiche, per una significativa ricaduta delle stesse e per agevolare all'esterno la percezione della significatività dell'azione svolta. Si ritiene ancora difficile però identificare e monitorare le diverse e molteplici tipologie di iniziativa svolte dall'Ateneo.
AVA5. Fellow (o equivalenti) di società scientifiche	Questa tipologia di riconoscimento può essere inclusa nell'indicatore 5 (AVA3)
AVA8. Numero medio di tesi di dottorato per docente	Questo indicatore non sembra particolarmente significativo per la valorizzazione delle attività di ricerca UNICAM.
AVA12. Numero di attività extra moenia collegate alle aree di ricerca (es. organizzazione di attività culturali o formative, gestione di musei e siti archeologici, organizzazione di convegni...)	L'indicatore è molto simile all'indicatore 11 (AVA4) e non adatto alla misurazione dell'attività della Scuola
AVA14. Risultati VQR	I risultati dell'esercizio VQR si riferiscono ad un periodo (2004-10) poco indicativo dell'attuale performance delle Scuole. Gli indicatori scelti in ogni caso mappano le varie attività valutate dalla VQR in prospettiva del futuro esercizio.

## B. Indicatori per la Valutazione Periodica delle attività formative - Peso sul totale 40%

Indicatore AVA - ANVUR		Indicatore UNICAM	Logica dell'indicatore
f1	AVA7. Quota studenti fuori corso (studenti iscritti al corso per un numero di anni superiore alla durata normale del corso di studio)	Numero di studenti iscritti nell'AA (t-2/ t-1) da un numero di anni inferiore o uguale a quello della durata del CdS pesati in base alla tipologia secondo quanto previsto dal MIUR-FFO	Viene valorizzato il numero di studenti iscritti in corso, tenuto conto del costo standard (vedi indicatore MIUR-FFO) Fonte dati: ESSE3/ANS
f2	AVA8. Quota studenti inattivi	Numero di studenti iscritti che acquisiscono almeno 15 CFU nell'anno solare t-1	Viene valorizzata la capacità di progettare e gestire corsi di studio con studenti che procedono regolarmente e con profitto nel proprio percorso di studi Fonte dati: ESSE3/ANS
f3	AVA4. Tasso di laurea (percentuale di laureati all'interno della durata normale del corso di studio di I e II livello)	Numero di laureati nella durata normale del corso di studio nell'anno solare t-1	
f4	AVA5. Tasso di abbandono dei corsi di laurea	Numero di studenti iscritti a CdS della Scuola che si iscrivono al II anno / totale degli studenti iscritti al I° anno a CdS della Scuola nell'anno precedente (riferimento alla coorte)	Fonte dati: ESSE3/ANS
f5	AVA10. Esiti occupazionali	% di laureati nelle classi dei CdS della Scuola che lavorano ad un anno dal conseguimento del titolo / % nazionale nelle classi dei CdS della Scuola	Viene premiata la capacità di progettare e sostenere corsi di studio che forniscono buone prospettive occupazionali Fonte dati: ALMA LAUREA
f6	AVA11. Rapporto docenti/studenti per aree formative omogenee (Tabella 2, allegato C, DM 17/2010)	Numero di studenti iscritti nell'AA (t-2/ t-1) a CdS della Scuola / Totale docenti della Scuola	Viene riconosciuta la difficoltà nella gestione di corsi di studio con un alto numero di iscritti rispetto alla dotazione di docenza della Scuola Fonte dati: ESSE3/APO
f7		Numero di docenti che svolgono attività formative provenendo da sedi didattiche 'collegate' / Totale docenti della Scuola	Viene riconosciuto lo sforzo finanziario necessario a sostenere le trasferte dei docenti Fonte dati: ESSE3/APO
f8	AVA20. Corsi e insegnamenti in lingua veicolare	Numero di CdS erogati in lingua inglese e/o in convenzione internazionale / Totale CdS attivati dalla Scuola	Viene premiata la capacità e la scelta di progettare e svolgere CdS 'internazionali' Fonte dati: ESSE3
f9	AVA14. Rapporto studenti in mobilità internazionale per più di tre mesi/studenti iscritti	Numero studenti (in uscita + in ingresso) in mobilità Erasmus (o altra mobilità) che acquisiscono almeno 5 CFU durante il periodo di mobilità / Totale iscritti CdS Scuola	Viene premiata la capacità di organizzare e progettare al meglio con Università partner periodi di formazione in mobilità internazionale per gli studenti, suscitando l'interesse degli studenti per tale esperienza Fonte dati: ESSE3/ASSINT
f10	AVA22. Domande degli studenti (Allegati V e VI bis, scheda di rilevazione n. 1 – domande da 5 a 10)	Attività formative erogate nei corsi attivati dalla Scuola nell'anno accademico t-2/t-1 che ottengono una valutazione media da parte degli studenti superiore al 3 (scala 1-4) alla domanda sulla soddisfazione complessiva / Attività formative erogate nei corsi attivati dalla Scuola	Viene valorizzata la soddisfazione degli studenti UNICAM per le singole attività formative Fonte dati: ESSE3/USIQUAL

f11		<b>Grado di soddisfazione dei laureati (valore medio domande sulla soddisfazione generale) - Livello di soddisfazione (% decisamente SI) sul corso di laurea</b>	Viene valorizzata la soddisfazione dei laureati UNICAM che hanno ultimato l'intero percorso formativo Fonte dati: ALMALAUREA – PROFILO DEI LAUREATI
f12	AVA23. Risultati del processo di Assicurazione di Qualità	<b>Numero di attività formative svolte da docenti in CdS di Scuole diverse da quella di afferenza nell'AA t-2/t-1</b>	Vengono valorizzate le attività che determinano pure un miglioramento dei parametri di valutazione della Scuola che "riceve" la prestazione.
f13	Ogni anno il POA svolge un ciclo di audit interno durante il quale viene valutato il modo con cui i CdS applicano il sistema di assicurazione qualità per l'accreditamento ANVUR. Fonte dati: POA	<b>Valutazione del POA nell'ultimo ciclo annuale di audit interno (valutazione su una scala da 1 a 4)</b>	Ogni anno il POA svolge un ciclo di audit interno durante il quale viene valutato il modo con cui i CdS applicano il sistema di assicurazione qualità per l'accreditamento ANVUR. Fonte dati: POA

### Altri indicatori suggeriti dall'ANVUR non inclusi nel 'panel' UNICAM

#### NOTA:

L'elenco completo di indicatori suggeriti dall'ANVUR sono di estremo interesse per il monitoraggio delle attività dell'Ateneo. Per le attività formative UNICAM ha adottato l'insieme di indicatori ANVUR e ne tiene conto, ad esempio, nella fase di riesame delle attività dei singoli CdS. In questo contesto di premialità per le Scuole di Ateneo si è ritenuto invece opportuno sfolire l'elenco e scegliere quelli ritenuti più significativi per questa operazione.

AVA1. Numero medio annuo CFU/studente
AVA2. Percentuale di iscritti al II anno con X CFU
AVA3. Numero di CFU studenti iscritti al corso di studio da 2 anni/studenti iscritti
AVA6. Quota di studenti lavoratori
AVA9. Tempo medio per il conseguimento del titolo
AVA12. Percentuale di corsi di studio con test in ingresso
AVA13. Rapporto tra numero di CFU acquisiti estero/studenti iscritti
AVA15. Rapporto studenti con più di 15 CFU acquisiti all'estero/studenti iscritti
AVA16. Docenti in mobilità internazionale (mesi/uomo in entrata e in uscita)
AVA17. Corsi di dottorato internazionali
AVA18. Studenti iscritti con titolo per l'accesso non italiano/studenti iscritti
AVA19. Fondi di ateneo (non Erasmus) per la mobilità internazionale
AVA21. Rapporto tra studenti provenienti da altro Ateneo/studenti laureati presso l'Ateneo iscritti ai corsi di laurea magistrali (in alternativa al AVA17)

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

### *Performance individuale dei docenti-ricercatori*

UNICAM ha deciso di dotarsi di un sistema di monitoraggio e valutazione delle attività del singolo docente/ricercatore (di seguito ricercatore) in coerenza con la Carta Europea dei

Ricercatori e le raccomandazioni, di seguito riportate, della Commissione Europea dell'11.03.2005, *Gazzetta della Commissione Europea*<sup>2</sup>

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

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

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

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

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

#### Criterio generale di valutazione

La valutazione associata alla scheda prevede di stimare l'impegno dei singoli docenti/ricercatori considerando separatamente ricerca, formazione, attrazione fondi ed incarichi istituzionali. Ciascuna voce che concorre alla formazione delle suddette attività è misurata in termini di mesi equivalenti: se a una generica attività viene associato un punteggio  $p$  è da intendersi che per il suo svolgimento si ritengono mediamente necessari  $p$  mesi<sup>3</sup>. Ciò permette di cumulare in un unico indicatore finale l'attività complessiva del docente/ricercatore.

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

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

Poiché i punteggi associati alle attività sono caratterizzati da un certo grado di approssimazione, non ha alcun senso valutare micro-attività: nella scheda si è assunto che

<sup>2</sup> "I datori di lavoro e/o i finanziatori dei ricercatori dovrebbero adottare per tutti i ricercatori, ivi compresi i ricercatori di comprovata esperienza, dei sistemi di valutazione che consentano ad un comitato indipendente (e, nel caso dei ricercatori di comprovata esperienza, un comitato preferibilmente internazionale) di valutare periodicamente e in modo trasparente le loro prestazioni professionali. Queste procedure di valutazione dovrebbero tenere in debito conto la creatività complessiva nella ricerca e i risultati ottenuti, la gestione della ricerca, le attività di insegnamento, le attività di supervisione e di mentoring, le collaborazioni nazionali o internazionali, i compiti amministrativi, le attività di sensibilizzazione del pubblico e la mobilità. Tali aspetti dovrebbero essere considerati anche per lo sviluppo della carriera."

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

attività di impegno inferiore a 0.25 mesi (poco più di una settimana di impegno continuativo) non siano ponderabili.

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

Tenendo conto di quanto detto, un punteggio superiore a 12 è da ritenersi un risultato positivo in termini di impegno del ricercatore.

#### 14. OBIETTIVI DELLE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE (PERFORMANCE ORGANIZZATIVA) E OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL DIRETTORE GENERALE, DEI DIRIGENTI, DEI RESPONSABILI DELLE STRUTTURE T-A E DI TUTTO IL PERSONALE AD ESSE ASSEGNATO (PERFORMANCE INDIVIDUALE)

---

##### Il Direttore generale

- a) È tenuto predisporre annualmente una relazione sull'attività svolta e un documento programmatico di attuazione delle linee individuate dagli Organi di Governo ai sensi di quanto previsto nello Statuto.
- b) È tenuto altresì a rispondere in modo sistematico al Rettore e agli organi Accademici sulle attività, in relazione agli obiettivi assegnati, sui problemi riscontrati, sui risultati raggiunti, tenuto conto del budget assegnato.
- c) Nel perseguimento degli obiettivi assegnati, s'impegna ad instaurare un clima di fattiva collaborazione con i dipendenti dell'Università di Camerino, ed in particolare:
  - i. con i docenti delegati dal Rettore a svolgere funzioni specifiche od a riferire su singoli aspetti della gestione amministrativa;
  - ii. con i rappresentanti sindacali accreditati, garantendo ad essi la massima trasparenza nelle procedure riguardanti la gestione del personale, anche in quelle di propria esclusiva competenza;
  - iii. con i responsabili delle Aree tecnico-amministrative, assicurando ad essi il necessario supporto per il raggiungimento dei risultati di settore.

Quanto delineato nei tre punti precedenti viene valutato dagli Organi di governo dell'Ateneo ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato, anche sulla base della 'relazione annuale sulla performance' che il Direttore Generale redige entro il mese di giugno e del parere del Nucleo di Valutazione di Ateneo inerente la realizzazione del ciclo della performance.

Strutture tecnico-amministrative: Macro-settori, Aree, Servizi di coordinamento, Uffici di Staff

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

Gli obiettivi organizzativi annuali e quelli pluriennali di efficacia/efficienza ed i relativi indicatori sono riportati in allegato insieme alle schede per la valutazione della performance individuale dei Responsabili stessi e dei singoli dipendenti.

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

In allegato: Schede di valutazione delle strutture T-A e dei rispettivi responsabili; schede di valutazione della prestazione dei singoli dipendenti



**Modello per l'incentivazione del personale T-A:**

Il fondo predefinito per la produttività individuale e collettiva serve a finanziare tre distinti livelli di Incentivazione:

- a) **10% del fondo complessivo:** compenso per attivazione di "obiettivi" annuali o pluriennali (monitorabili con cadenza annuale) che abbiano un carattere di elevata innovazione organizzativa e/o di livello inter-Strutturale, collegati agli obiettivi generali della programmazione di Ateneo o comunque ritenuti strategici per l'Ateneo stesso.

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

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

Gli obiettivi dovranno avere le seguenti caratteristiche: elevata innovatività organizzativa e/o potenzialità di acquisizione di finanziamenti esterni; interesse e coinvolgimento a livello di Ateneo o almeno inter-Strutturale; coerenza con gli obiettivi di programmazione pluriennale dell'Ateneo.

A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito a coloro che hanno partecipato alla realizzazione dell'obiettivo il 100% delle risorse previste, in base ai pesi attribuiti dalla Commissione, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale).

- b) **45% del fondo (idem per le eventuali c.d. quote dirette conto terzi):**

I. compenso per attivazione di "azioni organizzative" di struttura (Area, Servizi, Uffici di staff) finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia delle prestazioni della struttura stessa e comunque coerenti anch'esse con gli obiettivi strategici di Ateneo;

II. eventuali compensi per produttività in attività conto terzi.

Le azioni di cui al punto I. potranno essere proposte al Direttore Generale dal responsabile della struttura, previa consultazione o raccolta delle proposte di tutti i dipendenti assegnati alla struttura stessa. Le proposte saranno valutate dal Direttore Generale per la determinazione del finanziamento, tenuto conto per il 50% delle azioni organizzative presentate e per il 50% del numero delle persone afferenti alle strutture. Le proposte saranno parte integrante della Scheda di valutazione della struttura T-A, appositamente predisposta con gli obiettivi annuali attribuiti dal Direttore Generale e le azioni organizzative approvate. A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito alla struttura il 100% delle risorse previste, in base a quanto attribuito dal Direttore Generale, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale). Vengono previste tre fasce: obiettivo totalmente raggiunto 100% delle risorse, parzialmente raggiunto l'80% delle risorse, non raggiunto 0%.

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

- c) **45% del fondo:** compenso per la prestazione individuale fornita nell'arco dell'anno di riferimento, basato sulla valutazione del singolo da parte del Responsabile della Struttura (strumento: Scheda per la valutazione delle performance individuale). Le risorse vengono assegnate sulla base di 5 fasce di punteggio.

Le risorse sono ripartite tra le strutture in ragione del personale afferente.

Alla voce c) l'Amministrazione aggiunge ulteriori € 45.000 del fondo (comprensivi di oneri a carico dell'ente) assegnati al personale in misura di € 10 mensili lordi. Tali risorse non

verranno attribuiti al personale che non è in regola con l'utilizzo del badge e con il consolidamento della scheda oraria entro i 15 giorni successivi alla chiusura del mese.

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

Per l'attribuzione del budget viene definita una quota per il funzionamento della struttura - basata su requisiti strutturali/quantitativi.

---

Documenti allegati al piano della performance:

- A1: Linee Guida per il calcolo degli indicatori per la valutazione della performance organizzativa e la determinazione del budget annuale delle Scuole di Ateneo.
- A2: Obiettivi delle linee guida per la valutazione della performance organizzativa delle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo.
- A3: Documento di monitoraggio delle attività del personale docente-ricercatore
- A4: Schede per la valutazione individuale dei responsabili delle strutture tecnico amministrative e per la valutazione individuale dei collaboratori ad esse attribuiti.

Camerino, 27 gennaio 2015

-----



## Sistema di incentivazione del personale Tecnico-Amministrativo

### PRODUTTIVITA' COLLETTIVA E INDIVIDUALE

Considerato tutto quanto riportato nella premessa le risorse che l'Ateneo decide di destinare alla produttività individuale e collettiva sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia delle prestazioni delle strutture tecnico-amministrative.

Il fondo generale destinato a questo strumento contrattuale è costituito dalle entrate derivanti dai prelievi sulle attività conto terzi e dalle c.d "quote dirette". Le "quote dirette" previste dai responsabili delle attività e calcolate in base all'impegno del personale tecnico e amministrativo sono destinate:

- I. Fino al 70% alle strutture che hanno gestito/collaborato alla realizzazione delle attività stesse;
- II. Almeno il 20% ai fondi per il trattamento accessorio
- III. Almeno il 10% alla costituzione di un fondo di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale;

Le risorse relative al punto I. vengono immediatamente trasferite alla struttura per il 50%, un ulteriore 50% è accantonato come quota di riequilibrio per una eventuale successiva assegnazione.

Il fondo di riequilibrio del Direttore Generale serve a compensare eventuali eccessivi squilibri nell'attribuzione delle risorse alle strutture, squilibri che potrebbero generarsi anche da un andamento particolarmente favorevole delle entrate per attività conto terzi, e si costituisce attraverso le risorse di cui al punto III, integrate dalle economie prodotte dal processo di valutazione delle Aree e degli Uffici di staff previsto dal modello descritto di seguito. Nella distribuzione della "quota di riequilibrio" il Direttore Generale tiene conto delle esigenze generali di Ateneo e delle Strutture, sia su un piano qualitativo che quantitativo. Alla fine dell'anno la quota di riequilibrio non deve presentare economie.

#### Modello per l'incentivazione del personale T-A:

Il fondo predefinito per la produttività individuale e collettiva serve a finanziare tre distinti livelli di Incentivazione:

- a) **10% del fondo complessivo:** compenso per attivazione di "obiettivi" annuali o pluriennali (monitorabili con cadenza annuale) che abbiano un carattere di elevata innovazione organizzativa e/o di livello inter-Strutturale, collegati agli obiettivi generali della programmazione di Ateneo o comunque ritenuti strategici per l'Ateneo stesso.

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

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

Gli obiettivi dovranno avere le seguenti caratteristiche: elevata innovatività organizzativa e/o potenzialità di acquisizione di finanziamenti esterni; interesse e coinvolgimento a livello di Ateneo o almeno inter-Strutturale; coerenza con gli obiettivi di programmazione pluriennale dell'Ateneo.

A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito a coloro che hanno partecipato alla realizzazione dell'obiettivo il 100% delle risorse previste, in base ai pesi attribuiti dalla Commissione, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale).

b) **45% del fondo (idem per le eventuali c.d. quote dirette conto terzi):**

- I. compenso per attivazione di “azioni organizzative” di struttura (Area, Servizi, Uffici di staff) finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia delle prestazioni della struttura stessa e comunque coerenti anch’esse con gli obiettivi strategici di Ateneo;
- II. eventuali compensi per produttività in attività conto terzi.

Le azioni di cui al punto I. potranno essere proposte al Direttore Generale dal responsabile della struttura, previa consultazione o raccolta delle proposte di tutti i dipendenti assegnati alla struttura stessa. Le proposte saranno valutate dal Direttore Generale per la determinazione del finanziamento, tenuto conto per il 50% delle azioni organizzative presentate e per il 50% del numero delle persone afferenti alle strutture. Le proposte saranno parte integrante della Scheda di valutazione della struttura T-A, appositamente predisposta con gli obiettivi annuali attribuiti dal Direttore Generale e le azioni organizzative approvate. A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito alla struttura il 100% delle risorse previste, in base a quanto attribuito dal Direttore Generale, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale). Vengono previste tre fasce: obiettivo totalmente raggiunto 100% delle risorse, parzialmente raggiunto l’80% delle risorse, non raggiunto 0%.

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

- c) **45% del fondo:** compenso per la prestazione individuale fornita nell’arco dell’anno di riferimento, basato sulla valutazione del singolo da parte del Responsabile della Struttura (strumento: Scheda per la valutazione delle performance individuale). Le risorse vengono assegnate sulla base di 5 fasce di punteggio.

Le risorse sono ripartite tra le strutture in ragione del personale afferente.

Alla voce c) l’Amministrazione aggiunge ulteriori € 45.000 del fondo (comprensivi di oneri a carico dell’ente) assegnati al personale in misura di € 10 mensili lordi. Tali risorse non verranno attribuiti al personale che non è in regola con l’utilizzo del badge e con il consolidamento della scheda oraria entro i 15 giorni successivi alla chiusura del mese.

L’intero sistema non comporta incompatibilità.



UNIVERSITÀ  
DI CAMERINO

## Sistema di incentivazione del personale Tecnico-Amministrativo

## Premessa

- ✓ L'attuale normativa prevede un turn-over praticamente azzerato del personale TA, determinando di fatto un decremento numerico costante dell'organico
- ✓ La conseguenza è un incremento consistente dell'impegno richiesto, a fronte di ciò l'Amministrazione vorrebbe poter rispondere almeno con strumenti incentivanti e premiali
- ✓ Il tentativo è quello di superare un'impostazione organizzativa statica, che remunera "il ruolo" a prescindere da come viene svolto, e tenta invece di 'premiare' in modo dinamico chi si dimostra capace di adattarsi con prontezza alle esigenze dell'Ateneo e di assumere atteggiamenti ed iniziative di sempre maggiore proattività nel perseguimento degli obiettivi condivisi e nella soluzione dei problemi organizzativi.

## Premessa 1

- ✓ A tale scopo però le normative attuali legano l'Amministrazione in modo talmente rigido che risulta impossibile finanziare tali strumenti se non attraverso il canale dei proventi derivanti dalle attività conto terzi, o comunque provenienti da fondi esterni.
- ✓ Anche per questo è stata prevista una modifica regolamentare con un aumento delle percentuali di prelievo sulle entrate
- ✓ Le c.d. "quote dirette" previste dai responsabili delle attività e calcolate in base all'impegno del personale tecnico e amministrativo confluiranno nei fondi per il trattamento accessorio, come previsto dal contratto collettivo nazionale (e dai revisori dei conti), e saranno quindi anch'esse attribuite dal responsabile della struttura a seguito di valutazione delle prestazioni.

## Premessa 2

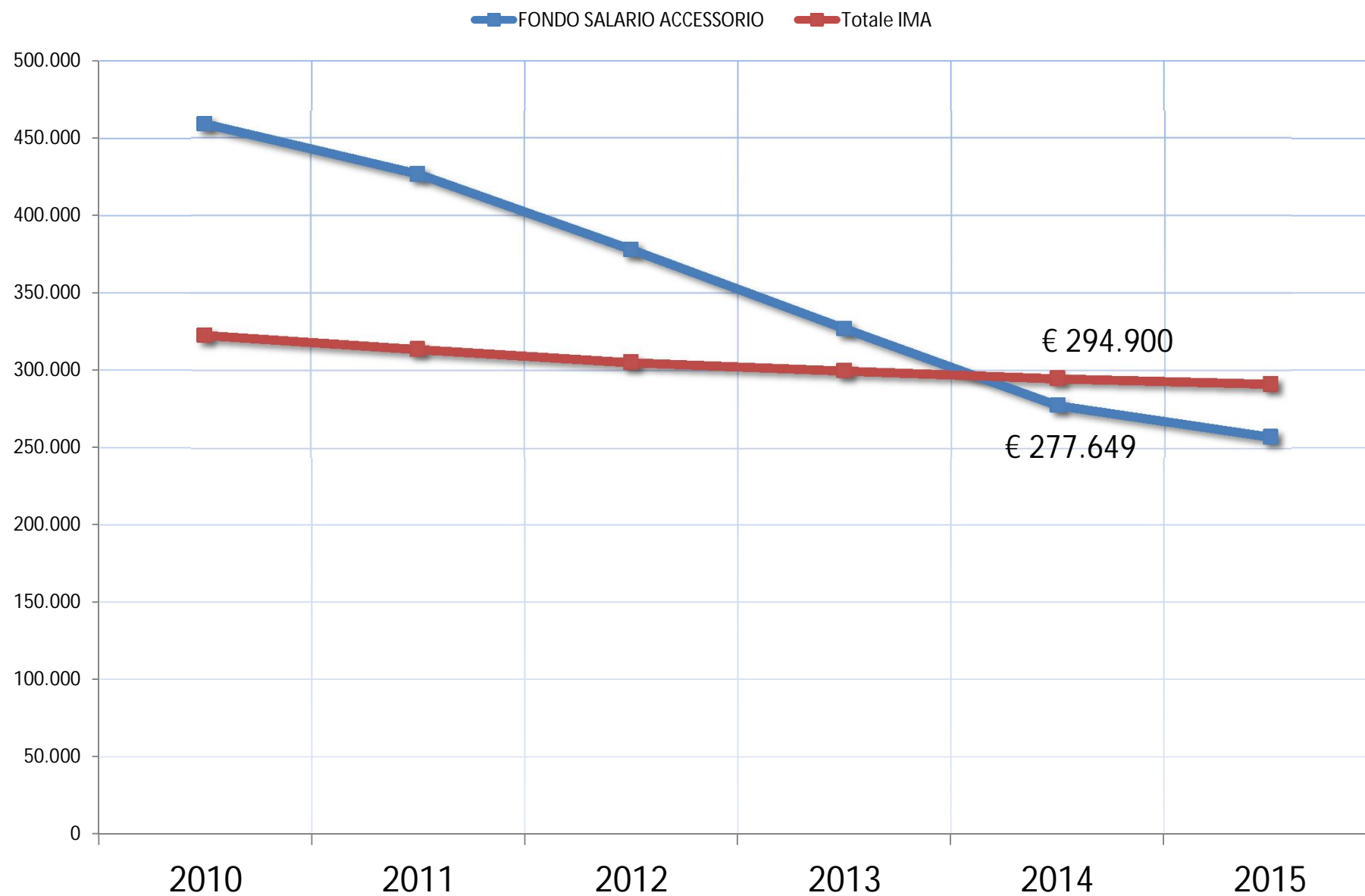
- ✓ Il modello di incentivazione del personale servirà ad investire sulla partecipazione proattiva di tutti i dipendenti, sarà infatti introdotta una programmazione annuale di “obiettivi strategici e innovativi” di Ateneo e di ‘azioni organizzative’ di struttura, alla definizione dei quali potranno partecipare tutti i dipendenti.
- ✓ Le risorse attribuite con questi meccanismi saranno assegnate a fine anno sulla base dei risultati ottenuti e dell’effettiva “produttività” rilevata attraverso il sistema di monitoraggio e valutazione della performance.



## Quadro economico

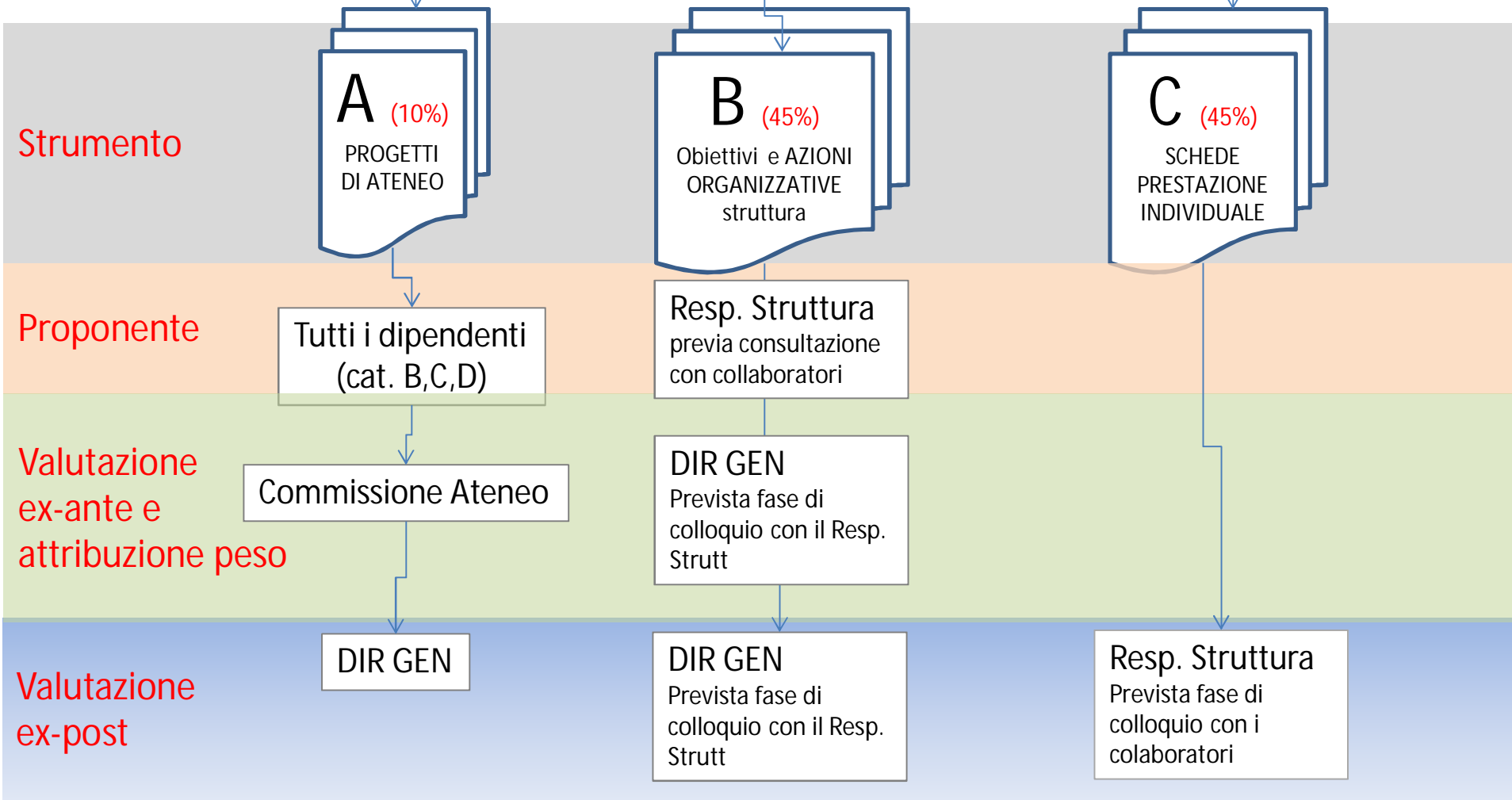
- ✓ Nell'ambito del contenimento della spesa del pubblico impiego, il D.L. 78/2010 (L. 122/2010) decurta sensibilmente il fondo per il trattamento accessorio che dal 2010 è progressivamente diminuito e, qualora rimangano in vigore le attuali disposizioni normative, continuerà a ridursi nei prossimi anni.
- ✓ L'effetto pratico di queste disposizioni ha fatto sì che già dal 2014 il fondo per il trattamento accessorio non era sufficiente a coprire nemmeno l'indennità accessoria mensile (IMA).

## Andamento del 'Fondo salario accessorio' e del 'costo dell'indennità accessoria mensile'



PRODUTTIVITA' COLLETTIVA E INDIVIDUALE

# Strumenti per l'incentivazione della produttività



### Punto A - 10% del fondo complessivo

#### Compenso per il raggiungimento di "obiettivi" annuali o pluriennali

(monitorabili con cadenza annuale) che abbiano:

- un carattere di elevata innovazione organizzativa
- un livello inter-Strutturale
- un collegamento diretto con gli obiettivi generali della programmazione di Ateneo o comunque strategici per l'Ateneo stesso

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

### Punto B - 45% del fondo complessivo

- I. compenso per attivazione di "azioni organizzative" di struttura
  - ✓ Sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti delle prestazioni della struttura
  - ✓ Debbono essere coerenti con gli obiettivi strategici di Ateneo
  - ✓ Saranno proposte al Direttore Generale dal Responsabile della struttura, che è tenuto a consultare preventivamente i dipendenti
  - ✓ Saranno parte integrante della [scheda di valutazione](#) della struttura
  - ✓ Saranno valutate dal Direttore Generale per la determinazione del 50% finanziamento, l'altro 50% delle risorse dipenderà dal numero delle persone afferenti alla struttura.

[Esempio attribuzione azioni](#)

A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito alla struttura:

- Il 100% delle risorse se l'obiettivo viene raggiunto **pienamente**
- l'80% delle risorse se l'obiettivo viene **parzialmente** raggiunto
- nessuna risorsa se l'obiettivo **non viene raggiunto** (o raggiunto in misura ritenuta insignificante)

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

### Punto C - 45% del fondo complessivo

Scheda per la valutazione delle performance individuale da parte del Responsabile della Struttura

- ✓ Le risorse vengono assegnate sulla base di 5 fasce di punteggio (5 profili) nei quali si collocano i singoli a seguito della valutazione ottenuta con la scheda
- ✓ La scheda sarà impostata su una scala di valutazione da 1 a 6 (vengono accolte le esigenze manifestate dai responsabili nella prima applicazione che prevedeva una scala da 1 a 4)
- ✓ Le risorse sono ripartite tra le strutture in base al numero del personale afferente



L'intero sistema non comporta incompatibilità

Il modello è adottato in via sperimentale per un anno. Al termine del periodo di sperimentazione le parti effettueranno una verifica generale e di dettaglio sulle risorse introitate con la nuova regolamentazione

## Compensi per produttività in attività conto terzi svolte direttamente dal personale TA

Le “quote dirette” calcolate in base all’impegno del personale tecnico e amministrativo, sono attribuite:

- i. Fino al 70% alle stesse strutture che hanno gestito/collaborato alle attività
- ii. Almeno il 20% ai fondi per il trattamento accessorio
- iii. Almeno il 10% alla costituzione di un fondo di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale

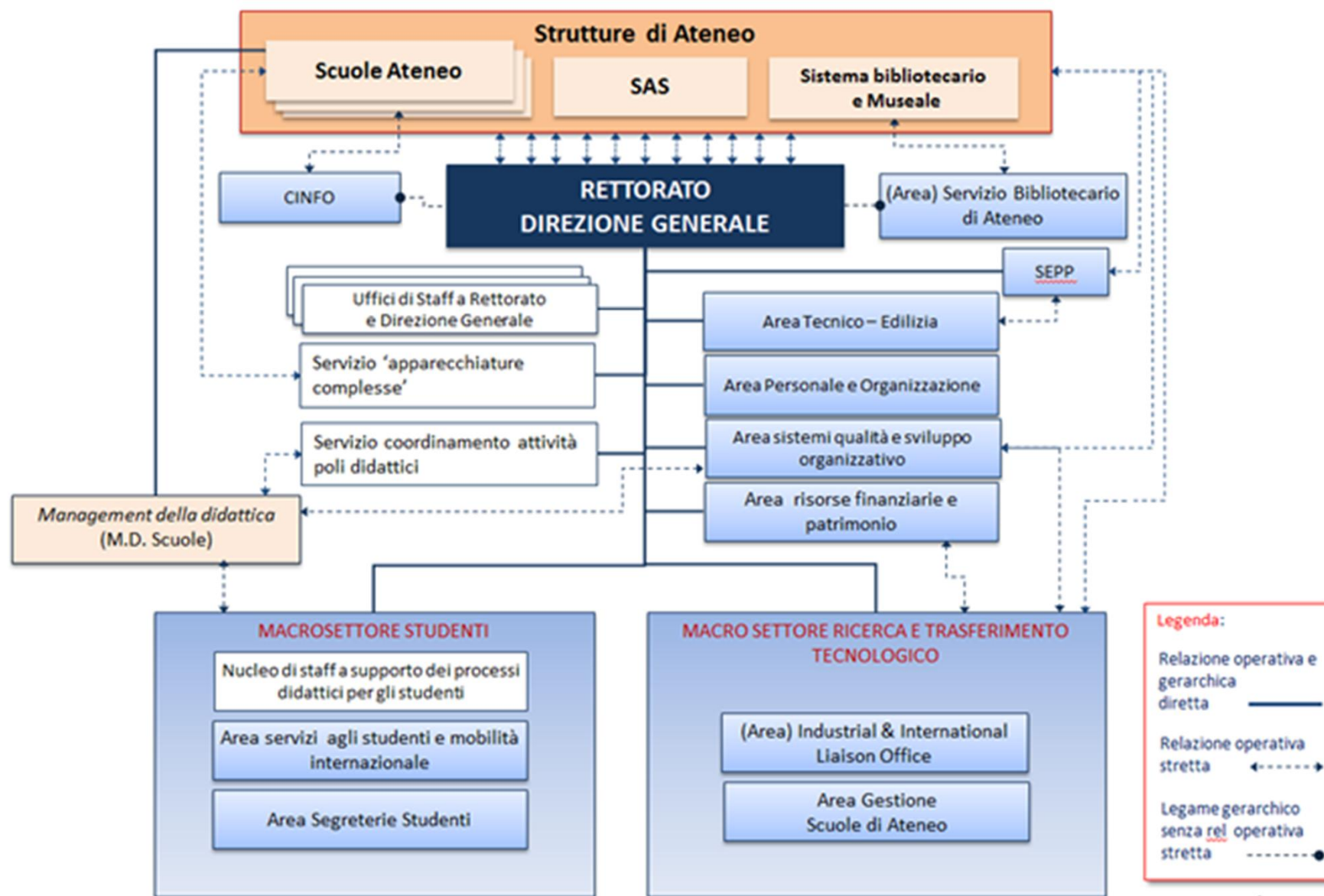
Le risorse relative al primo punto vengono immediatamente trasferite alla struttura per il 50%, un ulteriore 50% è accantonato come quota di riequilibrio per una eventuale successiva assegnazione.

Le risorse vengono gestite dal Responsabile della struttura con la stessa logica del compenso per la produttività

## Il fondo di riequilibrio del Direttore Generale

- ✓ Il fondo serve a compensare eventuali eccessivi squilibri nell'attribuzione delle risorse alle strutture, squilibri che potrebbero generarsi anche da un andamento particolarmente favorevole delle entrate per attività conto terzi
- ✓ Si costituisce attraverso le risorse derivanti dal prelievo del 10% delle 'quote dirette', e dalle economie prodotte dal processo di valutazione delle Aree e degli Uffici di staff
- ✓ Nella distribuzione della "quota di riequilibrio" il Direttore Generale tiene conto delle esigenze generali di Ateneo e delle Strutture, sia su un piano qualitativo che quantitativo
- ✓ La quota di riequilibrio viene sempre assegnata per intero

# Organizzazione



Linee Guida per il calcolo degli indicatori per la valutazione della performance organizzativa e la determinazione del budget annuale delle Scuole di Ateneo

Il presente documento propone una serie di indicatori, ispirati a quelli suggeriti principalmente dall'ANVUR per la valutazione periodica degli Atenei. Gli indicatori vengono utilizzati per misurare e valutare l'efficienza delle Scuole relativamente alla formazione, alla ricerca ed alla partecipazione organizzativa.

Ad ogni indicatore è stato assegnato un peso per tener conto dell'importanza dell'attività svolta ai fini del raggiungimento degli attuali obiettivi strategici di Ateneo.

Per il monitoraggio dei dati l'attuale sistema informatico UNICAM è supportato principalmente, per quanto riguarda la formazione, dal sistema ESSE3-CINECA per la gestione della segreteria studenti e dei servizi didattici agli studenti, per quanto riguarda la ricerca, dal sistema U-GOV ricerca, per la gestione delle risorse finanziarie dal sistema U-GOV contabilità.

Gli indicatori proposti per valutare la produttività e la qualità delle attività di formazione e di ricerca delle Scuole, descritti nelle seguenti tabelle, saranno utilizzati, secondo una logica premiale, per assegnare la quota delle risorse disponibili nel Budget annuale.

Tabella 1: Indicatori ricerca, attività di terza missione e contributo organizzativo con i relativi pesi (distribuzione del 60% della quota premiale del budget per l'anno di riferimento t)

INDICATORI		PESO	Logica e fonte dati	Note
r <sub>1</sub>	Numero di docenti-ricercatori con almeno due prodotti della ricerca ANVUR nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t	0,10	I ricercatori devono contribuire positivamente alle valutazioni della Scuola e dell'Ateneo. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	Il Documento di monitoraggio dell'attività del personale docente-ricercatore consente una rapida estrazione dei dati riguardanti l'indicatore. La soglia di due lavori è finalizzata a ridurre il numero degli improduttivi che sarebbero valutati negativamente in ambito VQR.
r <sub>2</sub>	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per i prodotti della ricerca ANVUR nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,20	Vengono utilizzati i punteggi (che tengono conto dell'Area del docente) assegnati con il 'Documento di monitoraggio docente-ricercatore' e sommati per Scuola. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore: sezione 2.1 (a) – attività ANVUR	I punteggi sono calcolati sommando quelli determinati nella scheda di monitoraggio dei singoli docenti. In caso di coautoraggio, il punteggio è conteggiato per ciascun autore; questo non comporta una sopravvalutazione del punteggio totale della Scuola, in quanto il valore di riferimento per l'attribuzione dei punteggi dipende dal SSD e tiene implicitamente conto della numerosità media degli autori.
r <sub>3</sub>	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per la presentazione di progetti di ricerca su bandi competitivi nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,10	Viene valorizzata la capacità da parte della struttura di produrre progetti scientifici competitivi (quantità) Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	Il documento di monitoraggio – nella sezione 2.1 (b) altre attività - valuta la presentazione dei progetti per i soli coordinatori e attribuisce punteggi diversi a seconda del tipo di bando: - progetto di ricerca europeo come coordinatore - progetto di ricerca europeo come responsabile locale - progetto di ricerca PRIN-FIRB come coordinatore - progetto di ricerca PRIN-FIRB come responsabile locale - progetto competitivo a livello regionale
r <sub>4</sub>	Numero di 'prodotti della ricerca ANVUR' con coautori internazionali nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t	0,05	Viene misurata l'attività svolta in collaborazioni internazionali, valorizzando la capacità dei docenti o della struttura stessa di attivare iniziative comuni a livello internazionale Fonte dati: banca dati UGOV Ricerca	Attualmente il dato non è reperibile con automatismi di estrazione. Potrà essere applicato quando sarà disponibile un sistema che lo consenta oppure attraverso censimento diretto da parte delle Scuole. In questo caso i lavori in coautoraggio dovranno essere conteggiati una sola volta.
r <sub>5</sub>	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per la supervisione di studenti di dottorato nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti Scuola <sup>1</sup>	0,05	Viene misurata l'attività di formazione di nuovi ricercatori. Fonte: Documento monitoraggio docente-ricercatore: sezione 2.2 (e) – supervisione di studenti di dottorato	Il Documento di monitoraggio dell'attività del personale docente-ricercatore consente una rapida estrazione dei dati riguardanti l'indicatore.

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

INDICATORI		PESO	Logica e fonte dati	Note
r <sub>6</sub>	Numero di mesi-uomo trascorsi all'estero o in altre strutture di ricerca italiane nell'anno precedente (t-1) + numero di mesi-uomo di docenti stranieri o comunque di altre strutture di ricerca italiane accolti nell'anno precedente (t-1)	0,05	Valorizzazione della mobilità internazionale e nazionale per motivi di ricerca Fonte dati: banca dati UNICAM	
r <sub>7</sub>	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per il finanziamento di progetti di ricerca e conto terzi nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,15	La valorizzazione riguarda la capacità di attrarre risorse dall'esterno. Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	La sezione 2.3 del documento comprende sia finanziamenti di ricerca che conto terzi. Nella determinazione del punteggio viene valorizzata solo la quota overhead.
r <sub>8</sub>	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per brevetti nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,05	Viene valorizzata la capacità di produrre brevetti da parte dei docenti della struttura Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore	Il documento di monitoraggio – nella sezione 2.1 b) altre attività - valuta la registrazione di brevetti e attribuisce punteggi diversi a seconda del tipo: - brevetto nazionale - brevetto internazionale
r <sub>9</sub>	Numero di iniziative di Spin Off o Start up attivate nei 5 anni precedenti a quello di riferimento t	0,05	Viene premiata la capacità di generare spin-off Fonte: banca dati UNICAM - IILO	L'arco temporale di 5 anni è considerato per limitare eccessive fluttuazioni della performance tenendo conto della particolarità di questo tipo di iniziative.
r <sub>10</sub>	Totale dei punteggi ottenuti dai docenti-ricercatori della Scuola per attività istituzionali nei 3 anni precedenti a quello di riferimento t / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,15	Viene valorizzato il grado di collaborazione organizzativa dei docenti della Scuola Fonte dati: Documento monitoraggio docente-ricercatore sezione 2.4 (è esclusa nella valorizzazione di questo indicatore la voce riguardante la partecipazione come "membro in istituzioni commissioni nazionali o internazionale di alto profilo")	Il documento di monitoraggio – nella sezione 2.4 – incarichi istituzionali - valuta le varie attività valorizzandole opportunamente ed introducendo dei livelli di saturazione ad 8 e 12 punti ogni anno a seconda della tipologia.
r <sub>11</sub>	Numero di iniziative didattiche post laurea (Scuole di Specializzazione, Master, Corsi di perfezionamento, TFA) nell'anno accademico t-2/t-1	0,05	Viene valorizzato il grado di collaborazione organizzativa della Scuola relativamente al sostegno fornito per l'organizzazione di iniziative di formazione post Laurea	Si valuta in questo contesto il contributo organizzativo perché per quanto concerne il funzionamento delle Scuole il budget viene definito 'a monte' con l'Amministrazione

### Sistema di calcolo per l'attribuzione del 60% della quota premiale del budget

Indicatori Ricerca	Peso	S1 Architettura e Design		S2 Bioscienze e Medicina Veterinaria		S3 Giurisprudenza		S4 Scienze del Farmaco e dei Prodotti della Salute		S5 Scienze e Tecnologie		TOTALE
		r <sub>1,S1</sub>	ρ <sub>1,S1</sub>	r <sub>1,S2</sub>	ρ <sub>1,S2</sub>	r <sub>1,S3</sub>	ρ <sub>1,S3</sub>	r <sub>1,S4</sub>	ρ <sub>1,S4</sub>	r <sub>1,S5</sub>	ρ <sub>1,S5</sub>	
r <sub>1</sub>	w <sub>r1</sub>	r <sub>1,S1</sub>	ρ <sub>1,S1</sub>	r <sub>1,S2</sub>	ρ <sub>1,S2</sub>	r <sub>1,S3</sub>	ρ <sub>1,S3</sub>	r <sub>1,S4</sub>	ρ <sub>1,S4</sub>	r <sub>1,S5</sub>	ρ <sub>1,S5</sub>	$\sum_{i=1}^5 r_{1,Si}$
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
r <sub>j</sub>	w <sub>rj</sub>	r <sub>j,S1</sub>	ρ <sub>j,S1</sub>	r <sub>j,S2</sub>	ρ <sub>j,S2</sub>	r <sub>j,S3</sub>	ρ <sub>j,S3</sub>	r <sub>j,S4</sub>	ρ <sub>j,S4</sub>	r <sub>j,S5</sub>	ρ <sub>j,S5</sub>	$\sum_{i=1}^5 r_{j,Si}$
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
r <sub>12</sub>	w <sub>rj12</sub>	r <sub>11,S1</sub>	ρ <sub>11,S1</sub>	r <sub>11,S2</sub>	ρ <sub>11,S2</sub>	r <sub>11,S3</sub>	ρ <sub>11,S3</sub>	r <sub>11,S4</sub>	ρ <sub>11,S4</sub>	r <sub>11,S5</sub>	ρ <sub>11,S5</sub>	$\sum_{i=1}^5 r_{11,Si}$
Coefficienti di ripartizione		$\sum_{j=1}^{11} w_{rj} \rho_{j,S1}$		$\sum_{j=1}^{11} w_{rj} \rho_{j,S2}$		$\sum_{j=1}^{11} w_{rj} \rho_{j,S3}$		$\sum_{j=1}^{11} w_{rj} \rho_{j,S4}$		$\sum_{j=1}^{11} w_{rj} \rho_{j,S5}$		

r<sub>j,Sk</sub> = j-esimo indicatore delle attività di ricerca per la k-esima Scuola

w<sub>rj</sub> = peso del j-esimo indicatore della ricerca

$\rho_{j,Sk} = \frac{r_{j,Sk}}{\sum_{i=1}^5 r_{j,Si}}$  = j-esimo indicatore della ricerca per la k-esima Scuola normalizzato rispetto al totale degli indicatori delle Scuole

Tabella 2: Indicatori per la valutazione delle attività formative con i relativi pesi (distribuzione del 40% della quota premiale del budget per l'anno di riferimento t)

INDICATORI		PESO	Logica e fonte dati	Note
f <sub>1</sub>	Numero di studenti iscritti nell'AA (t-2/ t-1) da un numero di anni inferiore o uguale a quello della durata del CdS pesati in base alla tipologia secondo quanto previsto dal MIUR-FFO	0,20	Viene valorizzato il numero di studenti iscritti in corso, tenuto conto del costo standard (vedi indicatore MIUR-FFO) Fonte dati: ESSE3/ANS	La definizione di studente in corso coincide con quella del MIUR e cioè si prende in considerazione lo studente iscritto da un numero di anni inferiore o uguale alla durata legale del corso di studio a cui è iscritto
f <sub>2</sub>	Numero di studenti iscritti che acquisiscono almeno 15 CFU nell'anno solare t-1	0,05	Viene valorizzata la capacità di progettare e gestire corsi di studio con studenti che procedono regolarmente e con profitto nel proprio percorso di studi  Fonte dati: ESSE3/ANS	Il calcolo viene fatto sulla base dei CFU per anno solare
f <sub>3</sub>	Numero di laureati nella durata normale del corso di studio nell'anno solare t-1	0,05		Il calcolo viene fatto sulla base dei laureati per anno solare
f <sub>4</sub>	Numero di studenti iscritti a CdS della Scuola che si iscrivono al II anno / totale degli studenti iscritti al I° anno a CdS della Scuola nell'anno precedente (riferimento alla coorte)	0,10		Nella rilevazione dei dati si fa riferimento alla coorte di studenti iscritta al I anno nell'AA (t-2/ t-1) e vengono esclusi eventuali trasferiti in ingresso o 'ripetenti'
f <sub>5</sub>	% di laureati nelle classi dei CdS della Scuola che lavorano ad un anno dal conseguimento del titolo / % nazionale nelle classi dei CdS della Scuola	0,05	Viene premiata la capacità di progettare e sostenere corsi di studio che forniscono buone prospettive occupazionali  Fonte dati: ALMA LAUREA	Banca dati Alma Laurea: si fa riferimento all'indagine annuale sulla ricaduta occupazionale più recente ed alla definizione di 'occupati' data da ISTAT. L'indicatore è calcolato come media dei rapporti dei singoli CdS della Scuola
f <sub>6</sub>	Numero di studenti iscritti nell'AA (t-2/ t-1) a CdS della Scuola / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,05	Viene riconosciuta la difficoltà nella gestione di corsi di studio con un alto numero di iscritti rispetto alla dotazione di docenza della Scuola Fonte dati: ESSE3/APO	
f <sub>7</sub>	Numero di docenti che svolgono attività formative provenendo da sedi didattiche 'collegate' / Totale docenti della Scuola <sup>1</sup>	0,05	Viene riconosciuto lo sforzo finanziario necessario a sostenere le trasferte dei docenti Fonte dati: ESSE3/APO	Il calcolo viene fatto sulla base dei docenti in 'mobilità' nell'anno accademico t-1/t
f <sub>8</sub>	Numero di CdS erogati in lingua inglese e/o in convenzione internazionale / Totale CdS attivati dalla Scuola <sup>1</sup>	0,10	Viene premiata la capacità e la scelta di progettare e svolgere CdS 'internazionali' Fonte dati: ESSE3	
f <sub>9</sub>	Numero studenti (in uscita + in ingresso) in mobilità Erasmus (o altra mobilità) che acquisiscono almeno 5 CFU durante il periodo di mobilità / Totale iscritti CdS Scuola <sup>1</sup>	0,10	Viene premiata la capacità di organizzare e progettare al meglio con Università partner periodi di formazione in mobilità internazionale per gli studenti, suscitando l'interesse degli studenti per tale esperienza Fonte dati: ESSE3/ASSINT	Il calcolo viene fatto sull'anno solare t-1
f <sub>10</sub>	Attività formative erogate nei corsi attivati dalla Scuola nell'anno accademico t-2/t-1 che ottengono una valutazione media da parte degli studenti superiore al 3 (scala 1-4) alla domanda sulla soddisfazione complessiva / Attività formative erogate nei corsi attivati dalla Scuola	0,05	Viene valorizzata la soddisfazione degli studenti UNICAM per le singole attività formative  Fonte dati: ESSE3/USIQUAL	Viene preso in considerazione il risultato ottenuto dai vari CdS della Scuola (come media complessiva) nelle risposte alla domanda del questionario sulla soddisfazione generale dello studente (solo frequentante)
f <sub>11</sub>	Grado di soddisfazione dei laureati (valore medio domande sulla soddisfazione generale) - Livello di soddisfazione (% decisamente SI) sul corso di laurea	0,05	Viene valorizzata la soddisfazione dei laureati UNICAM che hanno ultimato l'intero percorso formativo Fonte dati: ALMALAUREA – PROFILO DEI LAUREATI	Banca dati Alma Laurea: si fa riferimento all'indagine annuale sul 'Profilo dei laureati' più recente
f <sub>12</sub>	Numero di attività formative svolte da docenti in CdS di Scuole diverse da quella di afferenza nell'AA t-2/t-1	0,05	Vengono valorizzate le attività che determinano pure un miglioramento dei parametri di valutazione della Scuola che "riceve" la prestazione.	Non riconoscendo queste attività si potrebbe incentivare un meccanismo "anti-solidale" che penalizzerebbe l'ateneo nel suo insieme.
f <sub>13</sub>	Valutazione del POA nell'ultimo ciclo annuale di audit interno (valutazione su una scala da 1 a 4)	0,10	Ogni anno il POA svolge un ciclo di audit interno durante il quale viene valutato il modo con cui i CdS applicano il sistema di assicurazione qualità per l'accreditamento ANVUR. Fonte dati: POA	La scarsa attenzione a questi processi può portare al mancato accreditamento da parte ANVUR

Sistema di calcolo per l'attribuzione del 40% della quota premiale del budget

Indicatori Didattica	Peso	S1 Architettura e Design		S2 Bioscienze e Medicina Veterinaria		S3 Giurisprudenza		S4 Scienze del Farmaco e dei Prodotti della Salute		S5 Scienze e Tecnologie		TOTALE
		$f_{1,S1}$	$\phi_{1,S1}$	$f_{1,S2}$	$\phi_{1,S2}$	$f_{1,S3}$	$\phi_{1,S3}$	$f_{1,S4}$	$\phi_{1,S4}$	$f_{1,S5}$	$\phi_{1,S5}$	
$f_1$	$w_{f1}$	$f_{1,S1}$	$\phi_{1,S1}$	$f_{1,S2}$	$\phi_{1,S2}$	$f_{1,S3}$	$\phi_{1,S3}$	$f_{1,S4}$	$\phi_{1,S4}$	$f_{1,S5}$	$\phi_{1,S5}$	$\sum_{i=1}^5 f_{1,Si}$
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
$f_j$	$w_{fj}$	$f_{j,S1}$	$\phi_{j,S1}$	$f_{j,S2}$	$\phi_{j,S2}$	$f_{j,S3}$	$\phi_{j,S3}$	$f_{j,S4}$	$\phi_{j,S4}$	$f_{j,S5}$	$\phi_{j,S5}$	$\sum_{i=1}^5 f_{j,Si}$
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
$f_{12}$	$w_{f12}$	$f_{13,S1}$	$\phi_{13,S1}$	$f_{13,S2}$	$\phi_{13,S2}$	$f_{13,S3}$	$\phi_{13,S3}$	$f_{13,S4}$	$\phi_{13,S4}$	$f_{13,S5}$	$\phi_{13,S5}$	$\sum_{i=1}^5 f_{13,Si}$
Coefficienti di ripartizione		$\sum_{j=1}^{13} w_{fj} \phi_{j,S1}$		$\sum_{j=1}^{13} w_{fj} \phi_{j,S2}$		$\sum_{j=1}^{13} w_{fj} \phi_{j,S3}$		$\sum_{j=1}^{13} w_{fj} \phi_{j,S4}$		$\sum_{j=1}^{13} w_{fj} \phi_{j,S5}$		

$f_{j,Sk}$  = j-esimo indicatore delle attività formative della k-esima Scuola

$w_{fj}$  = peso del j-esimo indicatore delle attività formative

$\phi_{j,Sk} = \frac{f_{j,Sk}}{\sum_{i=1}^5 f_{j,Si}}$  = j-esimo indicatore delle attività formative della k-esima Scuola normalizzato rispetto al totale degli indicatori delle Scuole