



**PIANO DELLA PERFORMANCE**

**2014 - 2016**

**a cura del Servizio Programmazione e Controllo di Gestione**

**Aprile 2014**



**INDICE**

PRESENTAZIONE DEL PIANO	4
1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	6
1.1 Chi siamo .....	6
1.2 Cosa facciamo .....	6
1.3 Come operiamo.....	7
1.4 Gli Stakeholder .....	8
2 IDENTITA'	9
2.1 L'amministrazione in cifre .....	9
2.1.1 Strutture organizzative .....	9
2.1.2 Offerta formativa.....	13
2.1.3 Popolazione studentesca.....	14
2.1.4 Personale di Ateneo .....	15
2.2 Mandato istituzionale e missione .....	17
2.3 Albero della performance .....	18
2.3.1 L'albero della performance: il collegamento tra mandato e aree strategiche. ....	19
3 ANALISI DEL CONTESTO	20
3.1 Analisi del contesto esterno.....	20
3.1.1 Il quadro normativo di riferimento .....	21
3.2 Analisi del contesto interno .....	22
4 OBIETTIVI STRATEGICI	26
4.1 L'albero della performance: il collegamento tra mandato, aree strategiche e obiettivi strategici .....	26
4.2 Gli obiettivi strategici .....	28
4.2.1 Obiettivi strategici dell'area della didattica .....	29
4.2.1.1 Miglioramento <i>performance</i> offerta formativa .....	29
4.2.1.2 Miglioramento livello internazionalizzazione.....	29
4.2.1.3 Potenziamento <i>placement</i> : "L'occupabilità dei nostri laureati misura la nostra qualità" <sup>31</sup>	
4.2.1.4 Potenziamento orientamento e tutorato .....	31
4.2.1.5 Miglioramento dei servizi agli studenti .....	32
4.2.2 Obiettivi strategici dell'area della ricerca.....	32
4.2.2.1 Rafforzamento innovazione e trasferimento tecnologico .....	32
4.2.2.2 Miglioramento <i>performance</i> ricerca .....	33
4.2.3 Obiettivi strategici dell'area servizi strumentali.....	33
4.2.3.1 Equilibrio finanziario.....	33
4.2.3.2 Adeguamento ordinamento Ateneo alla normativa nazionale.....	34
4.2.3.3 Razionalizzazione e miglioramento delle strutture e delle infrastrutture .....	34
4.2.3.4 Rafforzamento competenze personale e miglioramento <i>performance</i> organizzativa e individuale .....	34
4.2.3.5 Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza .....	35
4.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi di II livello .....	37
4.3.1 L'albero della performance: il collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi di II livello	37
4.4 Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e di posizione EP.....	41
4.5 Gli obiettivi assegnati al personale di categoria D con e senza ruolo di responsabilità, C e B .....	41
5 PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	44
5.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano .....	44
5.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	44
5.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance .....	44



## PRESENTAZIONE DEL PIANO

Direttore Generale, Dott.ssa Luisiana Sebastianelli  
Magnifico Rettore, Prof. Ing. Sauro Longhi

Il d.lgs. n.150/2009 definito  *riforma Brunetta*  prevede l'attivazione anche da parte delle Università di un ciclo generale di gestione della  *performance*  al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro nella prospettiva del miglioramento continuo delle prestazioni e dei servizi resi.

Accanto alle attività di valutazione sulle funzioni primarie della didattica e della ricerca, previste dalla legislazione consolidata nel tempo, il ciclo di gestione della  *performance*  introduce il passaggio all'orientamento al risultato che seppure "in piena autonomia e con modalità organizzative proprie" (articolo 2, comma 1, lett. r) L.240/2010) richiede anche alle Università di adottare procedure di valutazione delle strutture e del personale.

L'Università Politecnica delle Marche ha adottato da diversi anni, ottenendo la relativa certificazione, il sistema di gestione della qualità ISO 9001:2008 della didattica oltre che della erogazione e gestione dei servizi amministrativi ad essa collegati.

La metodologia si basa sul principio dell'autovalutazione e sulla implementazione di un sistema articolato di obiettivi ed indicatori in grado di cogliere adeguatamente l'andamento dell'organizzazione con riferimento alle aree strategiche.

Sulla base della delibera n.9 del 12 marzo 2010 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche, che con l'entrata in vigore della legge 30 ottobre 2013, n. 125, è stata denominata Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC), i Nuclei di Valutazione delle Università sono tenuti a svolgere le attività di valutazione previste dal d.lgs. n.150/2009, anche tenendo conto degli indirizzi forniti dall'Agenzia Nazionale di Valutazione (ANVUR).

Tra le funzioni che la legge affida agli Organismi indipendenti di valutazione (per le Università i Nuclei di Valutazione Interna) sono comprese quelle di misurazione e valutazione delle  *performance*  di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso sulla base del Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Amministrazione

Il percorso prevede che il Nucleo di Valutazione validi il  *Piano della Performance*  ed il Consiglio di Amministrazione lo approvi.



Va tuttavia precisato che con la L. n.122/2010 di conversione del D.L. n.78/2010 “Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica” sono stati posti limiti attuativi ai nuovi sistemi di misurazione e valutazione previsti dalla riforma Brunetta di cui al d.lgs. n.150/2009.

La stessa CIVIT ha evidenziato che le predette misure comportano un differimento del funzionamento a regime del sistema di retribuzione premiale, che rappresenta una fase del ciclo di gestione della *performance*.

Il documento è stato predisposto su base triennale, a scorrimento e *“individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce...gli indici di misurazione e valutazione.... nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e relativi indicatori”* come previsto dall’art.10 , comma 1, lett. a) del d.lgs. n.150/2009.

Il presente documento rappresenta il Piano triennale 2014-16 e introduce l’adeguamento degli obiettivi strategici triennali di II livello e degli obiettivi operativi 2014 (III livello).

Esso ha per oggetto la sfera amministrativa gestionale, e più in generale l’Ateneo per quanto concerne l’attività degli uffici amministrativi di supporto alla didattica e alla ricerca. Inoltre il Piano è coerente e coordinato con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e con la programmazione triennale dell’Università prevista dalla Legge n. 43/2005.

Il presente Piano è stato redatto tenendo conto delle delibere della CIVIT n. 112/2010, 1/2012 e 6/2013.

Inoltre, l’avvio del ciclo della performance 2014-2016 tiene conto delle indicazioni fornite dall’ANAC che sottolineano la necessità di integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all’integrità e in generale all’anticorruzione.



## 1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

### 1.1 *Chi siamo*

L'Università di Ancona è stata istituita il 16 dicembre 1969 con il riconoscimento da parte del Ministero dell'Istruzione. Inizialmente l'Università comprendeva soltanto la Facoltà di Ingegneria. Pochi mesi dopo, è stata inaugurata la Facoltà di Medicina e Chirurgia. Il 18 gennaio 1971 la Libera Università di Ancona diventa Università Statale, accorpando successivamente, per effetto della l. 590/82, anche la Facoltà di Economia e Commercio, nata nell'A.A. 1959/60 come sede distaccata dell'Università di Urbino. L'Ateneo si arricchisce della Facoltà di Agraria nell'A.A. 1988/89, e della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali nell'A.A. 1991/92. Il 18 gennaio 2003 l'Università cambia denominazione in "Università Politecnica delle Marche" (Univpm).

L'attuale sede dell'Università si divide in quattro poli principali nel territorio della città di Ancona:

- Rettorato e Amministrazione Centrale;
- Monte Dago, in cui hanno sede le Facoltà di Ingegneria, il Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali e il Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente;
- Villarey, sede della Facoltà di Economia "G. Fuà", nel centro storico della città;
- Torrette, sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia in prossimità dell'Azienda ospedaliero-universitaria "Ospedali Riuniti".

Inoltre, l'Ateneo si avvale, tra gli altri, di due centri di ricerca e servizio, le cui strutture sono situate, rispettivamente:

- Centro di ricerca e servizio azienda agraria didattico-sperimentale "Pasquale Rosati", Agugliano;
- Centro orto botanico di ricerca e servizio, Selva di Gallignano.

Altri poli didattici si trovano in altre città marchigiane: Pesaro, Macerata, Fermo, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto.

### 1.2 *Cosa facciamo*

L'Univpm, a vocazione prevalentemente tecnico-scientifica, presenta un'offerta didattica relativa alle aree ingegneristiche, medico-sanitarie, economico-sociali, agrarie, alimentari e forestali, biologiche ed ambientali a cui risultano strettamente correlate le attività di ricerca delle strutture dipartimentali e di supporto dei numerosi laboratori e centri di servizio.

L'Ateneo opera in stretto collegamento con il territorio di riferimento e riconosce come propri compiti primari la ricerca scientifica e l'istruzione superiore. La sua missione è, da un lato, quella di formare laureati con profili professionali utili a soddisfare le esigenze del tessuto socio-economico, dall'altro, quella di promuovere e favorire il progresso delle conoscenze e l'acquisizione del sapere, nonché l'evoluzione della società, attraverso l'attività di ricerca con la sua ricaduta nelle attività didattiche e di trasferimento tecnologico nel sistema produttivo territoriale.



### 1.3 Come operiamo

Le funzioni didattiche e di ricerca, per l'A.A. 2013-14, sono svolte dalle strutture didattico-scientifiche competenti. (Dipartimenti, Facoltà e Centri di Ricerca e Servizio).

Le attività di didattica e di ricerca della Facoltà di Medicina e Chirurgia sono inscindibili dall'attività assistenziale che viene svolta in forza alla convenzione con la Regione Marche principalmente presso l'Azienda ospedaliero-universitaria "Ospedali Riuniti: Umberto I, Lancisi, Salesi" di Ancona e presso altre Aziende ospedaliere del territorio. La Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università Politecnica delle Marche è l'unica facoltà medica nella regione e unico punto di riferimento per il Sistema sanitario e socio-sanitario regionale. Essa si qualifica per la sua struttura organizzativa complessa riguardo alla numerosità, articolazione e differenziazione delle sue attività di ricerca, di didattica e di assistenza con la conseguente influenza nei servizi sanitari centrali e periferici.

Nei confronti dell'Ente Regione, della ASUR, delle Aree Vaste, delle Aziende Ospedaliere in particolare dell'Azienda ospedaliero-universitaria "Ospedali Riuniti: Umberto I, Lancisi, Salesi" essa svolge il ruolo di polo dedicato al sostegno informativo e formativo che si realizza in molteplici rapporti con il Dipartimento Regionale della Salute, anche nell'ambito delle commissioni tecnico-funzionali attivate. La struttura e il funzionamento della Facoltà permettono di svolgere funzioni formative e informative anche nei confronti dei territori provinciali presenti nella Regione. È riconosciuto, pertanto, il ruolo fondamentale della Facoltà come soggetto unico nel panorama regionale per promuovere in modo continuativo la conoscenza e la preparazione professionale dei medici, del personale sanitario e socio-sanitario, oltre che di quello tecnico nel contesto della Regione. Tutto ciò si traduce, da tempo, in un ruolo della Facoltà come soggetto in grado di promuovere ricchezza professionale e valore economico nel sistema regionale. L'attività di ricerca e di sperimentazione, svolta nel contesto della Facoltà e dei Dipartimenti, dà luogo a non pochi rapporti con il settore produttivo regionale economicamente fertili dovuti all'industrializzazione di brevetti, soluzioni organizzative, trasferimento tecnologico ed altro ancora.

L'attività di sperimentazione agricola è svolta dall'Azienda agraria didattico-sperimentale "P. Rosati", quale Centro di ricerca e servizio. L'Ateneo si avvale dei Centri di servizio per la predisposizione e la fornitura di servizi di interesse generale. Le attività inerenti al funzionamento dell'organizzazione (area amministrativa, finanziaria e tecnica) sono svolte dall'Amministrazione Centrale che è la principale struttura di servizio dell'Ateneo e che si articola in servizi tematici per materie o finalità.

L'Amministrazione Centrale è diretta dal Direttore Generale le cui attribuzioni sono definite dalla legge e dallo Statuto.

Nello svolgere le funzioni istituzionali, l'Ateneo si avvale di numerose forme di sinergia con le organizzazioni rappresentative del mondo delle Imprese, con gli enti territoriali e con gli altri enti pubblici e privati che sostengono in vario modo le attività dell'Università. In particolare, per quanto riguarda l'Offerta Formativa, in fase di programmazione dell'istituzione dei corsi, è prevista la consultazione delle Organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni, con particolare riferimento alla valutazione dei fabbisogni formativi e degli sbocchi occupazionali. La sinergia con le Imprese si realizza anche sul fronte del *placement*, mediante tirocini curriculari e *post lauream* e tutte quelle iniziative che favoriscono l'inserimento dei nostri laureati nel mondo del lavoro. Le Imprese sostengono altresì le attività di ricerca e di trasferimento tecnologico mediante la stipula di convenzioni, partecipazione a *spin off* universitari e varie altre forme di collaborazione.



## 1.4 Gli Stakeholder

Tra i principali soggetti che a vario "titolo" entrano in relazione con l'Ateneo e le cui opinioni o decisioni, i cui atteggiamenti o comportamenti, possono oggettivamente favorire od ostacolare il raggiungimento degli obiettivi si elencano:

- gli studenti e le loro famiglie, che costituiscono la quota prevalente di utenza esterna e usufruiscono sia dei servizi istituzionali dell'ente, con particolare riferimento alla didattica, sia dei servizi di supporto erogati dalla struttura amministrativa dell'università;
- i soggetti regolatori del sistema sono rappresentati da tutte le amministrazioni dello Stato che hanno interesse al funzionamento del sistema universitario nel suo complesso, con particolare riferimento al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, cui sono demandate le politiche di sviluppo e di finanziamento del sistema universitario, agli organi consultivi del MIUR, al Ministero dell'Economia e delle Finanze, con riferimento alla gestione della finanza pubblica, al Dipartimento della Funzione Pubblica, per quanto riguarda le politiche di gestione del personale, Ministero dello Sviluppo Economico e l'Istituto per il Commercio Estero, all'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), all'Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la Valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC);
- le università che costituiscono il sistema dell'istruzione superiore e della ricerca regionale. Nelle Marche sono presenti altri tre atenei pubblici: l'Università di Camerino con prevalenza di aree tecnico-scientifiche, gli atenei di Urbino e Macerata con prevalenza di aree umanistiche e delle scienze sociali;
- le strutture di ricerca e trasferimento tecnologico. Nelle Marche sono presenti: l'Istituto di Scienze Marine (ISMAR) del CNR, l'Unità di ricerca per l'orticoltura con sede a Monsampolo del Tronto (AP) del Consiglio per la Ricerca e la Sperimentazione in Agricoltura (CRA), Tecnomarche, parco scientifico e tecnologico, e di centri settoriali pubblico-privati, COSMOB e MECCANO, il centro PatLib della CCIAA di Ancona, oltre ai centri di ricerca presenti nelle imprese medio-grandi nel territorio di riferimento;
- il Sistema Sanitario Regionale: la Regione Marche, Assessorato alla Sanità, l'Azienda Ospedaliera Universitaria "Ospedali Riuniti Umberto I, Lancisi, Salesi" di Ancona, l'Istituto Nazionale di Riposo e Cura per Anziani (INRCA), Ospedale "Murri" Jesi, le Aziende Ospedaliere e i Presidi Ospedalieri regionali per quanto riguarda le convenzioni con il Servizio Sanitario;
- il Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco per quanto riguarda gli adempimenti relativi alla sicurezza come previsto dalla normativa vigente e l'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro (INAIL) per la tutela della salute;
- altri enti pubblici nazionali e internazionali, con i quali vengono intrapresi rapporti di collaborazione e di sviluppo legati alle funzioni istituzionali di didattica e ricerca e alle attività di supporto alle funzioni istituzionali;
- il sistema sociale e produttivo, al fine di valorizzare la ricaduta industriale delle attività di ricerca e il coinvolgimento di istituzioni ed imprese per attuare il trasferimento dei risultati scientifici raggiunti, per mezzo di una significativa azione rivolta alla creazione di *spin-off* universitari sul territorio, favorita anche dall'attività dell'Industrial Liaison Office (ILO) quale centro di riferimento dell'Università in relazione alla ricaduta industriale della ricerca e alle relazioni con le imprese del territorio. Con riferimento alla didattica, i rapporti con il sistema sociale e produttivo acquistano rilevanza, poiché tale sistema rappresenta il mondo del lavoro in cui gli studenti devono inserirsi con competenze adeguate;



- gli enti territoriali, in particolare la Regione Marche, con particolare riferimento allo sviluppo delle politiche sul territorio;
- il personale docente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Si tratta degli stakeholder interni che usufruiscono a loro volta dei servizi di supporto necessari per lo svolgimento dei propri compiti e al contempo contribuiscono all'erogazione dei servizi verso l'esterno. A tale categoria si riferiscono tutte le attività volte al miglioramento del supporto amministrativo, alle politiche di gestione del personale e al miglioramento del clima organizzativo;
- le associazioni ALFEA e ALFIA che raccolgono rispettivamente i laureati delle facoltà di Economia ed Ingegneria ospitate presso i plessi universitari per mantenere stretti i rapporti con gli *alumni* dell'Ateneo.

## 2 IDENTITA'

### 2.1 L'amministrazione in cifre

#### 2.1.1 Strutture organizzative

L'Università realizza l'attività scientifica, didattica e amministrativa, la gestione finanziaria e tecnica, l'organizzazione delle risorse umane e strumentali attraverso le seguenti strutture organizzative:

- Le strutture didattiche e scientifiche
- L'Amministrazione Centrale

Le Strutture didattiche e scientifiche dell'Ateneo sono i dipartimenti e le facoltà.

I dipartimenti sono strutture preposte allo svolgimento della ricerca scientifica e dell'attività didattica e formativa, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate e accessorie.

I dipartimenti sono 12 e sono denominati come segue:

- Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali
- Scienze Economiche e Sociali
- Management
- Ingegneria Civile, Edile e Architettura
- Ingegneria dell'Informazione
- Ingegneria Industriale e Scienze Matematiche
- Scienze e Ingegneria della Materia, dell'Ambiente ed Urbanistica
- Scienze Cliniche Specialistiche ed Odontostomatologiche
- Medicina Sperimentale e Clinica
- Scienze Biomediche e Sanità Pubblica
- Scienze Cliniche e Molecolari
- Scienze della Vita e dell'Ambiente

Le 3 facoltà coordinano le attività didattiche dei rispettivi dipartimenti e sono:

- Facoltà di Economia "G. Fuà"
- Facoltà di Ingegneria
- Facoltà di Medicina e Chirurgia

Nell'ambito dei dipartimenti operano 16 centri di ricerca e di servizio, strutture senza personalità giuridica, finalizzate allo svolgimento di ricerche di rilevante impegno scientifico e/o ad attività di servizio di interesse comune di più strutture. Di seguito, ne diamo l'elenco:





1. Centro di Management Sanitario di Ricerca e Servizio (C.I.S.M.S.)
2. Centro di Ricerca e Servizio "Core Facility per la Biologia Molecolare"
3. Centro di Ricerca e Servizio "West-Lab (Wind Energy Studies and Testing laboratori)
4. Centro di Ricerca e Servizio denominato Azienda Agraria didattico-sperimentale "Pasquale Rosati"
5. Centro di Ricerca e Servizio di Microscopia delle Nanostrutture (C.I.S.Mi.N)
6. Centro di Ricerca e Servizio in Ingegneria dell'Apparato Motorio (CIAM)
7. Centro di Ricerca e Servizio per la tutela della salute e la sicurezza negli ambienti di lavoro
8. Centro di Ricerca e Servizio sull'Innovazione e l'Imprenditorialità (C.I.I.)
9. Centro di Ricerca e Servizio sull'integrazione Socio-Sanitaria (C.R.I.S.S.)
10. Centro di Ricerca e Servizio sull'Obesità (C.I.O.)
11. Centro di Ricerca e Servizio "Incontinenza Urinaria e Pavimento Pelvico"
12. Centro Interdipartimentale di Ricerca sul Paesaggio (CIRP)
13. Centro di Ricerca e Servizio di Educazione Sanitaria e Promozione della Salute (CIESS)
14. Centro di Ricerca e Servizio di Epidemiologia, Biostatistica e Informatica Medica (EBI)
15. Centro Orto Botanico di Ricerca e Servizio
16. Centro Sportivo Universitario (CSU)

Sono presenti diversi Centri Interuniversitari di Ricerca e Servizio, alcuni dei quali con sede amministrativa presso l'Università Politecnica delle Marche ed altri con sede amministrativa presso altri atenei.

Sono costituiti presso l'Ateneo 3 Centri di Servizio quali strutture per la fornitura di servizi di interesse generale. Essi sono:

- Centro di Ateneo di Documentazione – CAD (Biblioteche)
- Centro Servizi Multimediali e Informatici – CESMI
- Centro di Supporto per l'Apprendimento delle Lingue – CSAL

L'Amministrazione Centrale è la principale struttura di Servizio dell'Ateneo, con a capo il Direttore Generale ed articolata in Servizi Tematici per materie e finalità, di cui il Servizio Economico Finanziario retto da un dirigente. L'Amministrazione Centrale è così composta:

- Ripartizioni in Staff al Rettore
- Ripartizioni in Staff al Direttore Generale
- Servizio Affari Generali
- Servizio Didattica
- Servizio Risorse Umane
- Servizio Economico Finanziario
- Servizio Innovazione e Trasferimento Tecnologico
- Servizio Provveditorato, Economato e Patrimonio
- Servizio Ricerca
- Servizio Sanità
- Servizio Programmazione e Controllo di Gestione
- Servizio Legale
- Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia
- Servizio Informatico Amministrativo.

L'organigramma dell'Ateneo è rappresentato nelle figure 1a e 1b nelle pagine seguenti.



Figura 1a - Articolazione strutture dell’Univpm – Amministrazione Centrale

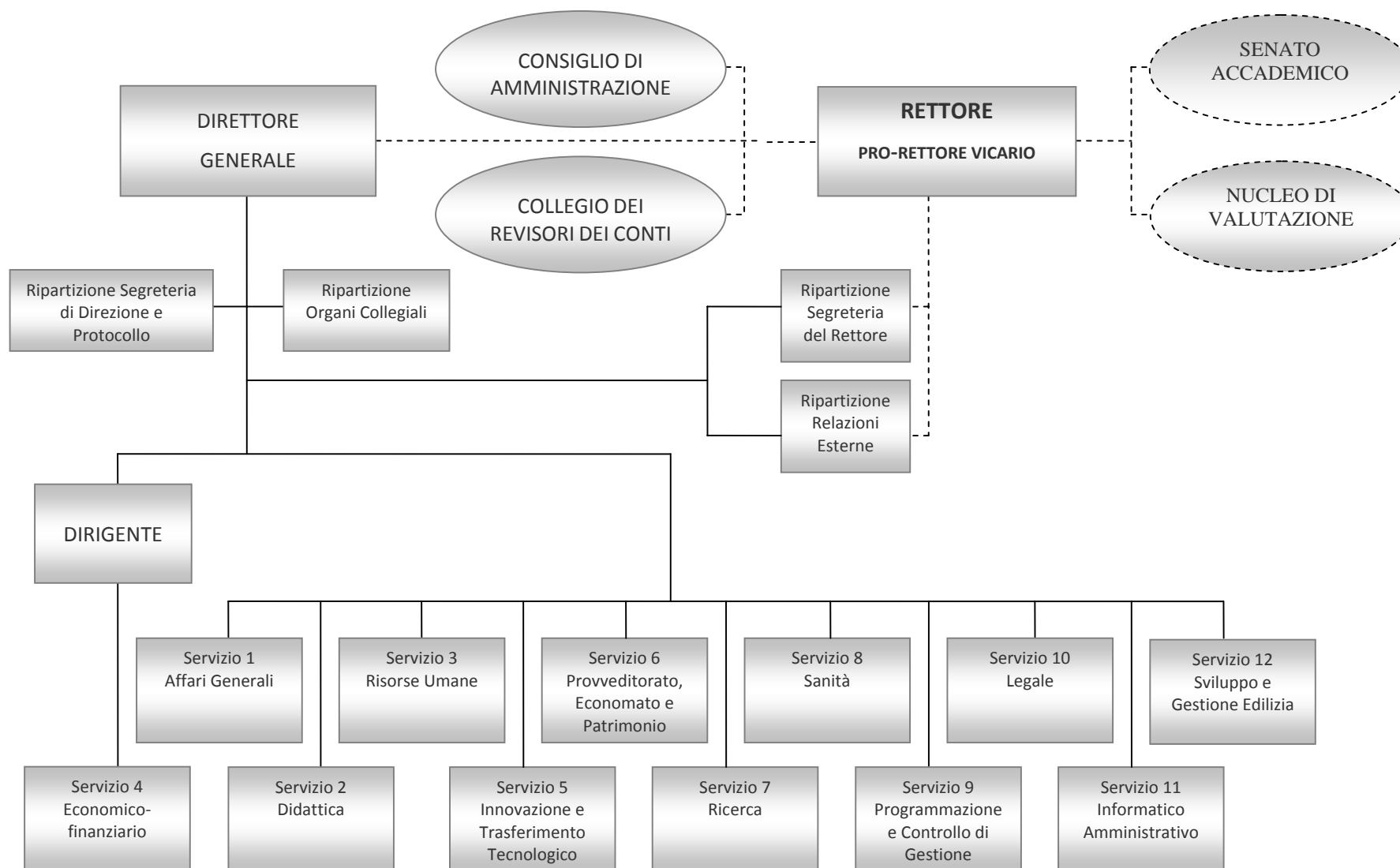
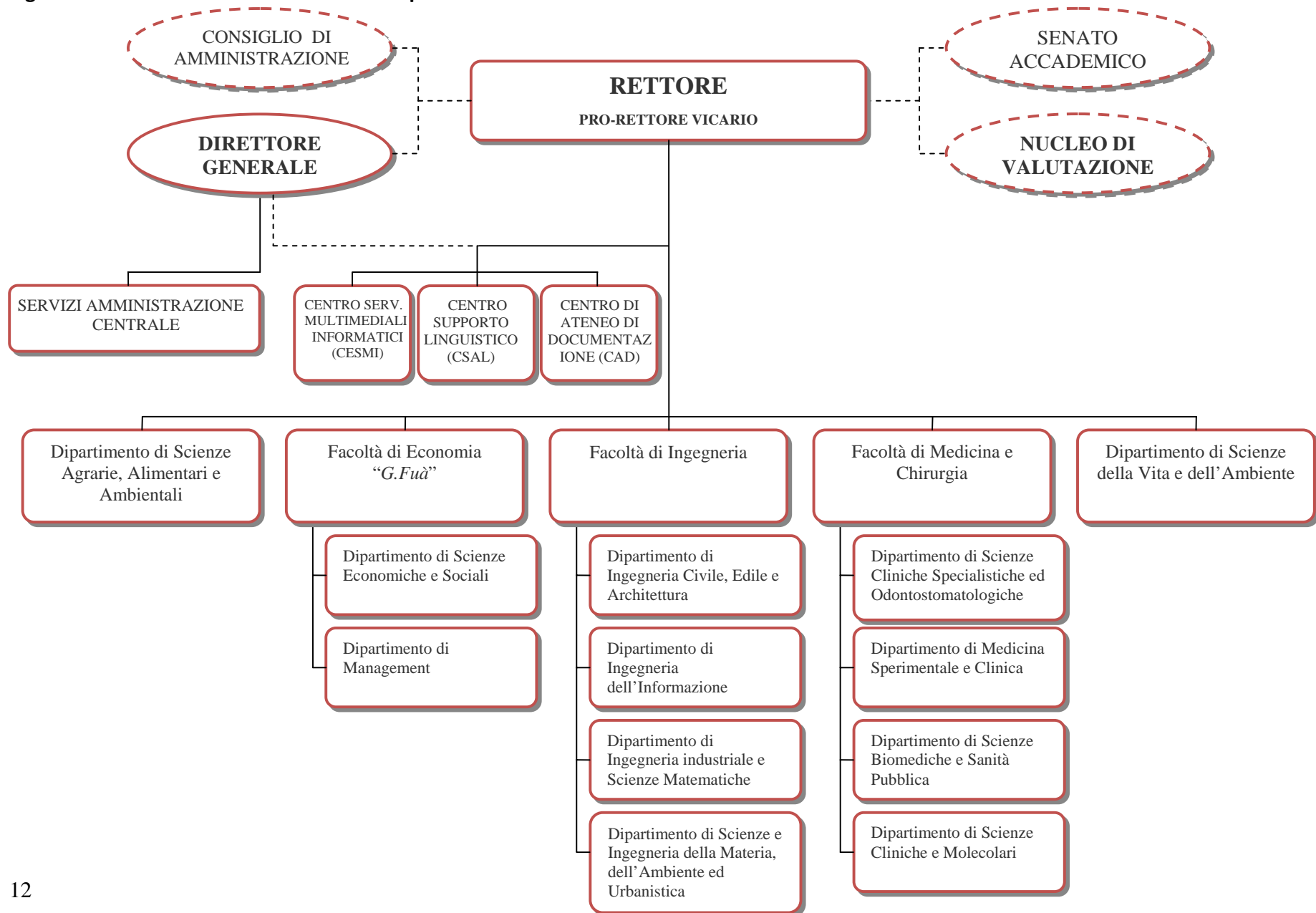


Figura 1b - Articolazione struttura dell'Univpm - Ateneo





### 2.1.2 Offerta formativa

L'offerta formativa consta di 46 corsi di studio (inclusi 5 CdS in Infermieristica con sede ad Ancona, Pesaro, Macerata, Ascoli Piceno e Fermo), il cui ordinamento è conforme al Decreto Ministeriale, 22 ottobre 2004, n.270, così composti:

- 26 corsi di laurea;
- 17 corsi di laurea magistrale;
- corsi di laurea magistrale a ciclo unico.

I corsi di studio sono così distribuiti (tab. 1):

Tab. 1 - Offerta Formativa Corsi di studio A.A. 2013-14				
Facoltà/Dipartimenti	L	LM	LMCU	Totale
Agraria	3	1	-	4
Economia	2	4	-	6
Ingegneria	7	6	1	14
Medicina e Chirurgia	12	3	2	17
Scienze	2	3	-	5
Totale	26	17	3	46

Inoltre, sono attivati i seguenti corsi post-laurea (tab. 2):

Tab. 2 - Offerta Formativa Post Laurea A.A. 2013-14	
Dottorati di Ricerca	9 Corsi di dottorato
Master I e II	8 (I liv.) 4 (II liv.)
Corsi di Perfezionamento	7
Scuole di Specializzazione	35

Nella tabella sottostante sono riportati alcuni dati relativi alle strutture dedicate agli studenti:

Tab. 3 – Fonte dati: CAD e 2014		
Aule didattiche	posti utenti	16.178
Laboratori informatici	n. postazioni in rete	886
Sistema bibliotecario:		
	n. posti lettura	624
	n. volumi in OPAC	166.384
	Periodici elettronici	6.680
	Periodici cartacei	1.173



### 2.1.3 Popolazione studentesca

Per l'anno accademico 2013-2014 sono iscritti ai Corsi di Laurea e Post Laurea complessivamente 16.521 studenti (17.297 nel 2012-13) di cui 931 ai corsi Post-Laurea (1.268 nell'anno precedente), suddivisi come indicato nelle tabelle 4 e 5. I dati sono forniti dal Servizio Didattica al 31 gennaio 2014.

**Tab. 4 - Popolazione Studentesca Corsi di laurea A.A. 2013-14**

Struttura didattica	Valore
Dip. Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali	738
Facoltà di Economia "G. Fuà"	3.696
Facoltà di Ingegneria	6.131
Facoltà di Medicina e Chirurgia	3.472
Dip. Scienze della Vita e dell'Ambiente	1.553
<b>Totale</b>	<b>15.590</b>

**Tab. 5 - Popolazione Studentesca Post Laurea A.A. 2013-14**

Tipologia di corso	Valore
Scuole di specializzazione	433
Scuole di Dottorato di Ricerca	402
Master e corsi di perfezionamento	96
<b>Totale</b>	<b>931</b>

\*per le scuole di specializzazione l'a.a. di riferimento è il 2012/2013

**Tabella 6 - Titoli rilasciati nel 2012**

Laureati	3.060
Specializzati	8
Dottorati di Ricerca	121
Master	65
<b>Totale</b>	<b>3.254</b>

### 2.1.4 Personale di Ateneo

Le risorse umane che operano nell'organizzazione sono sintetizzate nelle tabelle che seguono. I dati sono forniti dal Servizio Risorse Umane al 31.12.2013.

<b>Tab. 7 - Personale Docente</b>				
	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>31.12.2013</b>
Ordinari	158	154	142	141
Associati	130	138	154	146
Ricercatori	244	231	220	220
Ricercatori a tempo determinato		3	24	26
Assistenti	1	//	//	//
<b>TOTALE</b>	<b>533</b>	<b>526</b>	<b>540</b>	<b>533</b>

<b>Tab. 8 – Personale tecnico-amministrativo per strutture</b>				
<b>Categoria</b>	<b>Amministrazione Centrale</b>	<b>Strutture didattiche</b>	<b>Centri (CSAL, CESMI, CAD)</b>	<b>Totale</b>
Dirigenti di II fascia	1			1
EP	12	4	4	20
D	56	89	8	153
C	118	181	16	315
B	18	19	7	44
<b>Totale</b>	<b>206</b>	<b>293</b>	<b>35</b>	<b>533</b>

<b>Tab. 9 - Personale Tecnico-amministrativo per area</b>			
<b>Categoria</b>	<b>Area</b>	<b>n. unità</b>	<b>Totale</b>
Dirigenti II fascia		1	1
EP	amministrativa-gestionale	8	20
	biblioteche	1	
	tecnica, tecnico-scientifica elaborazione dati	11	
D	amministrativa-gestionale	65	153
	biblioteche	2	
	socio-sanitaria	1	
	tecnica, tecnico-scientifica elaborazione dati	85	
C	Amministrativa	177	315
	Biblioteche	7	
	socio-sanitaria	34	
	tecnica, tecnico-scientifica elaborazione dati	97	
B	Amministrativa	12	44
	servizi generali e tecnici	32	
<b>TOTALE</b>		<b>533</b>	<b>533</b>



**Tab. 10 - Analisi caratteristiche qualitative/quantitative personale tecnico-amministrativo e dirigenti**

INDICATORI	VALORE
Età media personale (anni)	50,55 anni
% di dipendenti in possesso di laurea	40.22%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	29
Turnover di personale	2.98%
Spese formazione personale TA (t..i. e t. d.)	32.493,16 euro
Tasso di infortuni	1.87%
% di personale assunto a tempo indeterminato anno 2013	0.37%

**Tabella 11 - - Analisi di genere personale docente**

INDICATORI	VALORE										
	Professori Ordinari			Professori Associati			Ricercatori			Ricercatori a tempo det.	
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2012	2013
Età media del personale femminile	55	56	57	50	51	51.57	43	44	45.13	35	35.64
% di donne in servizio a tempo ind. a.s.	10,38	11.26	12.05	23,18	23,37	23.97	41,55	42,27	42.27	50	53.8
% di donne assunte a tempo ind. a.s.	0	0	20	1,44	21,73	0	27,27	16,67	0	57,14	75

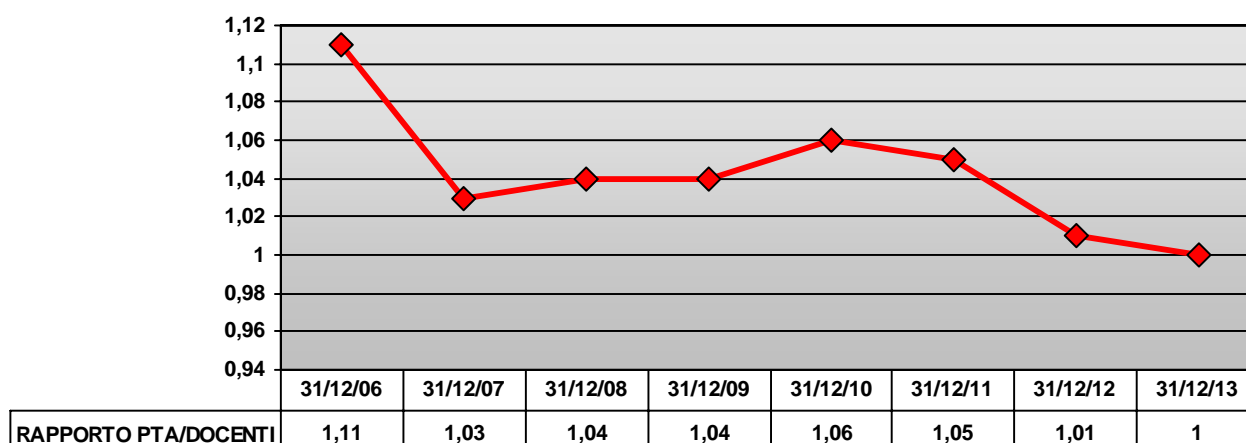
a.s.: anno solare

**Tabella 12 - Analisi di genere personale TA**

INDICATORI	VALORE		
	2011	2012	2013
% di dirigenti donne	50%	50%	50%
% di donne rispetto al totale del personale	62,3%	62,02%	62,21%
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	37,5%	25%	0%
Età media del personale TA femminile (anni)	49,01	49,73	50.67
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	44,44%	40,83%	41,09%
Ore di formazione del personale TA femminile (media per dipendente di sesso femminile)	11	9,5	35

**Tab. 13 – Analisi benessere organizzativo**

INDICATORI	VALORE
Tasso di assenze	18.85% (gg. di assenza/gg. lavorativi)
Tasso di dimissioni	7.14% (su tot cessaz. Anno 2013)
Tasso di richieste di trasferimento	1.68%

**Fig. 2- Rapporto Personale tecnico-amministrativo / Personale docente****RAPPORTO PTA/DOCENTE****2.2 Mandato istituzionale e missione**

Il nuovo Statuto di autonomia dell'Università Politecnica delle Marche, rivisto in ottemperanza della Legge 240/2010, è stato emanato con DR n. 618 del 18 maggio 2012 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana del 1° giugno 2012. L'art. 1 dello Statuto recita:

*“1. L'Università Politecnica delle Marche, di seguito detta Università o Ateneo, è ente pubblico dotato di autonomia scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile con piena capacità di diritto pubblico e privato. Opera secondo i principi di trasparenza e responsabilità e in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica Italiana, della Magna Charta sottoscritta da Università di tutto il mondo ed alle previsioni della Carta Europea dei ricercatori; ha carattere pluralistico e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico o economico.*

*2. L'Università a vocazione prevalentemente tecnico scientifica, con sede in Ancona, opera in stretto collegamento con il territorio di riferimento, ove può istituire anche sedi decentrate, e riconosce come propri compiti primari la ricerca scientifica e l'istruzione superiore ed afferma che l'attività didattica è*





*inseparabile dall'attività di ricerca, affinché l'insegnamento sia in grado di promuovere la conoscenza scientifica e lo sviluppo del capitale umano."*

Il nuovo Rettore prof. Sauro Longhi, insediatosi il 1 novembre 2013, ha definito l'università come perno centrale del triangolo della conoscenza: istruzione, ricerca e innovazione. All'università è attribuita una funzione primaria nello stimolare quel processo virtuoso che lega la produzione di conoscenza (ricerca), la sua diffusione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione. Di fronte a queste considerazioni l'Ateneo dovrà focalizzare la propria attenzione sulla ricerca e sul suo immediato trasferimento nella didattica con specifiche di eccellenza. Solo in questo modo avrà la capacità di attrarre studenti, ricercatori e docenti da tutto il mondo, per divenire un polo di attrazione di talenti, di capitale umano di qualità indipendentemente dall'area geografica di provenienza di queste risorse, magari iniziando dalle aree geografiche più prossime, come quelle che si affacciano sul mare Adriatico.

L'università deve tornare a svolgere per il Paese ed il nostro territorio quella funzione di motore sociale che nel passato ha contribuito ad elevare lo stato economico e culturale dei figli rispetto a quello dei padri, permettendo così quello sviluppo economico, democratico e di giustizia degli ultimi decenni. Occorre sviluppare "una regia condivisa che ci porti verso una costruzione comune del nostro futuro, capace di guardare al mondo con occhi curiosi, valorizzando prima di tutto quanto di buono esiste".

### **2.3 Albero della performance**

L'Università è presentata nella sua interezza, quindi sono state esaminate le funzioni e ambiti del personale dirigente e tecnico-amministrativo, ma anche le aree della ricerca e della didattica, funzioni proprie del corpo docente e sulle quali sono già in essere paralleli sistemi di misurazione e valutazione che scaturiscono da normative specifiche (indicatori FFO – ANVUR, DM 47/2013).

Le aree strategiche (Didattica, Ricerca e Servizi amministrativi di supporto alle funzioni istituzionali) sono individuate coerentemente con la *mission* dell'Ateneo. All'interno di ciascuna area strategica sono stati definiti uno o più obiettivi strategici di I e II livello.

Gli obiettivi strategici di II livello sono declinati in obiettivi operativi di III livello dal contenuto più analitico. Ad ogni obiettivo di II e III livello è associato un indicatore di *performance* a cui è assegnato un *target*. Il *target* è definito considerando sia il livello di *performance* complessivo negli anni precedenti, ove possibile, sia le reali potenzialità di miglioramento. Il Direttore Generale assegna gli obiettivi di III livello ai dirigenti e al personale appartenente alla categoria "elevata professionalità".

Il raggiungimento del *target*, per tutti gli obiettivi, è previsto su base annuale e può essere oggetto di una revisione e di un adeguamento in sede di verifica dei risultati e di pianificazione del *target* per il nuovo anno. In base ai risultati del primo anno di applicazione del ciclo di gestione della performance gli obiettivi operativi potranno essere oggetto di adeguamento e revisione.

La valutazione della *performance* organizzativa e individuale si effettua sulla base del Sistema di misurazione della *performance*. La valutazione è attuata in relazione al livello di conseguimento dell'obiettivo e della misurazione di indicatori rappresentativi di alcune aree comportamentali. Da alcuni anni è stato introdotto il sistema per obiettivi e risultati nei confronti del personale TA di più elevata responsabilità, ma solo nell'ultimo periodo si è meglio sviluppato un sistema di indicatori. Il ruolo del personale dirigenziale e tecnico-amministrativo si configura, nelle aree strategiche della didattica, della ricerca e dell'innovazione, nella maggior parte dei casi, come un ruolo di supporto rispetto al corpo docente e delle rispettive strutture didattiche e di ricerca. Tuttavia, anche nelle predette aree si sono

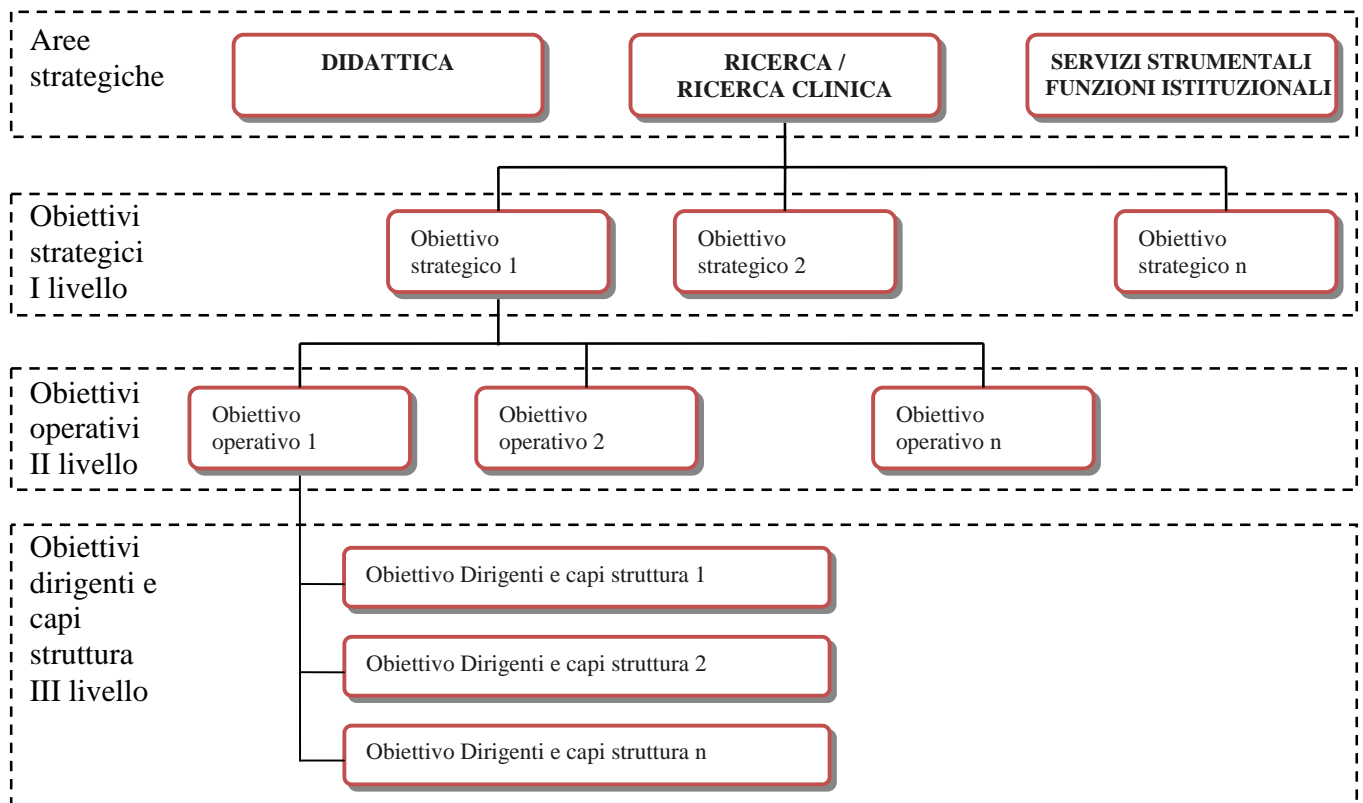
definiti obiettivi per i dirigenti e le strutture amministrative nell'ambito delle attività che contribuiscono al miglioramento della didattica e della ricerca e dei servizi relativi.

### 2.3.1 L'albero della performance: il collegamento tra mandato e aree strategiche.

L'identità e la *mission* dell'Ateneo possono tradursi in tre aree strategiche:

- Didattica (compresa la formazione dei specializzanti)
- Ricerca / Ricerca Clinica
- Servizi Strumentali alle Funzioni Istituzionali
- L'attività assistenziale non è stata individuata come specifica area strategica in quanto fortemente connessa con le aree strategiche individuate (inscindibilità tra didattica ricerca ed assistenza come riconosciuto dalle disposizioni normative e giurisprudenziali).

Figura 3 - L'albero della performance: il collegamento tra mandato e aree strategiche



### 3 ANALISI DEL CONTESTO

L'analisi del contesto esterno si è incentrata principalmente sulla base dei rapporti delle principali istituzioni internazionali, nazionali e locali.

Per quanto riguarda l'analisi del contesto interno, si è fatto riferimento all'indagine sulla struttura organizzativa e ai sistemi per la valutazione sino ad oggi utilizzati<sup>1</sup>, al fine di individuare gli ambiti di implementazione del processo di programmazione strategica e di gestione della performance.

#### 3.1 *Analisi del contesto esterno*

“Nel 2013, la disoccupazione giovanile in Italia ha superato per la prima volta il 40% e più di 1 giovane su 5 tra i 15 e i 25 anni non è né occupato né cerca lavoro. Il cosiddetto tasso NEET (not in employment, education, or training – non occupato, né studente, né coinvolto in un corso di formazione) è più elevato che in Messico e Spagna, e il terzo più alto tra i Paesi dell'OCSE, dopo la Grecia e la Turchia”.

Inoltre in Italia “la spesa per gli studenti di livello terziario (USD 9.580, in PPP – Purchasing Power Parity) continua a essere ben inferiore alla media dell'area OCSE (USD 13.528). [...] I dati sui livelli di remunerazione indicano che i giovani laureati trovano difficilmente un lavoro adeguato. Gli Italiani laureati della classe di età dei 25-34enni guadagnano solo il 22% in più rispetto a chi nella stessa classe di età ha conseguito un diploma di maturità (la media OCSE è del 40% in più). All'opposto, i lavoratori della classe di età dai 55- 64enni guadagnano il 68% in più rispetto ai lavoratori della stessa classe di età che hanno un diploma della scuola secondaria superiore (la media OCSE è del 73% in più)”.

*(OECD (2014), Society at a Glance 2014: OECD Social Indicators, OECD Publishing).*

“Dal 2009 il finanziamento complessivo del MIUR al sistema universitario si è ridotto di circa 1 miliardo, (-13% in termini nominali, -20% in termini reali). La riduzione delle risorse è stata resa sostenibile dalla riduzione del personale, soprattutto dei docenti ordinari (il cui numero in passato era rapidamente cresciuto) e dal blocco delle progressioni degli stipendi. Il rapporto studenti/docenti è tornato oggi a valori elevati. Nei prossimi cinque anni andranno in pensione 9.000 docenti, il 17% del totale; sarà quindi necessario assicurarne il ricambio (circa 1.800 docenti all'anno) per garantire la didattica, il governo degli atenei e il potenziale di ricerca del Paese. Nonostante i progressi degli ultimi anni, il sistema, continua a presentare problemi cronici, che la riforma 3+2 ha attenuato ma non risolto. Il fatto che quasi un terzo degli immatricolati abbandoni o cambi corso di studio dopo il primo anno indica la difficoltà del passaggio dalle scuole superiori all'università: ciò è dovuto all'inefficacia dell'orientamento formativo, a deficit di preparazione degli studenti, alla debolezza del tutoraggio per gli immatricolati. I dati sulla dispersione, sulla regolarità degli studi e sul tempo medio per laurearsi mostrano inoltre una scarsa efficienza del sistema che comporta costi sicuramente elevati a livello generale (basti pensare al ritardo nell'ingresso nel mondo del lavoro). Nonostante luoghi comuni diffusi, sul mercato del lavoro la laurea continua in media a offrire migliori opportunità occupazionali e reddituali rispetto al solo diploma di maturità. La crisi ha colpito duramente i più giovani, ma gli effetti sono stati decisamente peggiori per chi ha un livello d'istruzione più basso”.

*(Anvur - Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2013).*

---

<sup>1</sup> Anche dati nazionali MIUR, CNVSU, Nucleo di Valutazione di Ateneo, Controllo di Gestione, Sistema Assicurazione Qualità di Ateneo, Comitato Unico di Garanzia, Centri Interdipartimentali di Servizi di Ateneo, Indagine sull'Inserimento Professionale dei Laureati ad un anno e a tre anni dal conseguimento del titolo, modelli di riferimento: ISO 9001, CAF

Per fronteggiare la lunga fase di recessione “le imprese italiane nel 2013 si sono mostrate intenzionate a investire più che in passato nella qualità delle risorse umane, anche per recuperare produttività e competitività attraverso l’integrazione di figure professionali qualificate funzionali all’innovazione e all’apertura ai mercati esteri. [...] All’innalzamento qualitativo delle professioni richieste corrisponde un incremento nel livello di scolarità che le imprese italiane cercano. [...] nel 2013 la percentuale di assunzioni previste di laureati dalle imprese italiane è pari al 15,9% (1 punto percentuale e mezzo in più rispetto al 2012). [...] Anche le imprese della provincia di Ancona sembrano orientarsi verso una scelta che tende a privilegiare profili di alto livello, rappresentati da personale in possesso del diploma di laurea o di scuola superiore.”

*(UnionCamere – Camera di Commercio di Ancona “Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2013”, 20 novembre 2013).*

### **3.1.1 Il quadro normativo di riferimento**

Le principali criticità per il sistema universitario e anche per l’Ateneo di Ancona possono essere ricondotte agli aspetti di seguito evidenziati derivanti dai vincoli del quadro normativo:

- a. incertezze sul fronte del finanziamento del sistema universitario:
  - la riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO);
  - la perdurante assenza di finanziamenti per l’edilizia universitaria;
  - i fondi per la Programmazione Triennale, per i quali vi è una consistente riduzione nel triennio 2013-2015;
- b. incertezza sulla riproposizione dei correttivi al rapporto AF/FFO, previsto dal DLgs. 49/2012; conseguente incertezza sull’assunzione del personale nel caso l’Ateneo superi l’80% di tale rapporto;
- c. introduzione di regole e vincoli più stringenti per l’istituzione e l’attivazione dei corsi di studio, compresi l’accreditamento iniziale e periodico dei corsi, inclusi i corsi di dottorato di ricerca;
- d. applicazione della legge 30 dicembre 2010, n. 240: il recepimento delle numerose nuove disposizioni contenute nella legge e l’emanazione dei regolamenti di Ateneo attivati hanno imposto profonde revisioni nell’organizzazione delle strutture, nell’assetto degli organi di governo dell’Ateneo, nonché cambiamenti consistenti nelle politiche di gestione delle proprie risorse umane, finanziarie e strumentali.
- e. proroga del blocco della contrattazione collettiva nazionale per il personale contrattualizzato; inoltre l’ammontare complessivo delle risorse destinate al trattamento accessorio del personale, anche di livello dirigenziale, oltre a non poter superare il corrispondente importo dell’anno 2010, impone una riduzione automatica dei fondi relativi proporzionalmente alla riduzione del personale in servizio. Queste norme, volte al contenimento della spesa pubblica, interagiscono anche sull’applicabilità di alcuni istituti previsti dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 laddove, ad esempio, l’efficacia degli stessi è vincolata alla sigla dei nuovi CCNL;
- f. blocco delle progressioni di carriera e degli automatismi economici per i docenti con effetto solo giuridico ed introduzione di criteri meritocratici di progressione economica una volta superato il blocco;



- g. nel 2013 è stato confermato il limite per le assunzioni di personale nella misura del 20% della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente per effetto del decreto legge n.69 del 21 giugno convertito in legge 9 agosto 2013, n.98.

Non mancano, tuttavia, opportunità per l'Ateneo, ravvisabili nei fattori sotto elencati:

- a. istituzione da parte del MIUR, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, del Fondo speciale per il merito, finalizzato a promuovere l'eccellenza ed il merito fra gli studenti dei corsi di studio individuati mediante prove nazionali standard da finanziare;
- b. la legge 190/2012 recante "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e della illegalità nella pubblica amministrazione*", il decreto legislativo 33/2013 (c.d. Testo unico sulla Trasparenza) e il decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2014 recante il *Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni* hanno previsto per tutte le pubbliche amministrazioni, incluse le università, l'adozione di significativi interventi di natura programmatica e organizzativa per adempiere a quanto richiesto in tema di promozione della cultura della legalità e dell'integrità, di prevenzione della corruzione, nonché in tema di trasparenza dell'azione amministrativa;
- c. il richiamo alla semplificazione nella riorganizzazione delle strutture, all'efficienza, alla valutazione e alla verifica della qualità e all'efficacia dell'offerta formativa e della ricerca, alla internazionalizzazione;
- d. il potenziamento delle attività di *fund raising* per la ricerca, soprattutto in ambito europeo, per consentire all'Ateneo di garantire il mantenimento del grado di investimento sin qui assicurato per le attività di ricerca;
- e. la riorganizzazione dell'offerta formativa in adeguamento ai requisiti di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento (AVA) con l'obiettivo di elevare la qualità dei processi e dei risultati ad essa associati e di renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo;
- f. l'introduzione di meccanismi e processi di programmazione, controllo e misurazione delle prestazioni e dei risultati per favorire un utilizzo razionale ed efficiente delle risorse in materia di didattica, ricerca e di valutazione della performance organizzativa e individuale;
- g. l'introduzione del sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica, nonché la definizione di un apposito sistema di indicatori di risultato. In attuazione del Decreto Legislativo n. 18 del 27 gennaio 2012 (G.U. 08/03/2012) e dei Decreti attuativi concernenti principi contabili, missioni e programmi degli Atenei.

### **3.2 Analisi del contesto interno**

L'analisi del contesto interno è indagata in termini di punti di forza e punti di debolezza.

Tra i principali punti di forza rientra:

1. l'adeguamento al nuovo sistema normativo per effetto della legge 240/2010 ha raggiunto un buon livello di completamento che ha comportato un grande sforzo di revisione di tutta la normativa di secondo livello, quali i regolamenti, e di emanazione di nuove disposizioni in applicazione della riforma.

2. Da alcuni anni l'Ateneo ha avviato una politica di razionalizzazione dell'offerta formativa, tesa ad una progressiva riduzione dei corsi di laurea; infatti i 48 corsi attivi nell'A.A. 2010/11 si sono ridotti a 44 e a 42 nel 2013-2014; nell'a.a. 2014-2015, sulla base dei requisiti di accreditamento (sistema AVA) i corsi saranno 43.
3. Il dato relativo ai laureati regolari dell'anno 2013 è del 67%, rispetto al 65% dell'anno precedente, dato già positivo nel confronto con la media nazionale.
4. La sostenibilità finanziaria, che consente ancora di investire rilevanti risorse negli asset strategici. Tale parametro risulta di fondamentale importanza anche in linea con le recenti proposte del Commissario Straordinario alla spending review tra le quali figura anche quella di valutare prioritariamente la dirigenza pubblica sui risultati di bilancio e sulla efficiente gestione delle spese.
5. Il posizionamento del nostro Ateneo sulla quota premiale rispetto alle altre università risulta migliorato rispetto al precedente anno, passando dal 1,08% del 2012 al 1,16% del 2013 compensando in parte la riduzione delle risorse nazionali per la quota premiale che sono state circa 9,5 milioni di euro contro 9,8 del 2012 a causa del minore stanziamento complessivo.
6. Politica attenta al controllo delle spese fisse di personale. L'incidenza delle spese fisse per il personale sul FFO certificato dal MIUR al 31/12/2012 stato pari al 73,75%. Il limite massimo dell'indicatore relativo alle spese per il personale sulle entrate degli Atenei è ora pari all'80%.
7. Il rapporto tra la contribuzione studentesca e FFO nel triennio 2008-2010, è stato rispettivamente il 15,82%, il 16,23% e il 17,54%, sempre inferiore al limite del 20% stabilito dal DPR 306/1997. Nel 2013 il rapporto è 14,19%. Il dato è stato determinato a seguito della modifica nel calcolo della percentuale introdotta con il D.L. 6.7.2012 n.95 convertito in Legge 7 agosto 2012, n. 135.
8. introduzione del Bilancio unico di Ateneo a decorrere dal 1.1.2013, che ha comportato la unificazione dei bilanci dei Dipartimenti/Facoltà con quello dell'Amministrazione centrale e conseguenti consistenti azioni di riaccertamento dei residui, di recupero crediti, di variazioni di bilancio per predisporre nell'Esercizio 2014 al nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale attraverso l'utilizzo del nuovo software gestionale acquisito dal Cineca U-Gov contabilità.
9. La rapidità e la snellezza dei processi a partire dalle attività che richiedono che si agisca quasi in tempo reale, quali i contratti europei, l'approvazione e la stipula di contratti e convenzioni, le procedure conseguenti alle valutazioni comparative e alle assunzioni, i bandi per gli assegni di ricerca. Talvolta gli atti vengono predisposti sulla base di comunicazioni informali ancor prima che le stesse vengano acquisite dall'Amministrazione.
10. I risultati della VQR 2004-2010 (Valutazione della Qualità della Ricerca) collocano l'Università Politecnica delle Marche al 9° posto su 31 Università di media dimensione con un miglioramento di oltre l'11%.
11. L'impegno della direzione per dare attuazione alle nuove disposizioni in tema di trasparenza e di piano anticorruzione. I servizi amministrativi e le segreterie dei dipartimenti sono stati coinvolti in particolare nella individuazione delle aree maggiormente esposte a rischio corruzione e nelle misure da adottare;
12. Adozione di un Sistema di gestione per la Qualità (SGQ), certificato in conformità alla norma internazionale UNI EN ISO 9001:2008, per i Corsi di Studio offerti dalle Facoltà e per



l'Amministrazione centrale, che coinvolge tutta l'organizzazione e che ha avviato un processo di cambiamento organizzativo che può essere così sintetizzato:

- identificazione dei processi primari e di supporto relativi alle diverse aree dell'organizzazione;
  - definizioni delle responsabilità e dei ruoli nell'ambito dei processi;
  - acquisizione di un approccio al miglioramento.
13. Relativamente alla digitalizzazione dei servizi e all'armonizzare e alla reingegnerizzare dei processi interni, si è potenziato l'utilizzo della tecnologia a tutti i livelli e per la maggior parte dei servizi con particolare riferimento alle esigenze degli studenti e dei rapporti con le imprese.
14. l'adozione del nuovo sistema di gestione delle carriere degli studenti definito Esse 3, che ha permesso:
- la completa dematerializzazione del pagamento delle tasse attraverso il MAV online;
  - la verbalizzazione digitale degli esami degli studenti.
15. Formazione diffusa su tematiche dell'informatizzazione, sull'aggiornamento normativo e di procedure amministrativo-contabili e sulla corruzione e trasparenza delle PA. Complessivamente è stata realizzata formazione per 542 unità di personale all'interno dell'Ateneo e per 20 unità all'esterno, cui si aggiungono 334 partecipazioni a corsi di aggiornamento e seminari, per un totale di 15.511 ore di formazione erogata.
16. si registra l'andamento del rapporto tra personale TA e personale docente che si attesta per la prima volta al valore di 1 secondo un trend auspicato dagli organi di governo e meglio rispondente ai parametri di sostenibilità nella distribuzione del personale tra le categorie dei docenti e tecnici amministrativi.
17. Relativamente alla costituzione del modello piramidale secondo il piano di sostenibilità previsto dalla legge 240/2010, si può rilevare come nel 2013 la programmazione del personale docente ed il piano delle assunzioni abbiano riequilibrato il modello a livello di Ateneo. Si hanno più ricercatori e poi associati rispetto agli ordinari (vedi tabella n. 7 § Identità – Personale di Ateneo).
18. Attenzione ai bisogni del personale tecnico-amministrativo attraverso la stipula di convenzioni per il trasporto pubblico urbano ed extraurbano per il raggiungimento del posto di lavoro e di convenzioni con la clinica odontoiatrica per servizi non coperti dal servizio sanitario.
19. Nell'anno 2013 sono sensibilmente cresciute le procedure per l'attivazione di assegni di ricerca pari complessivamente a n.187 di cui 128 nuovi contratti e n.59 rinnovi di contratti in corso. Infatti nell'anno precedente sul bilancio di Ateneo sono state stanziare risorse per 50 annualità più 12 per assegni da fruire interamente all'estero, mentre nel 2013 sono state finanziate 80 annualità oltre alle risorse derivanti da contratti esterni e da progetti di ricerca nazionali e internazionali.

Tra le criticità si confermano:

1. l'attività di gestione talvolta inevitabilmente incerta a seguito della costante iperproduzione normativa, che comporta continui adempimenti aggiuntivi che rischiano di ingessare le attività istituzionali più rilevanti di didattica e di ricerca.
2. la comunicazione e la sua efficacia all'interno e all'esterno dell'Ateneo. Per la quale si sta promuovendo un fitto programma di interventi da parte degli organi di governo e dei delegati.

3. il contrasto tra le esigenze di miglioramento organizzativo e l'esiguità del personale disponibile acuita dalle cessazioni dovute a pensionamento e dai limiti imposti dal blocco del turn over.
4. una certa difficoltà da parte dei dipartimenti ad attivare gli assegni da fruire interamente all'estero pur con importo annuo sensibilmente più elevato rispetto agli anni precedenti.
5. Relativamente alle politiche di sviluppo del personale tecnico amministrativo, registrato il perdurante blocco di ogni progressione economica e di carriera e la contrazione dei fondi per il trattamento accessorio, risulta evidente la sostanziale impossibilità per gli organi di attivare forme di riconoscimento di incentivi economici, di valorizzazione dell'impegno e delle responsabilità crescenti.
6. Anche per quanto riguarda il processo di valutazione delle prestazioni del personale si è riscontrata una significativa opposizione espressa dalle rappresentanze sindacali e del personale sui criteri proposti da parte dei valutatori per consentire una qualche uniformità tra le strutture dipartimentali. Il rischio che si paventa è sostanzialmente quello di avere valutazioni troppo sbilanciate verso l'alto a scapito dei migliori e di non poter attivare un processo serio ed equilibrato, laddove le norme prevedono che "alla valutazione delle prestazioni ai fini della corresponsione del trattamento accessorio...la contrattazione collettiva è consentita negli esclusivi limiti previsti dalle norme di legge".
7. Il nuovo modello del *certificato supplement* in italiano e in lingua inglese, previsto dal decreto ministeriale del febbraio 2013 prevede alcune semplificazioni non ancora implementate nel sistema informatizzato offerto dal Cineca.
8. Relativamente alla gestione e manutenzione edilizia ed impiantistica e al presidio della sicurezza e prevenzione crescono le attività collegate alle trasformazioni per diverso uso degli spazi e di manutenzione e messa a norma degli stessi per nuove disposizioni legislative, mentre tendono a diminuire i nuovi interventi.
9. Le funzioni propulsive di coordinamento, controllo e verifica delle attività dei Servizi risultano totalmente a carico della responsabilità della direzione generale, in seguito alla presenza di un solo dirigente per l'area economico finanziaria.
10. Promuovere ulteriori spunti di miglioramento nella comunicazione con i responsabili amministrativi dei dipartimenti, che sono sempre maggiormente coinvolti in aspetti professionali e gestionali (contabilità economico patrimoniale, mercato elettronico).
11. Relativamente alle attività connesse alla Sanità, alla gestione del personale in convenzione con le Aziende ospedaliere ed ai rapporti con le stesse, si evidenziano buoni rapporti complessivi con i vertici aziendali, pur a fronte di criticità per quanto riguarda la gestione del personale ed in particolare la gestione della convenzione con l'INRCA che ha rilevanti riflessi sulla didattica del Corso di Laurea in Odontoiatria e Protesi Dentaria.





## 4 OBIETTIVI STRATEGICI

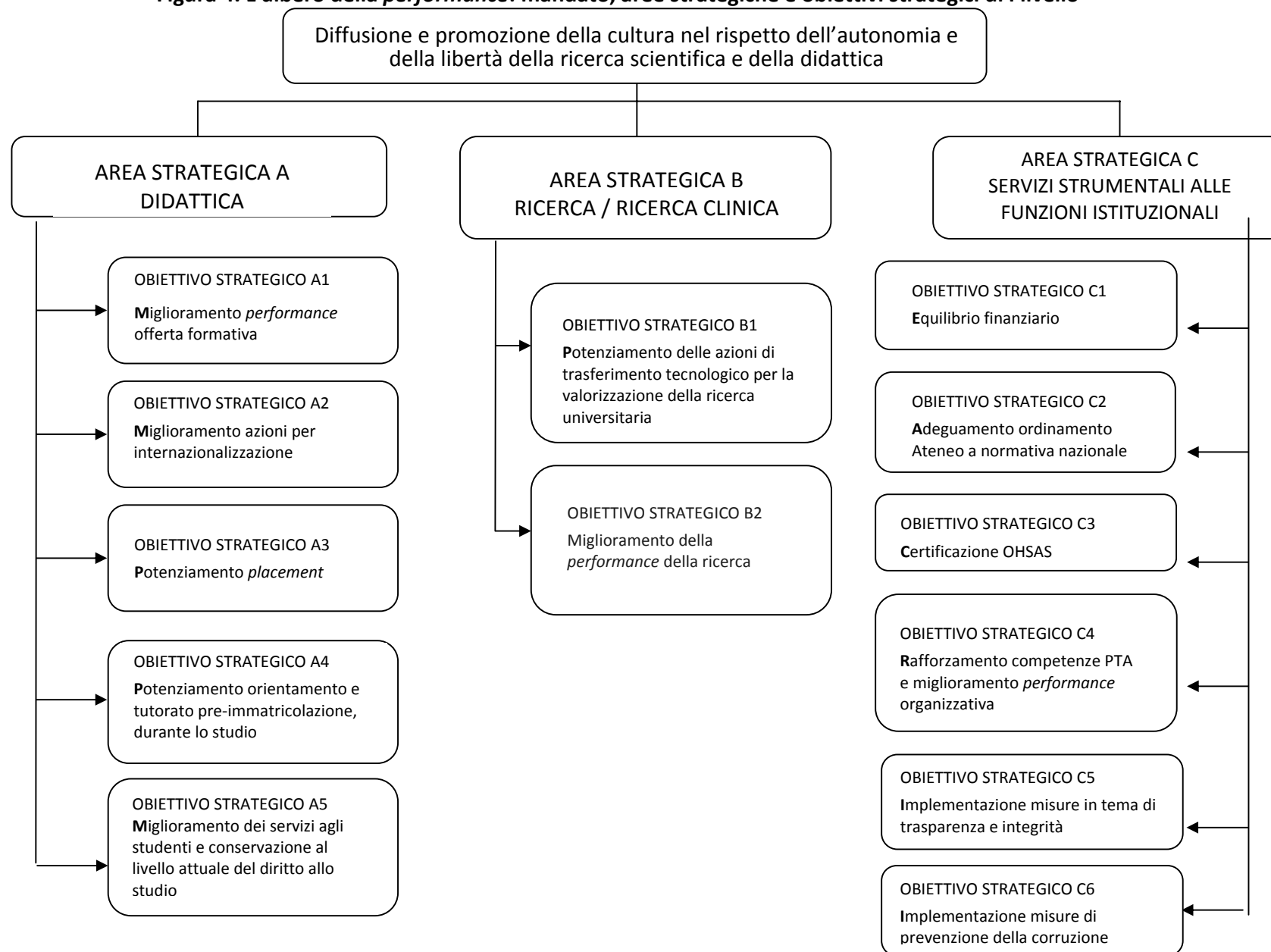
### **4.1 *L'albero della performance: il collegamento tra mandato, aree strategiche e obiettivi strategici***

All'interno della logica dell'albero della *performance* le aree strategiche sono declinate in uno o più obiettivi strategici programmati su base triennale. Gli obiettivi strategici sono obiettivi di massima rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli *stakeholder*.

All'interno degli obiettivi strategici, come già preannunciato, è inserita la dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria (attività ricorrente e continuativa) ed in particolare quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione.



Figura 4. L'albero della *performance*: mandato, aree strategiche e obiettivi strategici di I livello





## 4.2 Gli obiettivi strategici

Gli Organi di Governo dell'Ateneo individuano gli obiettivi strategici in coerenza con i recenti provvedimenti che hanno investito trasversalmente il sistema universitario introducendo significative riforme in tutte le sue articolazioni: in materia di programmazione, di *governance*, di modelli di finanziamento, di offerta formativa, di valutazione, di reclutamento, di stato giuridico dei docenti e di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico nonché di efficienza e trasparenza e prevenzione della corruzione. Le predette linee generali d'indirizzo, che definiscono gli obiettivi da raggiungere e le relative indicazioni operative, sono finalizzate ad incentivare l'efficienza e la qualità dei servizi offerti dal sistema universitario. Le Università, in base alla normativa vigente e alla programmazione triennale, sono tenute ad adottare programmi coerenti con le linee generali di indirizzo ministeriali. Il Ministero, avvalendosi dell'ANVUR, monitora e valuta i programmi delle Università, prendendo in considerazione i risultati dell'attuazione degli stessi, facendo riferimento ai miglioramenti o ai peggioramenti che caratterizzano gli esiti delle attività di ciascuna Università ai fini della allocazione delle risorse.

I radicali cambiamenti del contesto di riferimento hanno indotto una rapida evoluzione degli assetti istituzionali che hanno comportato una decisa revisione dello Statuto in materia di *governance* come disposto dalla legge 240/2010. Oggi gli atenei sono tenuti a prendere quotidianamente decisioni tempestive, rilevanti e risolutive in un contesto finanziario molto complesso, in cui lo Stato progressivamente ha ridotto in maniera sistematica e significativa i trasferimenti ministeriali sul Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) con pesanti ricadute su organici, su spese strutturali relative ai servizi e sulle dotazioni dei centri. Si rende pertanto necessario adottare, in via prioritaria e in piena coerenza con le linee di indirizzo sopra richiamate, un piano strategico valutando attentamente le priorità degli interventi da attuare (razionalizzazione e qualificazione offerta formativa, potenziamento orientamento e tutorato, sviluppo ricerca scientifica e rapporti con le imprese, internazionalizzazione, servizi agli studenti e relativa informatizzazione delle procedure, etc.) e sul piano ordinamentale, organizzativo e finanziario.

Si individuano pertanto tre aree strategiche di intervento. Le prime due sono rappresentate dalle principali funzioni istituzionali che discendono dalla missione dell'università: la didattica e la ricerca. La terza area è invece rappresentata dal complesso delle funzioni strumentali a quelle che sono le funzioni finali dell'Ateneo. Nella terza area sono pertanto compresi gli ambiti di intervento che attengono alle funzioni normative, all'organizzazione e agli aspetti finanziari che sono sintetizzate nella dizione "servizi strumentali".

Nel paragrafo che segue sono esposti in modo discorsivo gli obiettivi strategici delle singole aree strategiche che risultano dalla relazione al bilancio, dal documento di programmazione triennale e dal programma rettorale. Pertanto nell'ambito della trattazione dei singoli obiettivi strategici sono anticipati in modo sintetico gli obiettivi operativi che saranno poi esplicitati dettagliatamente.



## **4.2.1 Obiettivi strategici dell'area della didattica**

### **4.2.1.1 Miglioramento performance offerta formativa**

Si dovrà operare al fine di accrescere il numero degli studenti regolari e monitorare periodicamente il numero dei crediti conseguiti dagli studenti iscritti regolari e fuori corso. La prosecuzione degli sforzi per contrastare il fenomeno dei fuori corso è essenziale, perché è funzionale sia alla regolarità degli studi sia all'innalzamento della media dei CFU annualmente conseguiti dagli studenti. Con particolare attenzione si dovrà procedere all'organizzazione della didattica del primo anno dei corsi triennali che per gli studenti è il primo e più arduo banco di prova, decisivo sia per la continuazione sia per il ritmo degli studi. Per quanto riguarda la struttura dell'offerta formativa dell'Ateneo, dovranno essere perseguiti gli obiettivi di miglioramento della qualità e di accreditamento di tutti i corsi di studio, si dovrà proseguire nella direzione della semplificazione e dello snellimento.

Pertanto al fine di favorire la riduzione dei tassi d'abbandono e del numero degli studenti che non concludono il percorso formativo nei termini e di agevolare l'inserimento nel mondo del lavoro dei laureati in minore tempo e in coerenza con le competenze acquisite, l'Ateneo intende adottare idonee iniziative dirette a potenziare i servizi di orientamento agli studenti in stabile raccordo con le scuole secondarie superiori, prevedere azioni più sistematiche e di potenziamento del tutorato e sostenere e favorire la formazione integrativa degli studenti, in particolare occorre rafforzare i rapporti con il mondo del lavoro, attraverso le esperienze di stage sia durante il percorso di studi che dopo la laurea e promuovere la formazione permanente e/o riqualificazione di iscritti anche se già in possesso di titolo di studio universitario.

L'obiettivo annuale per l'anno 2014/2015 dovrà essere il mantenimento del numero degli iscritti a fronte della riduzione a livello nazionale causata anche dalla crisi economica. La responsabilità per il raggiungimento di tale obiettivo è solo in parte attribuibile all'amministrazione centrale, poiché il numero degli iscritti è un obiettivo assegnato alle facoltà.

### **4.2.1.2 Miglioramento livello internazionalizzazione**

L'Università considera prioritario sostenere i programmi di internazionalizzazione, posto che l'internazionalizzazione è da ritenersi obiettivo strategico da perseguire in coerenza con gli impegni assunti nella dichiarazione di Bologna e con gli indirizzi della Commissione europea nonché nelle Linee di indirizzo ministeriali per il triennio 2013-2015. Il "piano strategico" per l'internazionalizzazione che l'Ateneo intende sviluppare ruota attorno ai seguenti temi:

1. Accordi di collaborazione con università straniere: l'Università Politecnica delle Marche ha una storia piuttosto ricca nel campo degli accordi di collaborazione con università straniere, tanto che ad oggi si registrano più di 170 accordi stipulati tra il nostro Ateneo ed università o centri di ricerca in tutto il mondo. L'Ateneo sta fortemente promuovendo la collaborazione con Università straniere per la realizzazione di programmi di studio congiunti, in particolare un accordo per il rilascio del doppio titolo di II livello con l'Universidad Nacional del Litoral (Santa Fe, Argentina) ed un Joint PhD con la University of Wisconsin (Milwaukee, USA): tali programmi prevedono, oltre alla mobilità degli studenti, anche la mobilità di docenti tra le istituzioni partner. Si prevede pertanto un aumento del flusso delle mobilità dei docenti stranieri in entrata.
2. Partecipazione a network internazionali: l'Ateneo continuerà a partecipare ai network internazionali per favorire la collaborazione con altri Atenei o enti di altra natura in Europa e



nel mondo. Tra i network più attivi, occorre ricordare la partecipazione dell'Università Politecnica delle Marche al network delle università dell'Adriatico e dello Ionio (UNIADRION), la cui segreteria tecnica è attualmente situata ad Ancona e fortemente supportata dall'Ateneo dorico. La partecipazione al network UNIADRION risulta particolarmente importante e strategica in virtù della creazione della macro-regione adriatico-ionica, per la quale la Commissione Europea, su mandato del Consiglio Europeo, sta attualmente definendo la strategia di attuazione e che verrà ufficialmente formalizzata entro la fine dell'anno 2014 in corrispondenza del semestre di Presidenza Italiana dell'Unione Europea. Si prevede che a seguito della creazione della macro-regione le collaborazioni tra atenei appartenenti agli 8 Paesi dell'area adriatico-ionica (Italia, Slovenia, Croazia, Albania, Grecia, Bosnia-Herzegovina, Serbia, Montenegro) si moltiplicheranno, così come i flussi di mobilità degli studenti. L'Univpm intende promuovere fortemente la propria offerta formativa presso i Paesi della costituenda macro-regione, dai quali Paesi si prevede e si auspica l'aumento del numero di studenti che scelgano l'Ateneo di Ancona per proseguire i propri studi superiori, in particolare scegliendo corsi di laurea magistrale e di dottorato.

3. Comunicazione esterna: il "piano strategico" messo in atto dall'Ateneo rivolgerà particolare attenzione al miglioramento della comunicazione esterna, che è già stata avviata attraverso il rifacimento del sito dell'Ateneo in versione inglese, francese, tedesca, cinese e albanese. Il sito contiene informazioni utili ai vari tipi di utenti esterni (studenti in mobilità, potenziali nuovi studenti dell'Ateneo, docenti/ricercatori stranieri alla ricerca di informazioni su temi scientifici di interesse, ecc.). Le versioni in lingua del sito illustrano l'offerta formativa completa dell'Ateneo, inclusi i programmi dei corsi di studio in lingua inglese e gli eventuali programmi congiunti che l'Ateneo intende realizzare. Come strumento di comunicazione più efficace è in programma, dopo un avvio sperimentale, il mantenimento del servizio di *Newsletter* d'Ateneo che mensilmente si pone l'obiettivo di aggiornare il personale sulle attività dell'Ateneo.
4. Mobilità internazionale: in linea con le indicazioni dei Programmi Comunitari, che prevedono la necessità di intensificare la mobilità in modo che diventi la regola piuttosto che l'eccezione, l'Ateneo intende continuare a supportare la mobilità degli studenti, in primis attraverso il Programma LLP Erasmus, ma anche attraverso il Progetto *Campus world*, finanziato dall'Ateneo e finalizzato allo svolgimento di tirocini all'estero.

In particolare, a sostegno e a favore del miglioramento della mobilità in entrata, l'Ateneo sta implementando delle azioni mirate all'attrazione di studenti stranieri e al miglioramento dei servizi di accoglienza; al fine di ottimizzare i servizi di ricevimento dei visitatori in entrata verrà istituito un *welcome desk* come punto centrale adibito all'accoglienza delle varie tipologie di visitatori stranieri. Limitatamente agli studenti in entrata verrà istituito un servizio denominato "*Servizio buddy*" che consiste nell'affiancare uno studente locale a un gruppo di studenti stranieri. Si prevede di migliorare i servizi di accoglienza anche attraverso la collaborazione con istituzioni locali, come ad esempio il Comune di Ancona e la Questura. L'Univpm sta inoltre formalizzando una collaborazione con un'azienda che gestisce una piattaforma telematica finalizzata al *matching* di domanda ed offerta di alloggi per studenti universitari e già operante in gran parte dei Paesi Europei.

5. Offerta didattica internazionale: il "piano strategico" prevede un'attenzione mirata all'offerta didattica dell'Ateneo a livello internazionale. L'obiettivo a breve termine è quello di attivare un corso di Laurea Magistrale completamente in lingua inglese presso la Facoltà di Economia "G.



Fuà” nell’anno accademico 2014/2015 ed un ulteriore corso di Laurea Magistrale, sempre in lingua inglese, nell’anno accademico 2015/2016, oltre all’attivazione di corsi di dottorato in convenzione con università straniere.

6. Reclutamento docenti di istituzioni universitarie straniere: l’Univpm intende proseguire ed intensificare l’attività finalizzata all’invito di studiosi stranieri quale attività fondamentale per lo sviluppo del piano strategico di internazionalizzazione di Ateneo. Al fine di favorire la mobilità in entrata di docenti e studiosi stranieri, di valorizzare la loro posizione e riconoscibilità durante la permanenza in Ateneo, si procederà all’utilizzazione della figura del *visiting professor* e del *visiting scientist* ed al relativo riconoscimento da parte del Senato Accademico.
7. Si favorirà l’internazionalizzazione dei corsi di Dottorato con incremento di borse di studio per l’iscrizione di studenti stranieri; crescerà il numero di assegni di ricerca con mobilità presso atenei e centri di ricerca stranieri, utili per incrementare e consolidare le collaborazioni scientifiche internazionali.

#### **4.2.1.3 Potenziamento *placement*: “L’occupabilità dei nostri laureati misura la nostra qualità”**

Le attività di *placement* e le forme di accompagnamento attivo al percorso formativo saranno ulteriormente potenziate. L’occupabilità degli studenti è uno dei nostri principali obiettivi, infatti anche dopo la laurea vanno attuate azioni concrete di accompagnamento verso la prima occupazione. Nei recenti adeguamenti normativi le Università sono un nuovo soggetto nel mercato del lavoro che svolge attraverso le attività di *placement* una funzione di collegamento tra il territorio e il mondo accademico. A tal fine saranno incentivate le attività di stage, tirocinio e *internship*, per avvicinare il mondo del lavoro ai percorsi formativi, con azioni di incontro tra gli studenti e le aziende (career day, job meeting, servizi strutturati di banche dati, attività di orientamento professionale con colloqui formativi, assistenza alla redazione del curriculum ed altre iniziative). Nei prossimi mesi si darà un impulso maggiore a questo settore mettendolo a sistema con le associazioni dei laureati Alfia e Alfea e in relazione con il Servizio di trasferimento tecnologico.

Proseguiranno le attività previste nell’ambito del progetto FIXO “Formazione e innovazione per l’occupazione”. Dovrà essere ulteriormente potenziata la sinergia con le imprese e le associazioni professionali del territorio per garantire un maggiore supporto agli studenti neo laureati nella fase di inserimento nel mondo del lavoro. In particolare saranno rafforzate le attività di *project work* attraverso un coinvolgimento sempre più diffuso sia di aziende ed enti sia delle Facoltà e Dipartimenti, in modo da istituzionalizzare i progetti in modo programmato durante l’anno.

Saranno ulteriormente intensificate e specializzate le attività dell’Ufficio centrale di Coordinamento Job Placement che, oltre a promuovere per laureandi e laureati i programmi di tirocinio, svolge attività di consulenza rivolta alle Facoltà/Dipartimenti, cura contatti con aziende ed enti pubblici e privati, stipula convenzioni quadro e, in generale, si occupa delle questioni di interesse comune che coinvolgono l’intera rete del *Job Placement* di Facoltà.

#### **4.2.1.4 Potenziamento orientamento e tutorato**

L’Ateneo prosegue nell’adozione di idonee iniziative dirette a potenziare i servizi di orientamento agli studenti in stabile raccordo con le scuole secondarie superiori al fine di promuovere l’immagine dell’Ateneo e della sua offerta formativa. Il sito di Ateneo, alla sezione “orientamento” offre una guida chiara e i riferimenti per richiedere le informazioni utili alla scelta del proprio corso di studio. Oltre alle



iniziative in corso da tempo, quali la predisposizione di materiale informativo e pubblicitario, la partecipazione a saloni di orientamento, le giornate di "apertura" delle Facoltà per la presentazione delle offerte formative ai maturandi e l'iniziativa "Progetta il tuo futuro", si dovrà inoltre sviluppare una esperienza progettuale di percorsi di orientamento finalizzati alla scelta dei corsi di laurea universitari che veda protagoniste le Istituzioni Scolastiche e l'Università.

Risulta importante privilegiare le attività di orientamento presso l'Ateneo per far conoscere da vicino allo studente l'organizzazione, i laboratori, le strutture ed il rispettivo funzionamento. Tale attività dovrà presentare agli studenti gli sbocchi professionali dei corsi di studio con particolare riguardo alle opportunità presenti sul territorio. Per questo saranno organizzate delle giornate di orientamento presso l'Ateneo che vedranno due momenti distinti: uno rivolto alle Scuole della Regione Marche e alle Scuole dei bacini di utenza di riferimento (Abruzzo, Romagna, etc) per una informazione sull'offerta formativa, il secondo rivolto direttamente ai neo diplomati per una informazione più approfondita su specifiche aree di interesse.

Ovviamente non va sottovalutata l'importanza di partecipare ad attività di orientamento su specifica richiesta delle Scuole.

Si prevedono inoltre azioni più sistematiche e di potenziamento del tutorato che coinvolgano gli studenti della laurea magistrale e dei corsi di dottorato. L'obiettivo è ridurre gli abbandoni dei primi anni e il numero di studenti fuori corso.

#### **4.2.1.5 Miglioramento dei servizi agli studenti**

Si dovrà ulteriormente incrementare, migliorare l'informatizzazione delle procedure amministrative connesse ai servizi di Segreteria Studenti. La dematerializzazione dei processi produrrà per gli studenti una notevole semplificazione consentendo l'accesso ai servizi senza doversi recare fisicamente in Segreteria Studenti.

Si attueranno azioni per favorire lo sviluppo di Città Universitaria, in quanto i quasi diciassettemila dell'Ateneo, oltre che potenziali attori culturali, sono una fonte economica non trascurabile per la città; si segnalano, a tale proposito, l'incentivazione del trasporto pubblico e l'incremento di spazi aperti per lo studio e le attività culturali.

### **4.2.2 Obiettivi strategici dell'area della ricerca**

#### **4.2.2.1 Rafforzamento innovazione e trasferimento tecnologico**

L'Università al fine di perseguire con maggiore efficacia la "terza missione", intende rafforzare le azioni per la valorizzazione della ricerca e il trasferimento tecnologico.

Nell'ambito delle attività legate agli *spin-off* universitari, l'Ateneo intende potenziare l'assistenza nella fase di avvio e primo sviluppo, con l'obiettivo di accrescere le potenzialità di successo di queste imprese. Nell'ambito della tutela della proprietà intellettuale, si propone di diffondere maggiormente la cultura della tutela brevettuale all'interno delle proprie strutture di ricerca, anche promuovendo qualificati servizi per la valutazione della brevettabilità di una invenzione e per la sua valorizzazione economica. In particolare un obiettivo strategico sarà quello di sviluppare maggiormente il portafoglio brevetti dell'Università e di intensificare l'attività di *licensing*.

Al fine di favorire il ruolo dell'Ateneo nel sostegno allo sviluppo economico territoriale, saranno intensificati i rapporti con le imprese del territorio sia attraverso incontri con le associazioni di

categoria, le camere di commercio e gli enti territoriali sia promuovendo ulteriormente gli strumenti finora sviluppati come la banca dati della ricerca ed il manuale università-imprese. Le relazioni potranno essere la base di accordi e/o *partnership* utili per l'accesso a bandi orientati a finanziare progetti di innovazione e trasferimento tecnologico.

#### **4.2.2.2 Miglioramento performance ricerca**

L'Ateneo intende adottare, come avvenuto per la didattica, un modello che definisca precisi obiettivi di Ateneo anche per la ricerca, coinvolgendo anche i Dipartimenti. I miglioramenti della performance della ricerca sono alla base dell'assegnazione della quota premiale del FFO. Si proseguirà nel triennio con la ripartizione delle risorse per la ricerca (ricerca d'Ateneo, dottorati, assegni di ricerca) sulla base delle relative performance dei docenti e dei Dipartimenti.

Il Senato Accademico nel 2014 ha stabilito che una quota pari all'80% del Fondo per la Ricerca Scientifica di Ateneo venga assegnata con una distribuzione lineare sulla base di criteri bibliometrici e meritocratici relativi a un massimo di 10 pubblicazioni relative agli ultimi tre anni (2011-2013). Per il restante 20% verrà distribuito secondo criteri deliberati dai rispettivi Consigli di Dipartimento ed approvati dal Senato Accademico.

Si confermano le risorse finalizzate alla ricerca di Ateneo (ricerca scientifica, dottorato e assegni di ricerca) ai livelli del 2013.

Dovranno essere rafforzate le attività di interazione con la Regione Marche per indirizzare la ricerca verso le aree e i settori produttivi che presentano maggiori opportunità di applicazione e sviluppo economico e la partecipazione ai programmi comunitari.

Sarà altresì prioritario anche per lo sviluppo della ricerca scientifica, il potenziamento della formazione per la ricerca e in particolare del Dottorato di ricerca e, pertanto, sarà necessario adottare interventi che favoriscano il mantenimento del già elevato numero di borse di studio attribuite a ciascun corso, l'accREDITAMENTO dei corsi di Dottorato di ricerca anche in ambiti scientifici di interesse del sistema produttivo, mantenendo il collegamento con le imprese attraverso l'istituzione di specifiche borse di studio (borse cofinanziate e Progetto Eureka).

#### **4.2.3 Obiettivi strategici dell'area servizi strumentali**

##### **4.2.3.1 Equilibrio finanziario**

L'Amministrazione ritiene prioritario attuare una razionale programmazione del fabbisogno di personale strettamente correlata con i risultati da perseguire e con il programma triennale, in coerenza con gli obiettivi del sistema universitario e con gli equilibri di bilancio. Dal vigente quadro normativo scaturisce per il nostro Ateneo una diminuzione in valore assoluto delle entrate dal Miur, rispetto al 2010. Le conseguenze correlate ad una simile riduzione delle entrate sono state fortunatamente attutite dai pensionamenti.

La programmazione finanziaria del triennio dovrà da un canto continuare il percorso già avviato di contenimento di consumi o di altre spese di natura comprimibile, dall'altro dovrà essere mantenuto il criterio già adottato di seguire una logica di valorizzazione degli obiettivi strategici, in funzione del miglioramento degli indicatori della programmazione triennale e di quelli che determinano la *performance* dell'Ateneo nel campo della didattica e della ricerca.





Si intende potenziare il ricorso alle risultanze della contabilità analitica come strumento strategico per la programmazione delle attività e per corretta allocazione delle risorse umane e finanziarie. E' soltanto attraverso una reale conoscenza del modo in cui vengono consumate le ormai limitate risorse a disposizione ed il concreto accertamento delle strutture che contribuiscono con i loro comportamenti ad attirare nuove risorse aggiuntive che si consente agli Organi di Governo e all'Amministrazione, rispettivamente, di programmare e di gestire secondo criteri ispirati ad un razionale impiego dei mezzi disponibili.

Il percorso si sviluppa pertanto da un canto attraverso una sistematica rilevazione dei costi delle singole strutture, comprese quelle dell'Amministrazione Centrale, dall'altro mediante la valorizzazione delle prestazioni delle stesse.

Nel 2013, nella fase transitoria del passaggio alla contabilità economico-patrimoniale prevista dalla Legge 240/10 e dal successivo d.lgs. 18/2012, è stato attuato il progetto del Bilancio Unico Finanziario di Ateneo con la conseguente soppressione dei bilanci delle strutture dipartimentali. Dal 2014 è stata adottata la contabilità economico-patrimoniale e analitica di Ateneo attraverso l'utilizzo del nuovo sistema gestionale U-Gov Contabilità che dovrà essere ancora migliorato e sviluppato, alla luce di successive norme attuative.

#### **4.2.3.2 Adeguamento ordinamento Ateneo alla normativa nazionale**

L'Amministrazione ha completato l'allineamento delle disposizioni statutarie alla Legge 240/2010 nonché, a cascata, è seguita una delicata e complessa fase di adeguamento normativo che ha riguardato tutti i regolamenti di Ateneo, alla luce delle revisioni statutarie. Resta da perfezionare l'emanazione dei regolamenti di Facoltà e Dipartimenti, anche alla luce della recente normativa sull'accreditamento dei corsi di studio, del nuovo regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità e dei regolamenti attuativi.

#### **4.2.3.3 Razionalizzazione e miglioramento delle strutture e delle infrastrutture**

Si intende continuare, oltre agli interventi di manutenzione ordinaria edilizia e impiantistica sul patrimonio immobiliare e alla gestione degli appalti in corso, gli interventi di manutenzione straordinaria presso le varie strutture di Ateneo per il miglioramento della sicurezza, la messa a norma e l'adeguamento di alcuni impianti.

#### **4.2.3.4 Rafforzamento competenze personale e miglioramento *performance* organizzativa e individuale**

La politica del personale sarà caratterizzata da una forte attenzione all'evento formativo. La formazione, nonostante i forti tagli previsti dalla normativa vigente, sarà somministrata, previa rilevazione dei bisogni formativi del personale, mediante la predisposizione di un programma biennale tarato sulle diverse esigenze e utilizzando il personale docente dell'Ateneo, esperti esterni, nonché lo stesso personale tecnico-amministrativo in possesso di specifica professionalità. Entrerà in funzione il sistema *Welfare* di Ateneo che prevede appositi stanziamenti in bilancio di risorse destinate alla copertura di servizi sociali (sussidi e benefit) per favorire il benessere del personale.

L'Ateneo proseguirà l'implementazione del sistema di valutazione della *performance* organizzativa e individuale secondo quanto prescritto dalle norme. La misurazione della *performance* è volta

all'ottimizzazione della qualità dei servizi offerti dall'Ateneo, nonché alla crescita delle competenze professionali.

Nell'ottica del miglioramento complessivo e di attenzione al benessere organizzativo di tutto il personale, sarà adottato un Piano di Azioni positive previsto nel codice delle pari opportunità, su proposta del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) e con il parere delle rappresentanze del personale.

#### **4.2.3.5 Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza**

Nel corso degli ultimi mesi si sono intensificati gli interventi legislativi in tema di trasparenza e anticorruzione che hanno impegnato tutte le pubbliche amministrazioni a tradurre gli imperativi normativi in programmi triennali in cui indicare le azioni attraverso le quali le amministrazioni - in ragione delle peculiarità di ciascuna - intendono affrontare i numerosi adempimenti imposti dalle norme.

La legge 6 novembre 2012, n. 190 recante *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, ha fatto del principio di trasparenza uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione: la totale trasparenza sulle azioni, i procedimenti, i dati dell’organizzazione, le procedure ad evidenza pubblica, i concorsi pubblici di reclutamento del personale, i dati sulla gestione e l’uso delle risorse, i servizi e i loro costi è uno degli strumenti fondamentali per eliminare ogni più possibile elemento di opacità nella gestione delle risorse pubbliche, garantendo al contempo il loro migliore utilizzo per le finalità istituzionali.

Sulla base della delega prevista dalla legge citata è stato emanato il d.lgs. 33/2013 *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 5.04.2013 ed entrato in vigore il 20.04.2013.

Il d.lgs. 33/2013 citato ribadisce che la trasparenza è da intendersi come *“accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell’organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all’utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell’attività di misurazione e valutazione”* (art. 1, comma 2), evidenziando altresì che la trasparenza è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione aperta al servizio del cittadino e che il decreto in parola ha operato una sistematizzazione dei principali obblighi di pubblicazione vigenti, introducendone di nuovi e ha disciplinato per la prima volta l’istituto dell’accesso civico.

Preliminarmente si segnala che da anni l’Università Politecnica delle Marche diffonde attraverso il portale istituzionale le notizie correlate alle principali attività istituzionali che esercitano un impatto diretto sull’utenza garantendo la massima evidenza a tutte le informazioni relative all’organizzazione, alle proprie funzioni istituzionali (didattica, ricerca e trasferimento tecnologico) e al complesso dei servizi erogati agli studenti, al personale dipendente e agli stakeholder esterni, diffondendo tutte le informazioni sull’offerta formativa, sulle attività di ricerca, nonché sulle attività di supporto a quelle istituzionali.

Dal 2012, in ottemperanza alle istanze di trasparenza e integrità introdotte con il d.lgs. 150/2009, l’Ateneo si è dotato di un proprio Programma triennale per la Trasparenza e l’Integrità attraverso il quale si è impegnato a pubblicare tutti i dati previsti dalla legge nel proprio sito web, nonché ad attuare azioni volte a promuovere la legalità e lo sviluppo della cultura dell’integrità ed ha individuato nel Direttore Generale dell’Ateneo il Responsabile della Trasparenza.



Tali interventi in materia di trasparenza, come detto già avviati da tempo, sono stati fortemente potenziati nel corso del 2013 in attuazione dei nuovi obblighi sanciti dalla legge 190/2012 (c.d. Legge Anticorruzione), e tradotti nel nuovo “testo unico” in tema di trasparenza, il d.lgs. 33/2013.

L’Ateneo infatti, in ottemperanza alle nuove disposizioni sopra indicate, ha proceduto ad aggiornare il Programma per la Trasparenza e l’Integrità per il triennio 2014-2016, ha individuato nel Dott. Giorgio Barchiesi, Dirigente preposto al Servizio Economico Finanziario, il Responsabile per la prevenzione della corruzione dell’Ateneo ed ha adottato il primo Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2013-2016; entrambi i documenti programmatici sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.01.2014 e costituiscono strumento della stessa strategia di prevenzione della corruzione e di garanzia di legalità e sviluppo della cultura dell’integrità.

La lettura coordinata dei provvedimenti normativi sopra citati, nonché della delibera n. 50/2013 dell’Autorità Nazionale Anticorruzione e del Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal Dipartimento della Funzione pubblica e approvato dall’ANAC l’11.09.2013, indica come il Programma triennale per la Trasparenza e l’Integrità e il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione debbano essere fortemente collegati tra loro, nonché con il Piano della Performance e che gli obiettivi inseriti nei primi debbano essere evidenziati nel secondo.

In tema di **trasparenza** l’obiettivo strategico dell’Ateneo nel prossimo triennio consiste nel dare attuazione a quanto previsto dal d.lgs. 33/2013 realizzando l’obiettivo della trasparenza sostanziale: rendere i dati pubblicati realmente accessibili, leggibili ed usabili da parte dell’utenza. Nel Programma triennale per la Trasparenza e l’Integrità sono analiticamente individuati gli obblighi di pubblicazione ai quali si è già ottemperato e si sono fornite indicazioni precise in ordine alle date previste di pubblicazione degli altri. E’ stato altresì predisposto un quadro delle azioni in programma in tema di trasparenza e di promozione della cultura della integrità e le relative tempistiche.

In tema di **anticorruzione** l’obiettivo strategico dell’Ateneo nel prossimo triennio è di rendere pienamente operative le misure di prevenzione della corruzione previste dalla legge. Nel Piano triennale in particolare si è operata una preliminare valutazione della diversa esposizione al rischio corruttivo dei procedimenti di competenza dell’Ateneo e sono state indicate le misure già in essere a presidio della legalità dei procedimenti e quelle che verranno attuate nel corso di validità del Piano stesso.

Tra le azioni già programmate nel corrente anno sia in tema di trasparenza che in tema di prevenzione della corruzione si segnala il provvedimento del Direttore Generale con cui, nell’ambito del Piano Formativo 2013-2014 del personale tecnico amministrativo, è stata avviata l’erogazione di un corso di formazione rivolto a circa n. 55 unità di personale da effettuarsi a cura del CO.IN.FO. (Consorzio interuniversitario per la formazione) in due giornate di maggio per un totale di 20 ore complessive dal tema *“La disciplina introdotta dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (legge anticorruzione) e dai decreti attuativi in materia di trasparenza (D.Lgs. 33/2013) e di incompatibilità ed inconfiribilità degli incarichi (D.Lgs. 39/2013).*



### **4.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi di II livello**

#### **4.3.1 L'albero della performance: il collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi di II livello**

All'interno della logica dell'albero della *performance* ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi di II livello che sono ulteriormente declinati in obiettivi dei dirigenti/capi servizio di III livello per ciascuno dei quali è associato un piano operativo in cui vengono indicate le azioni, i tempi le risorse e le responsabilità organizzative connesse al raggiungimento.

Il piano operativo individua l'obiettivo a cui è associato uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica (quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali) e la responsabilità organizzativa.

Figura 5 a - L'albero della *performance*: il collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi

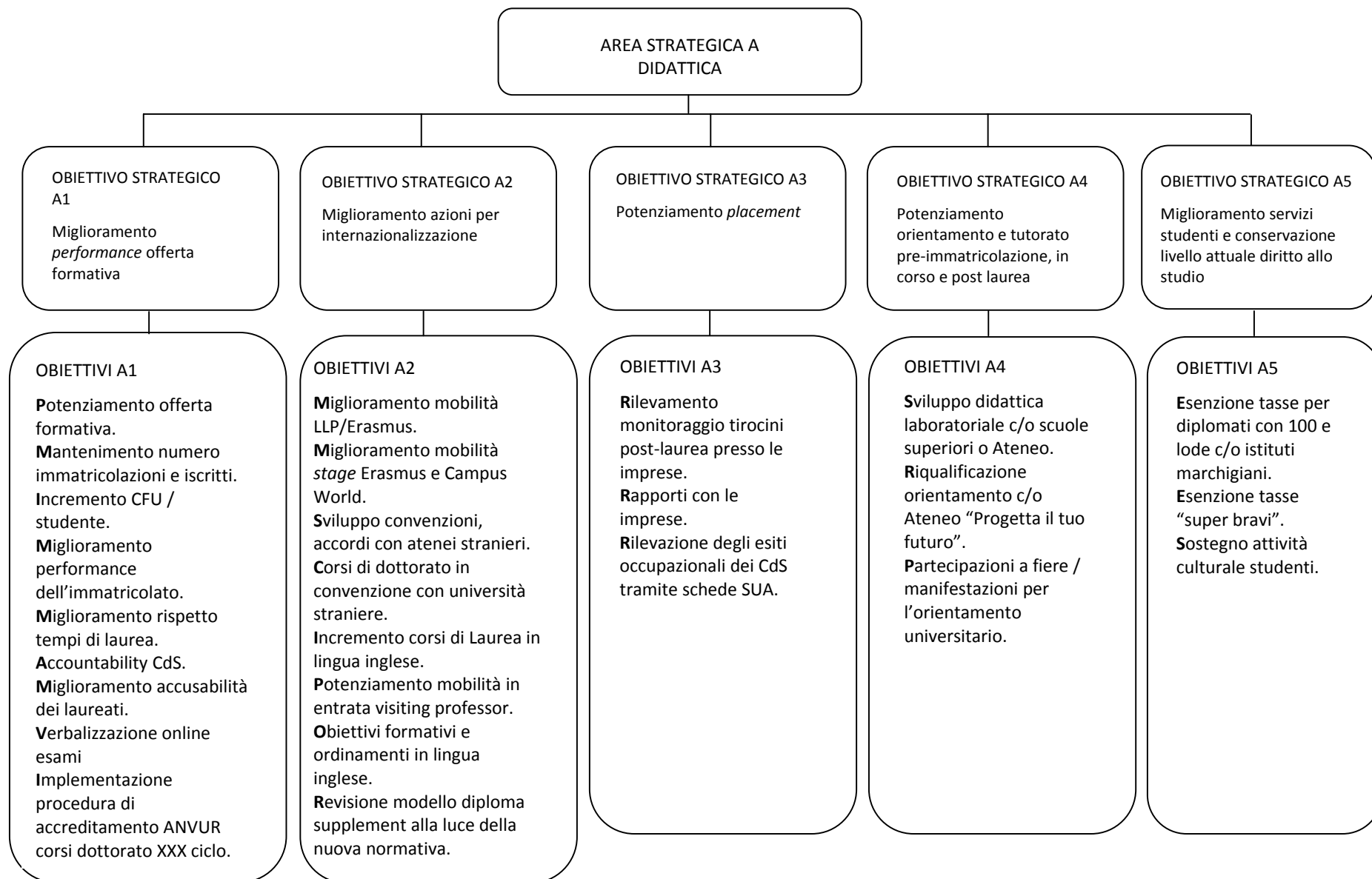




Figura 5 b - L'albero della *performance*: il collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi

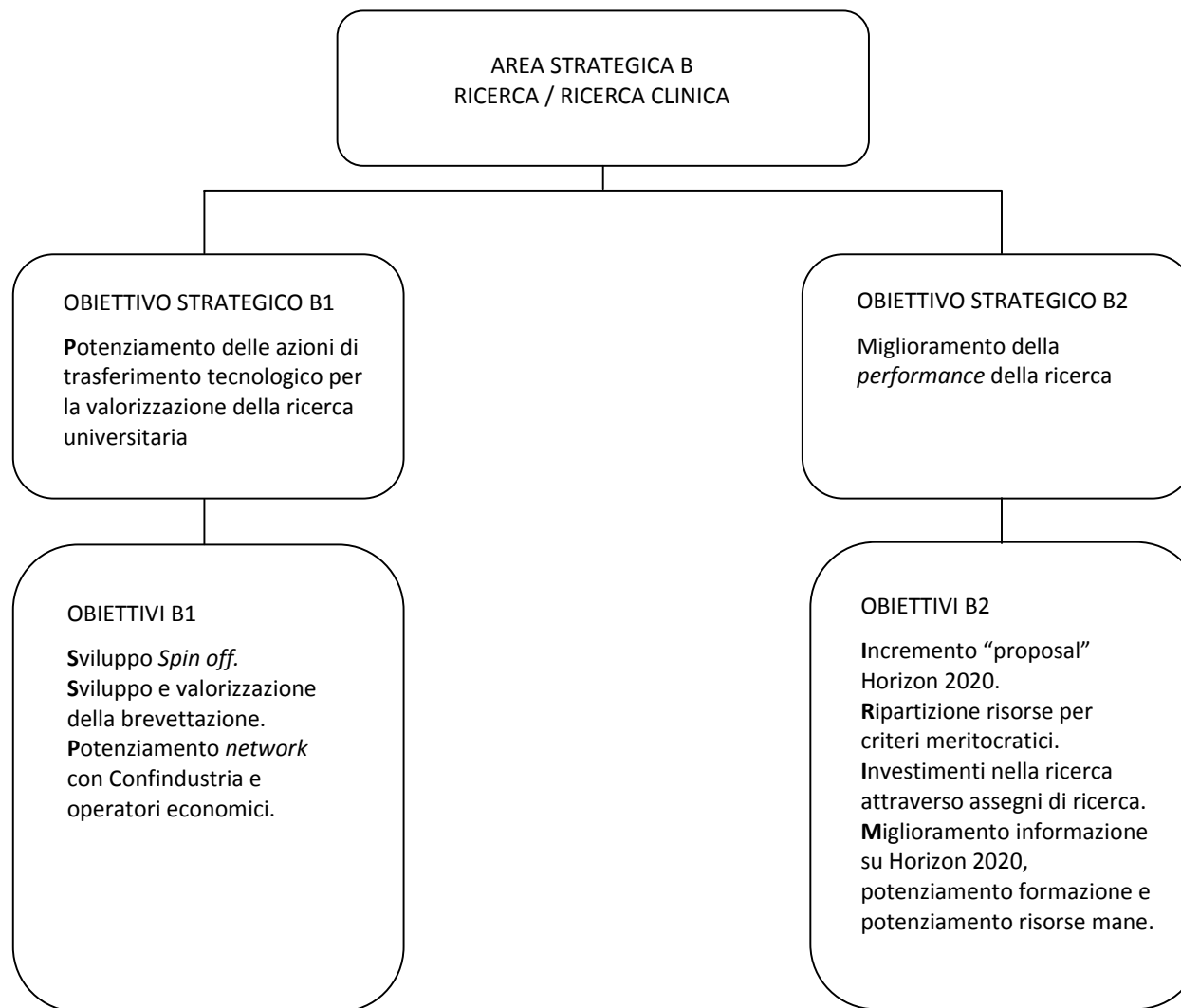
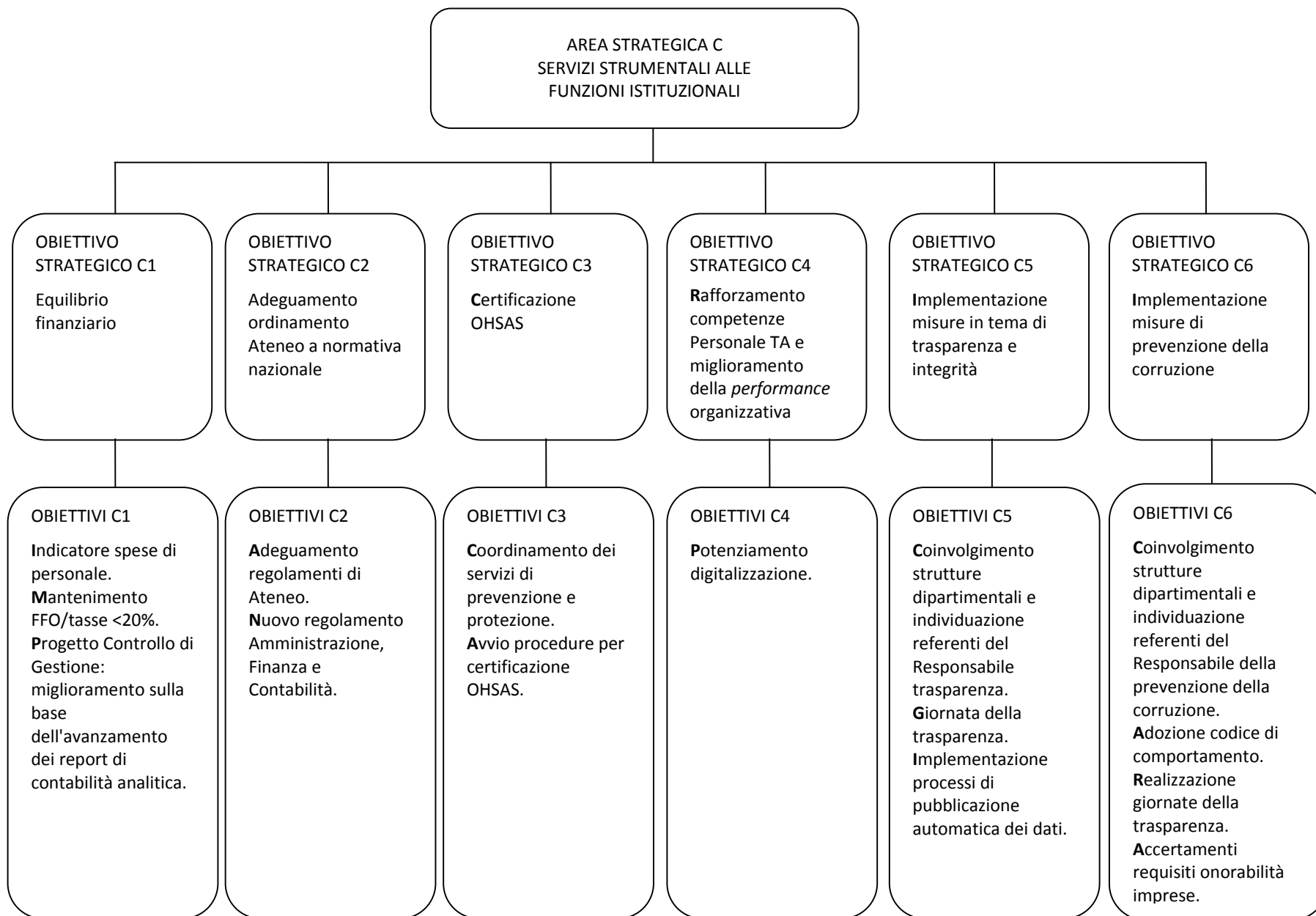


Figura 5 c- L'albero della *performance*: il collegamento tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi





#### **4.4 Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e di posizione EP**

Gli obiettivi strategici sono stati declinati in obiettivi di II livello di Ateneo, il cui raggiungimento dipende dall'azione degli Organi di Governo, di Facoltà e di Dipartimento e in via strumentale dall'attività del Dirigente. Il raggiungimento degli obiettivi operativi del Dirigente e dei Capiservizio è direttamente attribuibile alla loro azione.

Il Consiglio di Amministrazione attribuisce gli obiettivi al Direttore Generale. Gli obiettivi del personale di posizione EP sono concordati con il Direttore Generale nell'ambito degli obiettivi strategici, adottando un principio funzionale di competenza. Il personale di Cat. EP procederà all'individuazione degli obiettivi per il personale della propria struttura organizzativa.

Il modello complessivo per la valutazione delle *performance* individuali del personale dirigente e di posizione EP si basa sulla valutazione dei risultati conseguiti dagli obiettivi prestazionali, ma è opportunamente integrato con la valutazione dei risultati conseguiti con riferimento ai comportamenti organizzativi.

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale sono descritti e dettagliati nello schema che segue, con gli indicatori ed i relativi *target*, su base sia ad 1 anno sia a 3 anni.

La scelta del *target* è stata effettuata tenendo conto dell'assegnazione delle responsabilità connesse al raggiungimento degli obiettivi strategici e/o operativi.

La quota assegnata per la valutazione agli obiettivi prestazionali del personale di Cat. EP è pari all'40% e quella per gli obiettivi comportamentali è pari al 60% .

Il modello per la valutazione degli obiettivi prestazionali attribuisce al raggiungimento degli obiettivi assegnati annualmente valori standard. Il raggiungimento parziale comporta la riduzione del 50% del punteggio. Il punteggio non viene invece attribuito in tutti gli altri casi di mancato raggiungimento dell'obiettivo.

Per la valutazione dei comportamenti di natura organizzativa si considerano quattro (dimensioni) macro-aree:

- Macro-area B1 – Abilità gestionale ed organizzativa
- Macro-area B2 – Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità e alla gestione dei cambiamenti
- Macro-area B3 – Gestione delle relazioni ed orientamento all'utente ed al servizio
- Macro-area B4 – Esperienza e possesso delle competenze

Per ciascun obiettivo comportamentale sono individuati specifici indicatori di supporto al processo di valutazione.

Per l'unico dirigente la valutazione degli obiettivi è effettuata dal Direttore Generale.

Per il personale EP la valutazione degli obiettivi è effettuata dal Direttore Generale.

#### **4.5 Gli obiettivi assegnati al personale di categoria D con e senza ruolo di responsabilità, C e B**

Il modello complessivo per la valutazione delle *performance* individuali per il personale di categoria D con/senza ruolo di responsabilità, in fase di prima applicazione, è collegato in parte al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza e in parte alla valutazione dei risultati conseguiti con riferimento ai comportamenti di natura organizzativa.





Per il personale di categoria B e C, in fase di prima applicazione, esso è collegato per il 20%, al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza, e per il restante 80% alla valutazione dei risultati conseguiti con riferimento ai comportamenti di natura organizzativa.

Per la valutazione dei comportamenti di natura organizzativa si considerano quattro macro-aree:

- Macro-area B1 – per le cat C e D - Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità ed alla gestione dei cambiamenti
- Macro-area B1 – per la cat B - competenza e flessibilità.
- Macro-area B2 – per le cat C e D - Orientamento all'utenza e alla collaborazione all'interno del proprio ufficio e tra uffici diversi.
- Macro-area B2 – per la cat B – relazioni nell'ambiente di lavoro e orientamento all'utenza.
- Macro-area B3 per la cat. D – Capacità organizzativa e di proporre soluzioni innovative, contribuendo alla realizzazione di miglioramenti organizzativi e gestionali.
- Macro-area B3 - per la cat. C – Abilità di intervento
- Macro-area B4 – per la cat C e D - Esperienza

La valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata dal responsabile dell'unità organizzativa.



**Inserire tabella obiettivi**

## 5 PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

### 5.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo seguito per la realizzazione del piano si è svolto in 4 fasi:

1. Disamina delle delibere CIVIT e ANAC da parte del Direttore Generale al fine di verificarne i contenuti, le modalità di redazione e i soggetti da coinvolgere per la predisposizione del piano in relazione alle informazioni possedute dalle diverse strutture. Una volta individuato quanto sopra è stato informato il Rettore in ordine alla programmazione delle attività e ai soggetti che si intendeva coinvolgere nella predisposizione del piano.
2. Riunioni interne per l'assegnazione dei compiti relativi alla predisposizione del piano e per la individuazione delle fonti da cui reperire tutte le informazioni necessarie (relazione al bilancio di previsione, delibere del Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico, relazioni del Nucleo di Valutazione, Convenzioni, Banche dati ministeriali, questionari su opinioni studenti frequentanti).
3. Il Servizio Programmazione e Controllo di Gestione ha curato la generale redazione del Piano coordinato dal Direttore Generale. I responsabili dei Servizi sono stati coinvolti nella fase di reperimento e analisi degli indicatori e dei risultati della performance organizzativa.
4. Annualmente, l'aggiornamento del Piano è sottoposto al parere del Nucleo di Valutazione e ad approvazione del Consiglio di Amministrazione, secondo gli indirizzi degli organi di governo.

### 5.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La pianificazione della *performance* si integra con coerenza alla programmazione economico-finanziaria e agli obiettivi strategici dell'Ateneo. Infatti gli obiettivi strategici individuati dal Rettore sono stati riprodotti nel piano della *performance* e declinati in obiettivi di II livello, obiettivi dei dirigenti e a cascata in obiettivi per le elevate professionalità. Il conseguimento degli obiettivi strategici fissati è strettamente correlato al mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario dell'Ateneo e al rispetto dei vincoli di spesa prescritti dalla normativa vigente relativamente al rapporto tra spese di personale e il fondo di finanziamento ordinario.

### 5.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

L'Università Politecnica delle Marche nello sviluppare il Ciclo di gestione della *performance* secondo quanto previsto dall'art.4 del D.Lgs. n. 150/2009 ha riscontrato alcune criticità nelle seguenti fasi :

- Individuazione di indicatori quantitativi per gli obiettivi dei dirigenti e delle elevate professionalità con particolare riferimento agli obiettivi relativi a processi con *output* difficilmente misurabili (competenze relative alla gestione del personale, all'economato, all'ufficio contabilità e stipendi etc.)
- Individuazione obiettivi operativi per il personale di cat. EP nelle aree strategiche della ricerca e della didattica. Nelle predette aree che coincidono con le funzioni istituzionali dell'Università il personale tecnico-amministrativo (soprattutto quello dell'Amministrazione Centrale che nella maggior parte dei casi non ha un'utenza studentesca) apporta un contributo di tipo



prevalentemente strumentale, mentre la responsabilità primaria delle predette aree ricade sul personale docente direttamente impegnato nella didattica e nella ricerca. Risulta invece più agevole individuare obiettivi per il personale delle biblioteche, delle segreterie studenti e degli altri uffici a contatto con l'utenza studentesca o con altri *stakeholder* in quanto gli studenti sono fruitori diretti delle attività ed è anche possibile attivare sistemi di valutazione dei servizi offerti.

- Misurazione e valutazione della *performance*: fino ad oggi l'Università ha utilizzato sistemi di valutazione della *performance* del personale unicamente per i dirigenti, il personale di categoria EP e per i D con posizione organizzativa; il generale sistema di valutazione della *performance* organizzativa e del personale di categoria D, C e B è stato adottato nel 2011. e implementato nel 2012.
- Utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito. L'amministrazione utilizza da tempo sistemi incentivanti e premiali per la ripartizione al personale delle risorse alle strutture nonché per la corresponsione dell'indennità di risultato dei dirigenti e del personale EP.
- Rendicontazione dei risultati agli *stakeholder*: la rendicontazione dal 2011 ad oggi è stata effettuata agli organi di indirizzo politico-amministrativo e ai vertici della amministrazione. La pubblicazione sul sito dei documenti relativi al ciclo della performance è stata implementata e aggiornata.



Cronoprogramma ciclo della Performance 2014-2016

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	DOCUMENTI IN ENTRATA	ANNO 2013				ANNO 2014												ANNO 2015												ANNO 2016											
			9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione. Missione e valori.	Organi di governo																																								
2	Analisi del contesto interno ed esterno	-Organi di governo -Strutture didattico-scientifiche -Consigli dei corsi di studio -Servizi amministrativi																																								
3	Definizione degli obiettivi strategici	- Rettore - Organi di Governo																																								
4	Definizione degli obiettivi operativi	- Direttore Generale, - Dirigenti, - Capi Servizio																																								
5	Definizione degli obiettivi individuali	- Direttore Generale, - Dirigenti, - Capi Servizio																																								
6	Redazione, approvazione e pubblicazione del piano della performance	- Organi di governo - Direttore Generale																																								
7	Monitoraggio e revisione del piano della performance anno in corso	- Direttore Generale, - Dirigenti, - Capi Servizio, - Responsabili strutture didattico-scientifiche																																								
8	Monitoraggio del ciclo della performance	- Nucleo di Valutazione																																								





**PIANO PERFORMANCE 2014-2016**

**AREA STRATEGICA A - DIDATTICA**

CODICE OBIETTIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET TRIENNALE 2014-2016	TARGET 2013	RISULTATO 2013	TARGET 2014	FONTI DATO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO A1</b>							
<b>Miglioramento performance offerta formativa</b>							
<b>Obiettivi II livello</b>							
A1.1	Potenziamento offerta formativa	n. nuovi CdS	+3 o >3* *Nel rispetto dei requisiti di docenza a regime			+1 (per un totale di 43 CdS)	Servizio Didattica
A1.2	Mantenimento del numero delle immatricolazioni e degli iscritti	n. immatricolazioni	> 3.000 annue	≥ 2.800	<b>Obiettivo raggiunto</b> (3349) immatricolati a tutti i corsi (3 livelli) a.a. 2013/2014 al 31 gennaio 2014	> 3.000	Servizio Didattica
		n. iscrizioni	> 16.000 annue	≥15.000	<b>Obiettivo raggiunto</b> (16.521) iscritti a tutti i corsi (3 livelli) a.a. 2013/2014 al 31 gennaio 2014 per le scuole di specializzazione l'anno di riferimento è il 2012/2013	> 16.000	Servizio Didattica
A1.3	Incremento CFU per studente	n. medio annuo CFU per studente	≥ 32	33,8 (corrispondente al + 2% su 2012)	<b>Obiettivo non raggiunto</b> 30,5	> 30	Servizio Didattica
A1.4	Miglioramento performance dell'immatricolato	n. studenti iscritti al 2° anno con almeno 30 CFU	+10%	-	-	+ 3%	Servizio Didattica
A1.5	Miglioramento del rispetto dei tempi di laurea	% laureati in corso	≥ 68% annuo	mantenimento	<b>Obiettivo raggiunto</b> 67%	> 67%	Servizio Didattica

A1.6	Accountability dei CdS	n. CdS certificati ISO 9001:2008	100% CdS	≥ 31	<b>Obiettivo Raggiunto</b> 31 CdS	+3 CdS	Servizio Programmazione e Controllo di gestione
A1.7	Miglioramento occupabilità laureati	% occupati a 1 anno e a 3 anni dalla laurea	> media nazionale		<b>Obiettivo raggiunto</b> UNIVPM vs Nazionale 40,7% vs 43,6% Lauree triennali 62,1% vs 57% Lauree specialistiche 55% vs 36,5% LM CU 48% vs 47,8% tutti i cicli anno di indagine 2012 ad 1 anno dalla laurea	> media nazionale	Consigli dei corsi di studio
A1.8	Verbalizzazione online esami	n. esami registrati online	100% strutture	mantenimento delle % dove già avviata l'introduzione del nuovo sistema	<b>Obiettivo raggiunto</b> 33,5% dell'Ateneo Economia, Scienze e Agraria 99%	50% Ingegneria	Servizio didattica - SIA
A1.9	Implementazione procedura di accreditamento ANVUR dei corsi di Dottorato XXX ciclo	Decreto di accreditamento del Miur	Mantenimento dei requisiti necessari alla persistenza dell'accREDITAMENTO del XXX ciclo			90% delle proposte dei corsi di Dottorato XXX ciclo	Servizio Ricerca
<b>OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello</b>							
A1.K1	Stabilizzazione configurazione ESSE3	n. configurazioni sul totale	-	-	-	4	Servizio Didattica
A1.K2	Implementazione del nuovo sistema di rilevazione dati statistici, Data Mart studenti e didattica e centralizzazione dei questionari Anvur di valutazione della didattica	n. indicatori predisposti				10	Servizio Informatico Amministrativo



OBIETTIVO STRATEGICO A2		Miglioramento azioni per internazionalizzazione					
Obiettivi II livello							
A2.1	Miglioramento mobilità LLP/Erasmus (SMS)	- n. studenti in mobilità SMS Studio - risorse finanziarie	≥ 260	mantenimento	<b>Obiettivo raggiunto</b> 223 SMS studio 7 IP/erasmus outgoing	≥ 230	Servizio Didattica
A2.2	Miglioramento mobilità per <i>stage</i> (Erasmus, Campus World, ecc.)	n. studenti	≥ 230	mantenimento	<b>Obiettivo raggiunto</b> tot 186 70 SMP N° 26 su fondi di Ateneo N° 26 studenti Campu World N° 64 laureati Campus World	≥ 200	Servizio Didattica Relazioni Esterne (Campus World)
A2.3	Sviluppo convenzioni o accordi con atenei stranieri	n. nuove convenzioni / totale conv. (126)	≥ 20 per anno	≥ 10 del 2012	<b>Obiettivo raggiunto</b> 24% (n. 41 stipulate nel 2013 su 171 ad oggi)	≥ 20 del 2013	Ripartizione Relazioni esterne
A2.4	Corso di Dottorato in convenzione con università straniere	attivazione corso	2	-	-	1	Servizio Ricerca
A2.5	Incremento corsi di Laurea in lingua inglese	n. corsi di Laurea in lingua inglese	+2	-	-	+1	Servizio Didattica
A2.6	Potenziamento mobilità in entrata visiting professor	n. visiting scientist (per soggiorno ≥ 3 mesi)	+4	-	-	12	Ripartizione Relazioni esterne
A2.7	Obiettivi formativi e ordinamenti in lingua inglese	n. CdS	100%	-	-	40%	Per l'inserimento del dato: Strutture Didattiche Per la rilevazione del dato: Servizio Didattica
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
A2.K1	Revisione modello diploma supplement alla luce della nuova normativa	n. diploma supplement / n. laureati	-	80% D3A Agraria e avvio Facoltà di Medicina e Chirurgia	<b>Obiettivo Non raggiunto</b>	100% Agraria e Medicina	Servizio Didattica
OBIETTIVO STRATEGICO A3		Potenziamento placement					
Obiettivi II livello							
A3.1	Rilevamento monitoraggio tirocini post-laurea presso le imprese		100%	-	-	100%	Strutture Didattiche
A3.2	Rapporti con le imprese	n. rapporti con le imprese	+6%	-	-	+2%	Servizio Didattica
A3.3	Rilevazione degli esiti occupazionali dei CdS tramite schede SUA	n. rilevazioni di monitoraggio	100% dei CdS	-	-	43	Strutture Didattiche

OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
<b>OBIETTIVO STRATEGICO A4</b>	<b>Potenziamento orientamento e tutorato pre-immatricolazione durante lo studio</b>						
<b>Obiettivi II livello</b>							
A4.1	Sviluppo didattica laboratoriale c/o scuole superiori o Ateneo	n. eventi realizzati	60	6	<b>Obiettivo raggiunto</b> n. 18 eventi	20	Ripartizione Relazioni Esterne
A4.2	Riqualificazione orientamento c/o Ateneo "Progetta il tuo futuro"	tasso di variazione % n. scuole superiori coinvolte	+ 3%	mantenimento target del 2012	<b>Obiettivo raggiunto</b> n. 104 scuole	+ 3%	Ripartizione Relazioni Esterne
A4.3	Partecipazione a fiere/manifestazioni per l'orientamento universitario	n. giornate	8 per anno	mantenimento valore 2012	<b>Obiettivo raggiunto</b> n. 8 giornate	8	Ripartizione Relazioni Esterne
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
<b>OBIETTIVO STRATEGICO A5</b>	<b>Miglioramento dei servizi agli studenti e conservazione al livello attuale del diritto allo studio</b>						
<b>Obiettivi II livello</b>							
A5.1	Esenzione tasse per studenti diplomati con 100 e lode c/o istituti marchigiani	n. studenti esenti		100%	<b>Obiettivo raggiunto</b> n. 27	100%	Servizio Didattica
A5.2	Esenzione tasse per i "superbravi"	n. studenti esenti		100%	<b>Obiettivo raggiunto</b> n. 238	100%	Servizio Didattica
A5.3	Sostegno attività culturali	stanziamento di bilancio		mantenimento	<b>Obiettivo raggiunto</b> Totale: 68.520,8 euro -Servizio didattica: 58.030,80 euro associazioni studentesche -Relazioni esterne: 10.490 euro		Servizio Didattica Ripartizione Relazioni esterne
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							

AREA STRATEGICA B - RICERCA							
OBIETTIVO STRATEGICO B1	Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico per la valorizzazione della ricerca universitaria						
Obiettivi II livello							
B1.1	Sviluppo <i>spin-off</i>	n. <i>spin-off</i>	6	2	<b>Obiettivo raggiunto</b> 2 di nuova istituzione	3	Servizio Innovazione Trasferimento tecnologico
B1.2	Sviluppo e valorizzazione della brevettazione	n. domande brevetto	9	3	<b>Obiettivo raggiunto</b> 8 (6 dep. naz. + 2 estens. internaz.)	3	Servizio Innovazione Trasferimento tecnologico
B1.3	Potenziamento network con Confindustria e operatori economici	n. accordi /incontri	2 accordi + 3 incontri	3	<b>Obiettivo raggiunto</b> 11 incontri	1 accordi + 1 incontri	Servizio Innovazione Trasferimento tecnologico
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
B1.K1	Spin-off accademici: rafforzamento di azioni volte allo scouting di idee imprenditoriali e alla loro implementazione in progetti imprenditoriali capaci di attrarre sinergie con gli attori istituzionali del territorio	n. analisi <i>spin-off</i> partecipati	-	-	-	13 <i>spin-off</i> analizzati	Servizio Innovazione Trasferimento tecnologico
B1.K2	brevetti: valorizzazione del portafoglio brevetti	n. report analisi brevetti Univpm	-	-	-	1 report	Servizio Innovazione Trasferimento tecnologico
B1.K3	Relazioni Università e impresa: consolidamento del dialogo con le associazioni e le imprese del territorio (azioni: Smart in Home LiveNG, aggiornamento portale imprese, relazioni con nuove associazioni datoriali)	n. associazioni con relazioni formalizzate	-	-	-	10 associazioni con relazione formalizzata	Servizio Innovazione Trasferimento tecnologico

<b>OBIETTIVO STRATEGICO B2</b>	<b>Miglioramento della performance della ricerca</b>						
<b>Obiettivi II livello</b>							
B2.1	Incremento "proposal" Horizon 2020	n. "proposal"	≥ 50	-	-	≥ 20	Servizio Ricerca
B2.2	Ripartizione risorse per criteri meritocratici	stanziamento in bilancio	≥ 1.700.000 annui	≥ 1.600.000	<b>Obiettivo raggiunto</b> 1.980.000	≥ 1.700.000 annui	Servizio Ricerca
B2.3	Investimenti nella ricerca attraverso assegni di ricerca	n. assegni di ricerca	50 mantenimento misura ordinaria	≥ 50	<b>Obiettivo raggiunto</b> 50 + 30	50 mantenimento misura ordinaria	Servizio Risorse Umane
B2.4	Miglioramento informazione su Horizon 2020 potenziamento formazione e potenziamento risorse umane	- n. giornate di In-formazione - n. risorse umane	2 giornate di informazione annue			- 2 gg di formazione - 2 gg di informazione - 1 risorsa umana	Servizio Ricerca
<b>OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello</b>							
B2.K1	Informazioni e diffusione delle call di Horizon 2020	- n. email - n. incontri	-	-	-	≥ 20	Servizio Ricerca
B2.K2	Dematerializzazione delle procedure relative al concorso per l'ammissione ai corsi di dottorato di ricerca	n. concorsi	-	-	-	100%	Servizio Ricerca
B2.K3	Sostituzione del software del Catalogo di prodotti della ricerca (da U-GOV RICERCA a IRIS)	n. pubblicazioni	-	-	-	100%	Servizio Ricerca

AREA STRATEGICA C – SERVIZI STRUMENTALI ALLE FUNZIONI ISTITUZIONALI							
OBIETTIVO STRATEGICO C1	Equilibrio finanziario						
Obiettivi II livello							
C1.1	Indicatore spese di personale (dal 2013)	soglia 80%	< 80%	mantenimento	Dato disponibile a settembre 2014	< 80%	Serv. Risorse Umane - Serv. Economico Finanziario
C1.2	Mantenimento FFO / tasse < 20%	soglia 20%	< 20%	mantenimento	Dato disponibile da bilancio consuntivo giugno 2014	< 20%	Servizio Economico Finanziario
C1.3	Progetto Controllo di Gestione: miglioramento sulla base dell'avanzamento dei report di contabilità analitica	n. oggetti di rilevazione in contabilità analitica		30%	<b>Obiettivo Raggiunto</b> 30%	mantenimento	Servizio Economico Finanziario
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
OBIETTIVO STRATEGICO C2	Adeguamento ordinamento Ateneo a normativa nazionale						
Obiettivi II livello							
C2.1	Adeguamento regolamenti di Ateneo	n. regolamenti di Facoltà/Dipartimento (9/9)	1	100%	Obiettivo parzialmente raggiunto 6 su 12 regolamenti funzionamento dipartimenti 0 su 3 regolamenti facoltà	8	Affari Generali
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
C2.K1	Revisione dei regolamenti di funzionamento degli organi accademici (consiglio studentesco e commissione etica)	n. regolamenti	-	-	-	80%	Affari Generali
C2.K2	Revisione del regolamento per il rilascio dell'autorizzazione ai docenti per l'assunzione di incarichi esterni	regolamento incarichi esterni ai docenti	-	-	-	1	Servizio Risorse Umane
C2.K3	Aggiornamento del regolamento sulla disciplina del rapporto di lavoro a tempo parziale del PTA	regolamento rapporto di lavoro a tempo parziale del PTA	-	-	-	1	Servizio Risorse Umane
C2.K4	Revisione del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità	n. regolamenti	-	-	-	1	Servizio Economico Finanziario
C2.K5	Revisione di: - Manuale Attuativo del regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità; - Manuale della Gestione Patrimoniale; - Regolamento Missioni	n. regolamenti revisionati (3)	-	-	-	2	Servizio Economico Finanziario
C2.K6	Revisione del titolo V - Fondo Economale del Regolamento spese in economia	Revisione Sezione "Fondo Economale"	-	-	-	100%	Servizio Economico Finanziario

OBIETTIVO STRATEGICO C3	Certificazione OHSAS						
Obiettivi II livello							
C3.1	Coordinamento dei servizi di prevenzione e protezione	n. riunioni annuali		10	Obiettivo raggiunto 100%	10	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia
C3.2	Avvio procedure per certificazione OHSAS	piano di fattibilità		da determinare a seguito del piano di fattibilità	-	1	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
C3.K1	Conclusione lavori 2° lotto Facoltà di Agraria	gara bandita	-	-	-	1	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia Ing. Merloni
C3.K2	Riassetto aule Montedago delibera 221/13: realizzazione interventi G1, G2, G3, I, I bis, M, N, O	verbale consegna lavori	-	-	-	1	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia Arch. Corvatta
C3.K3	Sistemazione della palificata BAS - progetto primo intervento di rinforzo	verbale consegna lavori	-	-	-	1	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia Arch. Corvatta
C3.K4	Impianto rilevazione incendi Facoltà di Economia	gara bandita	-	-	-	1	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia Ing. Merloni

OBIETTIVO STRATEGICO C4	Rafforzamento competenze Personale Tecnico-amministrativo e miglioramento <i>performance</i> organizzativa						
C4.1	Potenziamento digitalizzazione	processi amministrativi dematerializzati	+1	-	-	4	Servizio Informatico Amministrativo
OBIETTIVI DIRIGENTE/CAPI SERVIZIO III livello							
C4.K1	Predisposizione manuale operativo per procedure utente operatore Esse3-UNIVPM	redazione manuale	-	-	-	1	Servizio Didattica
C4.K2	Avvio dematerializzazione domande accessorie (in particolare domande di immatricolazione)	n. processi dematerializzati	-	-	-	1	Servizio Didattica
C4.K3	Partecipazione al sistema statistico e all'analisi del DataWareHouse	n. incontri	-	-	-	3	Servizio Didattica
C4.K4	Elaborazione di un sistema di rilevazione delle competenze del PTA a supporto del miglioramento dell'organizzazione	n. aree di rilevazioni e n. tipologie di informazioni	-	-	-	> 100	Servizio Risorse Umane
C4.K5	Analisi scorte di magazzino	attivazione programma in collaborazione con il SIA	-	-	-	100%	Servizio Provveditorato Economato e Patrimonio
C4.K6	Studio sulla fattibilità della gestione delle polizze assicurative dell'Ateneo ad una compagnia di brokeraggio	valutazione del broker	-	-	-	100%	Servizio Provveditorato Economato e Patrimonio
C4.K7	Ricognizione di tutti gli arredi ed attrezzature delle aule didattiche del polo Torrette	numero arredi e attrezzature	-	-	-	100%	Servizio Provveditorato Economato e Patrimonio

C4.K8	Verifica delle procedure in atto per la gestione dei master, corsi di perfezionamento e scuole di specializzazione ai fini dello snellimento delle procedure e informatizzazione delle stesse	revisione procedure individuate	-	-	-	100%	Servizio Sanità
C4.K9	Aggiornamento della pagina web del Servizio con descrizione delle attività e pubblicazione di informazioni	definizione contenuti pagina web	-	-	-	100%	Servizio Sanità
C4.K10	Approfondimenti tematici di interesse dei centri di responsabilità amministrativa (criticità del MEPA)	n. seminari	-	-	-	1	Servizio Legale
C4.K11	Supporto alle procedure di accreditamento ANVUR per la didattica e la ricerca					100%	Servizio Programmazione e Controllo di gestione
C4.K12	Nuovo Data Center presso Ingegneria. Migrazione dell'hardware e riconfigurazione dei servizi	data center e migrazione	-	-	-	80%	Servizio Informatico Amministrativo
C4.K13	Implementazione di un sistema di verifica delle autocertificazioni tramite ESSE3PA	certificazioni ESSE3	-	-	-	100%	Servizio Informatico Amministrativo
C4.K14	Implementazione di una nuova veste grafica per il sito web e potenziamento hardware del web server	nuovo sito web	-	-	-	80%	Servizio Informatico Amministrativo
C4.K15	Implementazione servizio di teleconferenza presso il Rettorato	realizzazione impianto	-	-	-	1	Servizio Informatico Amministrativo
C4.K16	Predisposizione format per corso sulla gestione dei convegni in Ateneo	n. corsi	-	-	-	1	Servizio Economico Finanziario
C4.K17	Individuazione software gestione procedimenti per Archibus	acquisizione software	-	-	-	1	Servizio Sviluppo e Gestione Edilizia



OBIETTIVO STRATEGICO C5		Implementazione trasparenza ed integrità					
Obiettivi II livello							
C5.1	Coinvolgimento strutture dipartimentali e individuazione referenti del Responsabile trasparenza	n. referenti individuati sul totale dei dipartimenti	100%	-	-	1	Direzione Generale
C5.2	giornata della trasparenza ( presentazione programma triennale trasparenza ed integrazione, piano triennale prevenzione corruzione, piano performance)	n. giornate	2	-	-	1	Direzione Generale
C5.3	Implementazione processi di pubblicazione automatica dei dati	n. processi di pubblicazione automatica sul totale dei processi di pubblicazione automatica	+ 2	-	-	analisi di fattibilità rispetto alle risorse informatiche disponibili / fornite dal CINECA e realizzazione 1 processo	Direzione Generale
Obiettivi III livello							
C5.K1	Revisione modulistica per autorizzazione incarichi esterni	n. format	-	-	-	4	Affari Generali
C5.K2	Pubblicità dei provvedimenti finali relativi a procedimenti	n. provvedimenti pubblicati	-	-	-	100%	Servizi coinvolti
C5.K3	Aggiornamento informazioni concernenti gli enti partecipati	n. aggiornamenti	-	-	-	50	Affari Generali
C5.K4	Requisito della onorabilità delle imprese (rimodulato il 6/02/2014)	n. relazioni	-	-	-	1	Servizio Legale
OBIETTIVO STRATEGICO C6		Implementazione misure di prevenzione della corruzione					
Obiettivi II livello							
C6.1	Coinvolgimento strutture dipartimentali e individuazione dei referenti del responsabile della prevenzione della corruzione	n. referenti individuati sul totale dei dipartimenti	100%	-	-	1	Servizio Economico Finanziario
C6.2	Adozione codice di comportamento	Codice di comportamento	100%	-	-	1	Servizio Economico Finanziario
C6.3	Realizzazione giornata della trasparenza vedi C5.2			-	-	-	Servizio Economico Finanziario
C6.4	Accertamento dei requisiti di onorabilità delle imprese con cui i dipartimenti stipulano accordi in conformità a decisione CdA	numero attestazioni di onorabilità delle imprese su numero accordi stipulati dai dipartimenti	100%	-	-	40%	Servizio Economico Finanziario