UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE

PIANO DEGLI OBIETTIVI DELLA PERFORMANCE

2022-2024

Senato Accademico del 28 febbraio 2022

Consiglio di Amministrazione del 1 marzo 2022

A cura della Divisione Qualità, Processi e Protezione Dati

A. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO 3

1. PRESENTAZIONE DELL'ATENEO 9

1.1. Chi siamo 9

1.2. Mandato istituzionale 13

1.3. Gli stakeholder 13

2. LA PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELLA PERFORMANCE 18

2.1 L'albero della performance: la logica del cascading degli obiettivi. 18

2.2 Il processo di programmazione: dal Piano Strategico al Piano degli obiettivi della performance 20

2.3 Il Ciclo di gestione della performance e l'emergenza sanitaria 21

2.4 Integrazione tra pianificazione strategica e programmazione gestionale e operativa: la performance organizzativa e la performance individuale 23

2.4.1 Integrazione tra Piano Strategico e Obiettivi della performance organizzativa 23

2.4.2 La performance individuale 33

2.4.3 Il monitoraggio e la misurazione degli obiettivi della performance organizzativa 34

ALLEGATI 37

ALLEGATO A: Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022-2024 37

A.a. Obiettivi per Area Strategica 37

A.b. Obiettivi per Struttura 37

ALLEGATO B: Tavola Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà – 2022-2024 37

B.a. Obiettivi per Area Strategica 37

B.b. Obiettivi per Struttura 37

ALLEGATO C: Tavola Obiettivi Operativi Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022 37

C.a. Obiettivi per Area Strategica 37

C.b. Obiettivi per Struttura 37

ALLEGATO D: Tavola Obiettivi Operativi Strutture Didattico-Scientifiche – 2022 37

D.a. Obiettivi per Area Strategica 37

D.b. Obiettivi per Struttura 37

ALLEGATO E: Tavola degli obiettivi operativi assegnati dalla Direzione Generale – anno 2022 37

A. PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

A.1. Premessa

Il Decreto legge 9 giugno 2021 , n. 80 "*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"* (convertito con la Legge n. 113 del 6 agosto 2021) ha previsto all'art. 6 che *"le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il* ***Piano integrato di attività e organizzazione****, … nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190."*

La disposizione normativa, applicabile anche alle Università, persegue la finalità dichiarata di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (**PIAO**), nella prospettiva della semplificazione degli adempimenti a carico delle pubbliche amministrazioni ed in una logica di integrazione degli strumenti di programmazione, mira ad assorbire in un unico piano di governance atti di programmazione afferenti a diverse materie, quali la valutazione della performance, la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, nella quale si inserisce anche il ricorso allo svolgimento di lavoro in modalità agile, la formazione del personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, la trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa ed il contrasto alla corruzione.

Nelle more dell'emanazione dei provvedimenti con cui saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO e adottati un Piano tipo con relative linee guida, il D.L. 30 dicembre n. 228 "*Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi*", all'art. 1 comma 12 ha modificato il su citato art. 6 del D.L. 80/2021 prevedendo, nello specifico, che "*dopo il comma 6 è aggiunto il seguente: «6 -bis . In sede di prima applicazione il Piano è adottato <u>entro il 30 aprile 2022</u> e fino al predetto termine, non si applicano le sanzioni previste dalle seguenti disposizioni:*

a) <u>articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;</u>

b) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;

c) articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165."

Inoltre, è stato ridefinito al 31 marzo 2022 il termine entro il quale verranno emanati i provvedimenti sopra citati con cui saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO e adottato il Piano tipo.

Pur se la mancata adozione del Piano della Performance - Piano che l'Università Politecnica delle Marche secondo quanto indicato dall'ANVUR, ha integrato nel "Documento di Programmazione Integrata" con lo scopo di fornire una rappresentazione integrata tra la programmazione strategica, la programmazione derivante da vincoli normativi, la programmazione operativa e il ciclo della performance - non sia sanzionabile ai sensi del comma 5 dell'art. 10 del G. Lgs 150/2009, gli Organi di Governance hanno tuttavia ritenuto opportuno procedere all'approvazione degli obiettivi di performance organizzativa proposti dalle strutture dell'Ateneo per il triennio di programmazione 2022-2024, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2022.

In attesa della computa definizione del PIAO si è ritenuto infatti opportuno non procrastinare l'approvazione degli obiettivi della performance organizzativa in modo tale da autorizzare formalmente l'avvio delle attività programmate per la realizzazione degli obiettivi medesimi e necessarie, nella logica del cascading, anche per contribuire alla realizzazione degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo e alle politiche di pianificazione ad esso connesse.

Ciò, peraltro, anche in considerazione del necessario collegamento tra gli obiettivi della performance organizzativa e la performance individuale, in primis del Direttore Generale e dei Dirigenti e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

La programmazione degli obiettivi della performance verrà successivamente integrata nel PIAO, predisposto secondo le indicazioni che verranno fornite dal Ministero della Pubblica Amministrazione e delle ulteriori specifiche linee guida che dovessero essere emanate dall'ANVUR, ed eventualmente arricchita in funzione delle ulteriori programmazioni contenute nel PIAO.

A.2. Il quadro normativo di riferimento

La normativa in materia di programmazione

Prima di procedere all'esposizione dei contenuti del Piano degli obiettivi della performance è opportuno, attraverso un breve excursus cronologico, citare la principale normativa di riferimento in ordine ai vari adempimenti attualmente posti a carico delle Università in materia di programmazione.

- ✓ **Programmazione Triennale negli Atenei Legge 31 marzo 2005, n. 43 Art. 1-ter:** *Programmazione e valutazione delle Università.*
  I programmi delle Università di cui al comma 1 dell'art. 1-ter, fatta salva l'autonoma determinazione degli Atenei per quanto riguarda il fabbisogno di personale in ordine ai settori scientifico-disciplinari, sono valutati dal Ministero dell'Università e della Ricerca e periodicamente monitorati sulla base di parametri e criteri individuati dallo stesso. Sui risultati della valutazione il Ministro riferisce al termine di ciascun triennio, con apposita relazione, al Parlamento. Dei programmi delle Università si tiene conto nella ripartizione del fondo di finanziamento ordinario delle Università.
  Per la programmazione triennale 2021-2023 con il D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 sono state definite le "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", mentre con la nota n. 7345 del 21/5/2021 della Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore del MUR, in attuazione di quanto previsto dal sopra citato art. 5 del DM 289/2021, sono state definite le modalità telematiche per la presentazione e la valutazione ed il monitoraggio dei programmi triennali delle Università per il periodo 2021-2023;
- ✓ **Decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 e s.m.i, (in particolare il D. Lgs n. 74/2017:** si veda come specificato in seguito) *"Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"* che introduce per le amministrazioni pubbliche il collegamento tra programmazione strategica, programmazione finanziaria e performance e definisce all'art. 10, comma 1, lettera a) il Piano della performance come "documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi di cui all'articolo 5, comma 01, lettera b),)) e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori".
- ✓ **Legge 30 dicembre 2010, n. 240** *"Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"* che richiede la "adozione di un piano economico-finanziario triennale al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività dell'ateneo" e la predisposizione di un piano triennale per la programmazione del personale docente e tecnico amministrativo.
- ✓ **Decreto legislativo del 27 gennaio 2012 n. 18** che stabilisce "*al fine di garantire trasparenza e omogeneità dei sistemi e delle procedure contabili*" l'obbligo per le Università di adottare un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica prevedendo la redazione entro il 31 dicembre di ogni anno del **Bilancio Unico d'Ateneo** (di previsione triennale e d'esercizio).
- ✓ **Decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 19** "*Valorizzazione dell'efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università ...*".
- ✓ **Legge 6 novembre 2012, n.190 e s.m.i.** recante "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione"* che introduce un **sistema organico di prevenzione della corruzione**, il cui aspetto caratterizzante consiste nell'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli.
  Ad un primo livello, quello "nazionale" l'Anac approva il Piano Nazionale Anticorruzione che contiene

gli obiettivi strategici per lo sviluppo della strategia di prevenzione a livello centrale e fornisce indirizzi e supporto alle amministrazioni pubbliche per l'attuazione delle relative misure.
Al secondo livello, quello "decentrato", ogni amministrazione pubblica, tra cui le Università, definisce un proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione che, sulla base delle indicazioni presenti nel Piano nazionale Anticorruzione, effettua l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli. Questa articolazione risponde alla necessità di conciliare l'esigenza di garantire una coerenza complessiva del sistema a livello nazionale e di lasciare autonomia alle singole amministrazioni per l'efficacia e l'efficienza delle soluzioni.

- ✓ **Decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33** recante "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni*" così come modificato dal Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 recante "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"* che ha fornito ulteriori indicazioni sul contenuto del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione riconoscendo allo stesso un valore programmatico ancora più incisivo, dovendo questo necessariamente prevedere gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione fissati dall'organo di indirizzo e nel quale devono essere altresì indicate le misure in tema trasparenza (il Programma Triennale della Trasparenza e dell'Integrità diventa una sezione del Piano triennale di prevenzione della corruzione).
- ✓ **Delibera ANVUR del 20 luglio 2015, n. 103** "*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali"*
- ✓ **Legge n. 124 del 7/8/2015** di riforma della Pubblica Amministrazione e relativi decreti delegati tra i quali, in particolare, il D. Lgs. n. 74/2017 con il quale il Governo modifica e integra il decreto sulla produttività del lavoro pubblico, D. Lgs. 150/2009, prevedendo tra l'altro, oltre agli obiettivi specifici di ogni amministrazione,
  - l'introduzione della categoria degli "obiettivi generali", che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni coerentemente con le politiche nazionali,
  - il riconoscimento di un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della performance organizzativa, anche attraverso sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi;
  - il rafforzamento del ruolo del Nucleo di Valutazione, che, nelle sue funzioni di OIV, ha pieno accesso a documenti, atti e sistemi informativi per espletare le proprie funzioni;
  - attribuzione, in via definitiva, all'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) delle funzioni di gestione e indirizzo del sistema nazionale di valutazione della performance del comparto e assegnazione di compiti valutativi più incisivi ai Nuclei di Valutazione nella loro veste di OIV.
- ✓ **Linee guida AVA del 10 agosto 2017** *in materia di accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio"*
- ✓ **Documento ANVUR "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca"** del 3 luglio 2017 con il quale l'ANVUR ha formulato le prime riflessioni sulle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 74/2017 al D. Lgs. 150/2009
- ✓ **La "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020"** approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017 con la quale l'ANVUR ha integrato le suddette Linee Guida in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017
- ✓ **Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane** (versione definitiva approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR a gennaio 2019)
- ✓ **L'art. 14 della Legge n. 124 del 7/8/2015** sopra citata, così come modificato dall'**art. 263 comma 4-bis del decreto legge 19 maggio 2020 n. 34** (convertito con modificazioni con legge 17 luglio 2020 n. 77).
- ✓ **Decreto Ministeriale n. 1154 del 14 ottobre 2021, "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio",** in sostituzione del DM n. 6 del 7/01/2019.

A.3 I contenuti del Piano degli obiettivi della performance

Il presente Piano degli obiettivi della performance si inserisce nel ciclo di pianificazione che ha avuto avvio con il Piano Strategico 2020-2022, approvato dagli Organi nelle sedute del 18 e 20 dicembre 2019, e aggiornato per l'anno 2022 con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di amministrazione del 20 e 22 dicembre 2021.

Il Piano contiene una prima parte dedicata ad una presentazione sintetica dell'Ateneo nella quale vengono illustrate le caratteristiche, la storia e la struttura organizzativa principale dell'Università. Viene dunque riportato un focus sul mandato istituzionale dell'Ateneo e sui soggetti portatori di interesse dell'Ateneo, ai quali si rivolgono tutte le attività poste in essere dall'Ateneo

Il Piano degli obiettivi della performance si sostanzia nella definizione degli obiettivi di II livello, cui segue, a cascata, la programmazione degli obiettivi di III livello. La parte centrale del Piano contiene, dunque, la rappresentazione dell'albero della performance così come definito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - anno 2022, l'illustrazione del percorso di programmazione degli obiettivi della performance, la descrizione degli obiettivi e delle attività programmate dalle Strutture in relazione alle Aree e Obiettivi Strategici così come definiti dal Piano Strategico di Ateneo. Vengono dunque illustrate la performance individuale ed infine le modalità del monitoraggio e misurazione degli obiettivi della performance organizzativa.

In coerenza con i principi di programmazione che ispirano il SMVP e, in continuità con la programmazione 2021-2023, il Piano degli obiettivi della performance 2022-2024

- dà evidenza di una **cultura della pianificazione** che ricomprenda in un **disegno unico** le specifiche attività della **componente accademica** e **tecnico-amministrativa** (*cfr. LG ANVUR gestione ciclo performance Università*) attraverso il collegamento tra pianificazione strategica e programmazione organizzativa
- fornisce il quadro di una programmazione organizzativa coerente con quella strategica attraverso la costruzione dell'**albero della performance** e del relativo *cascading* e, quindi, la effettiva integrazione degli obiettivi di II livello (obiettivi Direzionali e Dipartimentali/di Facoltà) delle strutture dell'Amministrazione Centrale, dei Centri di Servizio e delle Strutture didattico-scientifiche con gli obiettivi strategici dell'Ateneo;
- realizza il cosiddetto allineamento organizzativo attraverso l'enunciazione di cosa ci si aspetta da tutti coloro che operano nell'Ateneo (chi fa che cosa);
- accresce l'efficacia del ciclo di programmazione assicurando la coerenza interna tra la fase di pianificazione strategica, di competenza degli organi di governo, e la fase di programmazione gestionale e operativa di competenza delle strutture amministrative.

Il suo contenuto è caratterizzato da significativi elementi assunti a seguito di:

- modifiche normative introdotte dal D.lgs. n. 74/2017 del 25 Maggio 2017, modificative del D.lgs. n. 150/2009 del 27 ottobre 2009 in tema di valutazione della performance dei lavoratori pubblici, con lo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza in tutta la pubblica amministrazione;
- recepimento delle aree di miglioramento segnalate dall'ANVUR nel "*Feedback al Documento di Programmazione integrata 19-21 dell'Università Politecnica delle Marche*";
- osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione e contenute, da ultimo, nel "Documento di validazione della Relazione sulla performance 2020" e nella "Relazione annuale AVA 2021

Di seguito gli elementi maggiormente significativi che sono alla base dell'elaborazione del presente documento:

- ✓ riferimento alla performance strategica che discende dal Piano Strategico 2020-2022-Aggiornamento 2022 nel quale sono esplicitati gli indirizzi fondamentali e i valori che ispirano l'agire dell'Ateneo;
- ✓ particolare attenzione alla performance organizzativa, attraverso:
    - la previsione di obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (obiettivi di II livello), i quali declinano gli obiettivi strategici indirizzando l'azione delle Strutture affinché risulti coerente con la strategia dell'Ateneo;
    - la reiterazione del modello misto utilizzato per la definizione degli obiettivi operativi, nonché della distinzione tra obiettivi di progetto e di funzionamento;
    - il consolidamento dei flussi informativi e delle modalità operative a seguito dell'implementazione del software per la gestione del ciclo della performance;
    - il miglioramento continuo della filiera obiettivi-attività-indicatori;
    - l'attribuzione di un peso agli obiettivi operativi;
    - la maggior enfasi alla trasversalità degli obiettivi relativi a più strutture per i quali verrà valutata l'assegnazione di un peso;
- ✓ consolidamento di un sistema multidimensionale nella valutazione della performance di Ateneo con riferimento alla dimensione relativa agli utenti: particolare attenzione viene dedicata in fase di programmazione alla customer satisfaction e, in generale, ai risultati dell'ascolto degli stakeholder.

Gli elementi che il presente Piano accoglie costituiscono l'applicazione di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022 dell'Università Politecnica delle Marche - anno 2022, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 20 e 22 dicembre 2021 previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione espresso in data 14 dicembre 2021. Il Piano degli obiettivi della Performance 2022-2024, infatti, in coerenza e in continuità con il Sistema dell'anno precedente, recepisce la quasi totalità degli elementi di novità previsti dal predetto Sistema; il recepimento di tutte le novità verrà completato con i prossimi cicli di programmazione.

1. PRESENTAZIONE DELL'ATENEO

1.1. Chi siamo

L'Università Politecnica delle Marche (UnivPM) è un Ateneo di medie dimensioni con un'ottima dotazione infrastrutturale, una buona capacità di attrazione degli studenti, prevalentemente su base regionale, una eccellente capacità di ricerca e di relazioni positive con le realtà economico-sociali e le istituzioni operanti nel territorio.

L'Università è stata istituita il 16 dicembre 1969 con il riconoscimento da parte del Ministero dell'Istruzione e 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 siti principali nel territorio della città di Ancona:

- ✓ Rettorato e Amministrazione Centrale;
- ✓ Monte Dago, in cui hanno sede la 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".

Altri poli didattici si trovano nelle città marchigiane di Pesaro, Macerata, Fermo, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto.

Le Strutture didattiche e scientifiche dell'Ateneo, in attuazione della L. 240/2010 e a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Statuto, sono costituite da dodici Dipartimenti e da tre strutture di raccordo denominate Facoltà.

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

Le Facoltà sono strutture di coordinamento che hanno principalmente il compito di gestire i servizi comuni e di effettuare il coordinamento e la razionalizzazione delle attività didattiche.

I Dipartimenti sono 12 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**

Va inoltre menzionata **l'Azienda Agraria Didattico-Sperimentale P. Rosati**, la quale si occupa della sperimentazione, valorizzazione e trasferimento delle conoscenze in ambito agrario e delle infrastrutture verdi in connessione con le attività didattiche, dimostrative e di ricerca del Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali e con le attività del **Centro Orto botanico** di ricerca e servizio.

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**

Una specificità presenta la Facoltà di Medicina e Chirurgia che coordina Dipartimenti nei quali alle funzioni didattiche e di ricerca sono affiancate le funzioni assistenziali e che svolge i propri compiti con le modalità e nei limiti concertati con la Regione Marche, garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca.

La Facoltà inoltre esprime parere obbligatorio sui protocolli d'intesa e ogni altro atto convenzionale con il Servizio Sanitario. Il Preside di Facoltà o suo Delegato è il referente per tutte le problematiche riguardanti i rapporti con il Sistema Sanitario, fatte salve in merito le competenze degli organi di governo dell'Università.

Accanto ai Dipartimenti e alle Facoltà nell'Ateneo sono presenti i **Centri interdipartimentali e interuniversitari di Ricerca e Servizio**, ossia strutture senza personalità giuridica, finalizzate allo svolgimento di ricerche di rilevante impegno scientifico e finanziario e/o ad attività di servizio di interesse comune di più Dipartimenti dell'Ateneo ed anche di Dipartimenti di altri Atenei.

Infine, per la predisposizione e la fornitura di servizi di interesse generale, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, ha costituito i seguenti Centri di Servizio di Ateneo:

- ✓ **Il Centro di Documentazione di Ateneo** che ingloba per espressa previsione statutaria la funzione delle Biblioteche definite "*Centri di Documentazione dedicati alle esigenze della ricerca e della didattica e inseriti funzionalmente in sistemi informativi locali, nazionali, internazionali.*" Le Biblioteche adempiono al compito di garantire al personale, agli studenti e, secondo regole definite, al pubblico, l'accesso alle fonti di informazione mediante la ricerca, l'acquisizione, la conservazione, lo sviluppo del patrimonio di testi e documenti. Le Biblioteche sono inoltre dedicate alla ricerca e alla sperimentazione sulle metodologie di organizzazione e diffusione dell'informazione scientifica e dell'innovazione tecnologica;
- ✓ **Il Centro di Supporto per l'Apprendimento delle Lingue** avente lo scopo di predisporre attrezzature e fornire servizi linguistici di supporto ai vari settori e attività dell'Università, anche in funzione di scambi internazionali. Il Centro fornisce inoltre assistenza anche mediante gestione di self access per l'apprendimento delle lingue straniere per gli studenti e per il personale dell'Università; produce materiale didattico o autodidattico originale; fornisce assistenza per gli studenti stranieri che hanno richiesto l'iscrizione all'Università Politecnica delle Marche al fine di favorirne l'apprendimento della lingua italiana; collabora all'organizzazione di convegni e scambi internazionali; promuove l'attività di studio e documentazione nell'area di propria competenza, favorisce rapporti e sviluppa collaborazioni con istituzioni universitarie e non, in ambito nazionale e internazionale nel campo delle applicazioni delle lingue straniere.
- ✓ **Il Centro Servizi Informatici** che, sulla base del ruolo strategico conferito alla gestione e allo sviluppo delle tecnologie informatiche per l'Ateneo, assomma in un'unica struttura tutte le funzioni, competenze e attività volte alla gestione di tutti i servizi informatici, multimediali e di digitalizzazione, i data center, i Portali e le applicazioni web, le infrastrutture di rete e di promozione di progetti di sviluppo informativo dell'Ateneo.

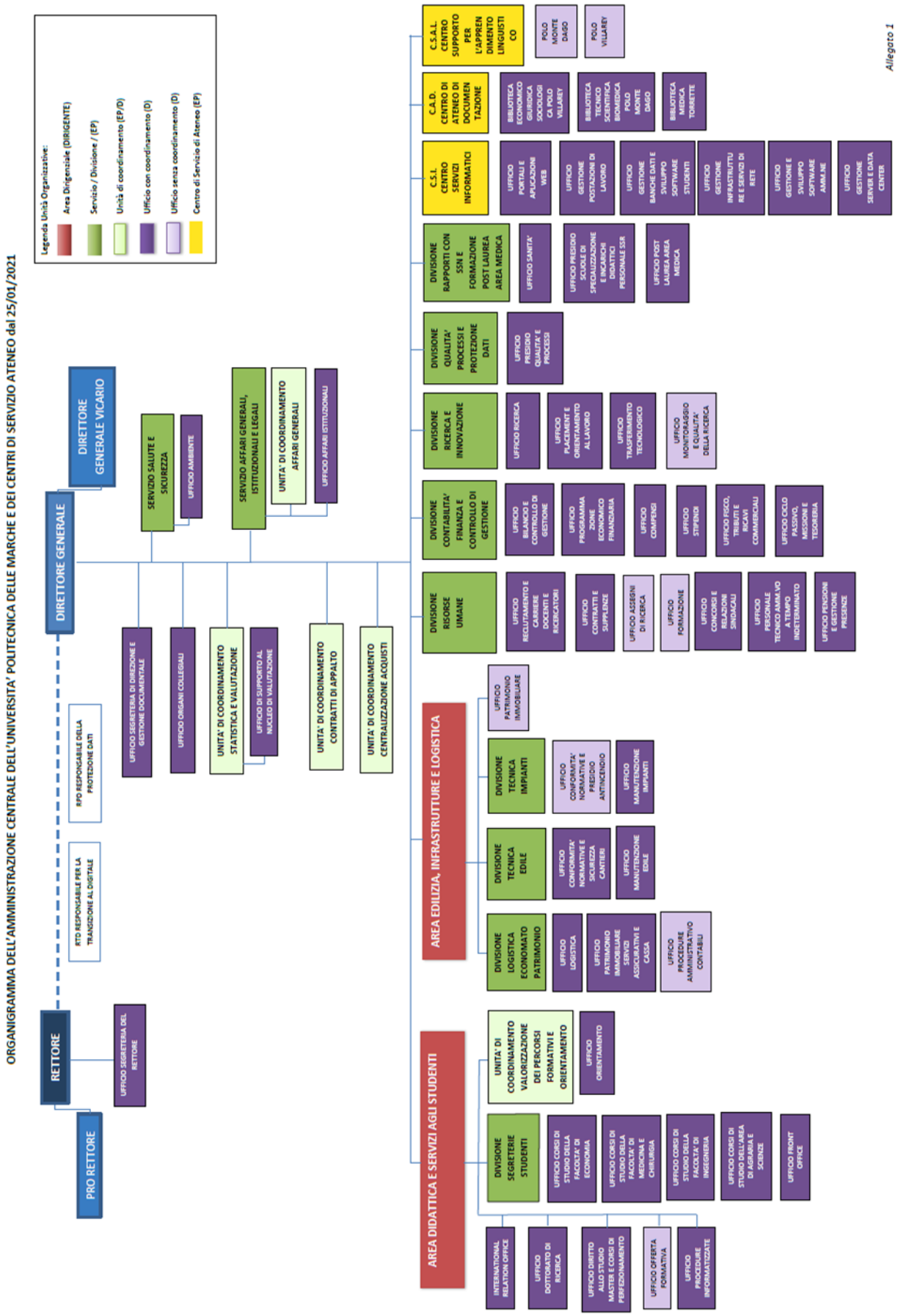
La struttura dell'Amministrazione Centrale, secondo la nuova organizzazione avviata ad ottobre 2017 e aggiornata al D.D.G. n. 25 del 25/1/2021, prevede un organigramma composto da Unità Organizzative con caratteri distintivi come sotto esplicitato:

- **Unità Organizzative di 1° livello**, direttamente dipendenti dal Direttore Generale e suddivise a loro volta in:
  - Unità Organizzative Dirigenziali, destinate all'esercizio e al coordinamento di attività corrispondenti ad ambiti istituzionali considerati di valenza strategica o innovativa;
  - Unità Organizzative non dirigenziali, destinate ad attività organizzative complesse con coordinamento e di coordinamento;
  - Unità Organizzative a Staff, non dirigenziali, che operano a supporto degli Organi.
- **Unità Organizzative di 2° livello**, non dirigenziali, che hanno come figura sovraordinata il responsabile dell'Unità Operativa di primo livello;
- **Unità Organizzative di 3° livello**, non dirigenziali, che hanno come figura sovraordinata il responsabile dell'Unità Operativa di secondo livello.

Il modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale prevede le seguenti Unità Organizzative, così denominate e con a capo le figure indicate:

- ***Aree:*** unità organizzative di livello dirigenziale, dotate di autonomia organizzativa e gestionale, con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore Generale e preposto alla gestione di macro processi strategici;
- ***Divisioni:*** unità organizzative complesse, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolate in uno o più Uffici;
- ***Servizi:*** unità organizzative complesse che si occupano del coordinamento e della gestione di attività e processi trasversali a più strutture, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolati in uno o più Uffici;
- ***Unità Tecniche di Gestione:*** unità organizzative complesse addette al coordinamento e alla gestione di processi di natura principalmente tecnica, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolate in uno o più Uffici;
- ***Unità di Coordinamento:*** unità organizzative complesse, aventi funzioni di pianificazione, presidio, raccordo e armonizzazione di processi comuni a più strutture organizzative, finalizzate alla razionalizzazione delle procedure e dei costi, con a capo un responsabile di categoria EP o D, a seconda del grado di autonomia e responsabilità connesse;
- ***Uffici:*** unità organizzative di base con competenze omogenee, con a capo un responsabile di categoria D e che si distinguono in "Uffici con coordinamento", in presenza di almeno due unità di personale sott'ordinato, e "Uffici senza coordinamento". All'interno degli uffici con coordinamento è possibile prevedere la figura di Vice Responsabile, sempre di categoria D.

Nella figura a pagina seguente si riporta l'organizzazione dell'Amministrazione Centrale.


ORGANIGRAMMA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE DELL'UNIVERSITA' POLITECNICA DELLE MARCHE E DEI CENTRI DI SERVIZIO ATENEO dal 25/01/2021
Legenda Unità Organizzative:
Area Dirigenziale (DIRIGENTE)
Servizio / Divisione / (EP)
Unità di coordinamento (EP/D)
Ufficio con coordinamento (D)
Ufficio senza coordinamento (D)
Centro di Servizio di Ateneo (EP)
RETTORE
PRO RETTORE
UFFICIO SEGRETERIA DEL RETTORE
DIRETTORE GENERALE
DIRETTORE GENERALE VICARIO
RTD RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE
RPD RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DATI
UFFICIO SEGRETERIA DI DIREZIONE E GESTIONE DOCUMENTALE
UFFICIO ORGANI COLLEGIALI
UNITA' DI COORDINAMENTO STATISTICA E VALUTAZIONE
UFFICIO DI SUPPORTO AL NUCLEO DI VALUTAZIONE
UNITA' DI COORDINAMENTO CONTRATTI DI APPALTO
UNITA' DI COORDINAMENTO CENTRALIZZAZIONE ACQUISTI
SERVIZIO SALUTE E SICUREZZA
UFFICIO AMBIENTE
SERVIZIO AFFARI GENERALI, ISTITUZIONALI E LEGALI
UNITA' DI COORDINAMENTO AFFARI GENERALI
UFFICIO AFFARI ISTITUZIONALI
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI
DIVISIONE SEGRETERIE STUDENTI
UFFICIO CORSI DI STUDIO DELLA FACOLTA' DI ECONOMIA
UFFICIO CORSI DI STUDIO DELLA FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA
UFFICIO CORSI DI STUDIO DELLA FACOLTA' DI INGEGNERIA
UFFICIO CORSI DI STUDIO DELL'AREA DI AGRARIA E SCIENZE
UFFICIO FRONT OFFICE
UNITA' DI COORDINAMENTO VALORIZZAZIONE DEI PERCORSI FORMATIVI E ORIENTAMENTO
UFFICIO ORIENTAMENTO
INTERNATIONAL RELATION OFFICE
UFFICIO DOTTORATO DI RICERCA
UFFICIO DIRITTO ALLO STUDIO MASTER E CORSI DI PERFEZIONAMENTO
UFFICIO OFFERTA FORMATIVA
UFFICIO PROMOZIONE INFORMATIZZATE
AREA EDILIZIA, INFRASTRUTTURE E LOGISTICA
DIVISIONE LOGISTICA ECONOMATO PATRIMONIO
UFFICIO LOGISTICA
UFFICIO PATRIMONIO IMMOBILIARE SERVIZI ASSICURATIVI E CASSA
UFFICIO PROCEDURE AMMINISTRATIVO CONTABILI
DIVISIONE TECNICA EDILE
UFFICIO CONFORMITA' NORMATIVE E SICUREZZA CANTIERI
UFFICIO MANUTENZIONE EDILE
DIVISIONE TECNICA IMPIANTI
UFFICIO CONFORMITA' NORMATIVE E PRESIDIO ANTINCENDIO
UFFICIO MANUTENZIONE IMPIANTI
UFFICIO PATRIMONIO IMMOBILIARE
DIVISIONE RISORSE UMANE
UFFICIO RECLUTAMENTO E CARRIERE DOCENTI E RICERCATORI
UFFICIO CONTRATTI E SUPPLENZE
UFFICIO ASSEGNI DI RICERCA
UFFICIO FORMAZIONE
UFFICIO CONCORSI E RELAZIONI SINDACALI
UFFICIO PERSONALE TECNICO AMM.VO A TEMPO INDETERMINATO
UFFICIO PENSIONI E GESTIONE PRESENZE
DIVISIONE CONTABILITA' FINANZA E CONTROLLO DI GESTIONE
UFFICIO BILANCIO E CONTROLLO DI GESTIONE
UFFICIO PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA
UFFICIO COMPENSI
UFFICIO STIPENDI
UFFICIO FISCO, TRIBUTI E RICAVI COMMERCIALI
UFFICIO CICLO PASSIVO, MISSIONI E TESORERIA
DIVISIONE RICERCA E INNOVAZIONE
UFFICIO RICERCA
UFFICIO PLACEMENT E ORIENTAMENTO AL LAVORO
UFFICIO TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
UFFICIO MONITORAGGIO E QUALITA' DELLA RICERCA
DIVISIONE QUALITA' PROCESSI E PROTEZIONE DATI
UFFICIO PRESIDIO QUALITA' E PROCESSI
DIVISIONE RAPPORTI CON SSN E FORMAZIONE POST LAUREA AREA MEDICA
UFFICIO SANITA'
UFFICIO PRESIDIO SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE E INCARICHI DIDATTICI PERSONALE SSR
UFFICIO POST LAUREA AREA MEDICA
C.S.I. CENTRO SERVIZI INFORMATICI
UFFICIO PORTALI E APLICAZIONI WEB
UFFICIO GESTIONE POSTAZIONI DI LAVORO
UFFICIO GESTIONE BANCHE DATI E SVILUPPO SOFTWARE STUDENTI
UFFICIO GESTIONE INFRASTRUTTURE E SERVIZI DI RETE
UFFICIO GESTIONE E SVILUPPO SOFTWARE AMM.NE
UFFICIO GESTIONE SERVER E DATA CENTER
C.A.D. CENTRO DI ATENEO DI DOCUMENTAZIONE
BIBLIOTECA ECONOMICO GIURIDICA SOCIOLOGICA POLO VILLAREY
BIBLIOTECA TECNICO SCIENTIFICA BIOMEDICA POLO MONTE DAGO
BIBLIOTECA MEDICA TORRETTE
C.S.A.L. CENTRO SUPPORTO PER L'APPRENDIMENTO LINGUISTICO
POLO MONTE DAGO
POLO VILLAREY
Allegato 1

1.2. Mandato istituzionale

L'Università Politecnica delle Marche a vocazione prevalentemente tecnico-scientifica, con sede ad 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 e afferma che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca, affinché l'insegnamento sia in grado di promuovere la conoscenza scientifica e lo sviluppo del capitale umano.

L'UnivPM si impegna a diffondere e promuovere la cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica, stimolando un processo virtuoso che lega la produzione di conoscenza (ricerca), la sua diffusione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione con ricaduta nelle attività didattiche e nel trasferimento tecnologico al sistema produttivo territoriale".

L'Università, in particolare, come afferma l'art. 1 dello Statuto,

- opera secondo i principi di trasparenza e responsabilità e in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica Italiana, della Magna Charta ed alle previsioni della Carta Europea dei ricercatori;
- ha carattere pluralistico e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico o economico;
- riconosce come propri compiti primari la ricerca scientifica e l'istruzione superiore ed afferma che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca, affinché l'insegnamento sia in grado di promuovere la conoscenza scientifica e lo sviluppo del capitale umano;
- garantisce la libertà di manifestazione del pensiero, di associazione, di assemblea e di riunione, allo scopo di realizzare il pieno concorso di tutte le sue componenti alla vita democratica della comunità universitaria;
- riconosce per le discipline mediche l'inscindibilità delle funzioni di didattica, di ricerca e assistenziali;
- riconosce come proprio compito quello di partecipare direttamente e indirettamente alla valorizzazione sociale e/o economica dei saperi;
- promuove ogni azione atta a perseguire la qualità e l'efficienza della ricerca e della didattica, anche favorendo per entrambe la cooperazione in ambito nazionale e internazionale e secondo criteri di valutazione e valorizzazione del merito;
- persegue sul piano internazionale tutte le forme di collaborazione atte a favorire la conoscenza, l'integrazione e l'arricchimento reciproco fra le culture, la circolazione del sapere e lo scambio di tutte le componenti della comunità universitaria;
- favorisce l'interazione con istituzioni pubbliche e private, imprese e altre forze produttive per la realizzazione delle proprie missioni;
- promuove iniziative per l'educazione lungo tutto l'arco della vita, nel pieno riconoscimento del valore strategico del capitale umano per lo sviluppo della società;
- si impegna a promuovere il rispetto delle pari opportunità in ogni attività della comunità universitaria;
- garantisce la sicurezza sui luoghi di lavoro e promuove il benessere lavorativo di tutte le sue componenti.

1.3. Gli stakeholder

Gli Stakeholder rappresentano tutti i portatori di interesse dell'Ateneo: tra di essi si considera una molteplicità di soggetti interessati alle attività dell'Università, influenzati, più o meno direttamente, dall'operare quotidiano, ovvero capaci di influenzarne le scelte e il perseguimento delle Mission istituzionali e degli obiettivi. Con ciascuno di essi, l'Ateneo intrattiene rapporti con diverso grado di frequenza e intensità e da tali relazioni scaturiscono flussi informativi di volta in volta differenti.

La seguente rappresentazione grafica mostra la mappatura dei principali stakeholder dell'Università Politecnica delle Marche.

FIGURA 1 – MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

- **Studenti:** rappresentano uno dei portatori di interesse primari per l'UnivPM. In tale categoria rientrano gli studenti attuali, quelli potenziali e i laureati. Tutti usufruiscono dei servizi istituzionali dell'Ateneo, con particolare riferimento alla didattica, e di tutti quelli di supporto erogati dalla struttura amministrativa. L'Ateneo, per garantire la qualità dei propri servizi, attua verso gli studenti strategie dirette al miglioramento e potenziamento delle strutture, al monitoraggio dei risultati dell'attività formativa, allo sviluppo di iniziative sociali e culturali e al potenziamento di tutte le azioni a tutela del diritto allo studio. Interlocutore di rilievo per l'Ateneo, sono le **famiglie degli studenti** che sostengono e influenzano gli studenti nel loro percorso universitario.
- **Personale docente e di ricerca:** in questo gruppo rientrano tutti i professori (ordinari e associati), i ricercatori, gli assegnisti di ricerca e i professori a contratto, che apportano le loro competenze e le loro conoscenze per assicurare livelli di eccellenza nell'erogazione dei servizi di didattica, di ricerca e di terza missione. Al personale docente sono rivolte tutte le azioni dell'Ateneo dirette ad assicurare strutture e servizi di supporto necessari per lo svolgimento dei compiti didattici e di ricerca, a garantire la loro partecipazione alla governance dell'Ateneo e a contribuire alla realizzazione di un ambiente di lavoro collaborativo.
- **Personale tecnico e amministrativo:** sono tutti i soggetti che prestano il loro lavoro all'interno sia dell'Amministrazione centrale d'Ateneo che di tutte le strutture che compongono l'Università stessa. Attraverso il loro operato, l'Ateneo assicura sostegno e supporto alle richieste di tutti gli altri interlocutori, in particolare per quanto attiene alle attività di carattere amministrativo-contabile, informatico, tecnico e di coordinamento delle diverse articolazioni e strutture. Al personale tecnico e amministrativo sono rivolte le strategie mirate ad assicurare spazi, strutture e servizi adeguati per lo svolgimento delle funzioni ad esso attribuite, a migliorare il clima organizzativo e l'ambiente di lavoro.
- **Organi istituzionali nazionali e internazionali:** rientrano in questo gruppo di stakeholder tutti i soggetti regolatori e finanziatori del sistema universitario nonché tutti gli enti che, attraverso la formulazione di politiche (locali, nazionali o sovranazionali), influenzano l'attività dell'Ateneo sia nell'erogazione dei servizi di didattica e di ricerca che nei rapporti con gli operatori del tessuto socio-economico e culturale. Tra i principali organi si richiamano: la Commissione Europea (quale

organismo normativo e quale soggetto promotore di finanziamenti competitivi alla ricerca, alla formazione, alla collaborazione tra gli attori del sistema socio-economico), il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) (cui sono demandate le politiche di sviluppo e di finanziamento del sistema universitario), il Consiglio Universitario Nazionale (che rappresenta il sistema universitario nazionale e collabora, esprimendo pareri, all'attività decisoria del MUR), il Ministero dell'Economia e delle Finanze (con riferimento alla gestione della finanza pubblica), il Dipartimento della Funzione Pubblica (per quanto riguarda le politiche di gestione del personale), l'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (che detta le regole per la valutazione della ricerca del sistema universitario), l'Autorità Nazionale Anticorruzione (demandata alla prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche). In tale ambito, rientrano anche tutti gli enti locali, regionali e nazionali che si relazionano con l'Ateneo per la tutela del diritto allo studio degli studenti (es: Ente Regionale Diritto allo Studio Universitario), per l'erogazione di servizi al personale e agli studenti (es: Comuni, Aziende di trasporto pubblico, ecc.), per il sostegno (anche economico) di progetti di ricerca, per l'ideazione e lo sviluppo di iniziative atte ad attrarre l'interesse per il territorio cittadino da parte degli studenti.

- **Comunità Scientifica ed Enti di Ricerca:** fanno parte di questo gruppo tutti gli enti (atenei, centri di ricerca, accademie, associazioni e gruppi scientifici) che costituiscono il sistema dell'istruzione superiore e della ricerca, non solo regionale, ma anche nazionale e internazionale, con cui il personale dell'Ateneo intrattiene rapporti finalizzati a promuovere la ricerca (anche interdisciplinare) e accrescere la cultura dello scambio di conoscenze e competenze. Oltre a tutte le università italiane ed estere e ai poli di ricerca pubblici e privati (entro e oltre confine), rientrano in tale ambito anche le strutture di ricerca e trasferimento tecnologico con cui l'Ateneo si relaziona.

- **Territorio e collettività:** in questo gruppo, rientrano tutti i soggetti vicini – anche geograficamente – all'Ateneo, con i quali si intrattengono relazioni finalizzate a creare un sistema di reti locali per generare valore sul territorio, sia in termini culturali che economici, e per sviluppare un sistema di comunicazione per rispondere alle necessità degli studenti e dei cittadini che risiedono nelle zone ove sono presenti le sedi dell'Ateneo. In tale ambito, è importante per l'UnivPM avere una costante relazione con i soggetti della Scuola Secondaria di secondo grado, al fine di agevolare il processo di orientamento degli studenti che precede e segue l'immatricolazione universitaria, mediante lo sviluppo di progetti di collaborazione diretti sia alla continuità tra i diversi momenti dell'iter formativo dello studente che tra la sua formazione e l'inserimento lavorativo. Il ruolo dei mass media e della stampa è per l'Ateneo di cruciale rilevanza in quanto consente di veicolare le informazioni sulla natura e sulla qualità dei servizi erogati a una molteplicità di soggetti, nonché di diffondere adeguatamente la conoscenza sui risultati raggiunti nei diversi ambiti di intervento. La Città di Ancona rappresenta, in aggiunta, l'interlocutore istituzionale preferenziale dell'Ateneo nell'identificazione delle politiche dirette al miglioramento del clima cittadino in termini di diffusione della cultura.

- **Imprese:** sono i soggetti del sistema sociale e produttivo con cui l'Ateneo si pone in relazione per ciascuna delle attività che sostanziano la mission istituzionale. Nella didattica, le imprese rappresentano un utile bacino informativo per migliorare costantemente l'offerta formativa in considerazione delle dinamiche, in costante cambiamento, del mondo del lavoro, in cui gli studenti devono inserirsi con competenze adeguate. Le imprese rappresentano un'importante opportunità di ricerca in quanto consentono di valorizzare la ricaduta industriale delle attività promosse da ricercatori, di attuare il trasferimento dei risultati scientifici raggiunti dall'Ateneo e di sviluppare – attraverso ricerche applicate – sempre nuovi ambiti di studio. Infine, mediante lo sviluppo di progetti, studi di settore e iniziative sul territorio le imprese supportano l'attività di diffusione delle conoscenze scientifiche sul territorio e sul tessuto socio-economico nazionale e internazionale. Le imprese possono rappresentare anche il ruolo di formatori, nell'ospitare ad esempio tirocini per gli studenti, o di finanziatori, nel commissionare ricerche specifiche.

- **Enti del Servizio Sanitario Regionale:** vi rientrano le strutture sanitarie della Regione Marche (principalmente: Azienda Ospedaliero Universitaria Ospedali Riuniti "Umberto I - G.M. Lancisi - G. Salesi", INRCA IRCSS, Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti Marche Nord, Azienda Sanitaria Unica Regionale). Con esse l'Ateneo intrattiene sistematici rapporti concernenti, ad esempio, l'apporto delle competenze del personale della Facoltà di Medicina all'attività assistenziale del Servizio Sanitario; la cura dei procedimenti relativi all'attività assistenziale del personale universitario; la gestione e l'organizzazione della formazione specialistica dell'area medica; la partecipazione del personale del Servizio Sanitario all'attività formativa dei corsi di studio attivati dalla Facoltà di Medicina, ecc. Grazie a tale rete di relazioni, le attività di ricerca, di didattica e assistenziali sono coordinate per garantire continuità e tempestività alle richieste sia del personale operante delle strutture sanitarie regionali che del personale docente dell'Ateneo. Inoltre, al fine di assicurare appropriati servizi didattici e di carriera agli studenti, l'Ateneo si relaziona con gli enti del Servizio Sanitario Regionale per le attività di tirocinio previste nei diversi corsi di laurea, nonché per gli adempimenti (anche di carattere amministrativo) inerenti ai percorsi di carriera degli studenti iscritti alle scuole di specializzazione dell'area medica, ai master e ai corsi di perfezionamento attivati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia.

- **Reti/partner:** rientrano in questo gruppo tutte le organizzazioni a cui l'UnivPM partecipa, con quote più o meno rilevanti, in termini economici, o aderisce attraverso accordi di collaborazione, legati alle funzioni istituzionali di didattica e ricerca e alle attività di supporto alle funzioni istituzionali. In particolare, risulta importante richiamare la partecipazione dell'Ateneo a consorzi, a Spin off, a centri interuniversitari, a fondazioni e associazioni.

- **Fornitori:** sono le aziende industriali, le aziende di servizi e i professionisti, che attraverso la fornitura di prodotti e l'erogazione delle prestazioni sostengono l'operatività quotidiana delle strutture dell'Ateneo e garantiscono la qualità dell'attività realizzata. Al fine di fornire servizi di eccellenza, con metodiche e materiali aggiornati e adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, il loro ruolo riveste un'importanza di rilievo. Pertanto, l'Ateneo attua una politica di collaborazione costante con i propri fornitori al fine di identificare sistematicamente soluzioni atte a rispondere ai fabbisogni dei diversi operatori del sistema universitario.

- **Altri finanziatori e donatori:** sono persone o organizzazioni che supportano parte delle attività dell'Ateneo fornendo capitali o effettuando donazioni volontarie. Le differenti forme utilizzate sono preziose per il raggiungimento della Mission dell'Ateneo. Tra di essi è importante richiamare le fondazioni private (civili e di origine bancaria), i consorzi universitari e altri enti pubblici e privati che apportano risorse economiche e/o fisico-tecniche. L'entità e le specifiche destinazioni dei conferimenti fatti sono preziosi per supportare l'Ateneo nel raggiungimento delle proprie missioni in specifici settori.

- **Associazioni di categoria:** sono le associazioni che rappresentano gli interessi di operatori afferenti a determinati settori economico-produttivi e le associazioni di ordini professionali. Esse, nell'ambito dell'attività di promozione di eventi (quali seminari, corsi di formazione, ricerche di settore, ecc.), si pongono come interlocutori dell'Ateneo e, in particolare, del personale docente, chiedendo supporto scientifico e formativo per singole iniziative. Esse rappresentano un rilevante canale di diffusione di conoscenza e di ricerche, soprattutto per quelle applicate ai settori economico-produttivi del tessuto imprenditoriale locale.

- **Associazioni di studenti e laureati:** rappresentano forme di associazionismo dirette alla tutela dello studio e assumono ruoli di rappresentanza negli organi della governance, sviluppando progetti sociali, culturali, sportivi e di intrattenimento, promuovendo l'integrazione e il coinvolgimento degli studenti nella vita universitaria. L'Ateneo supporta il loro operato, anche mettendo a loro disposizione spazi, risorse e servizi. In questo ambito, rientra l'associazione ALUMNI, nata per riunire i laureati e diplomati, diplomati master (primo livello e secondo livello), dottori di ricerca e diplomati delle Scuole di specializzazione dell'Università Politecnica delle Marche, con l'obiettivo di creare relazioni nuove tra ex studenti e Ateneo e tra ex studenti tra di loro, per creare una comunità universitaria attraverso iniziative di carattere professionale, culturale e sociale e per far rivivere il rapporto con l'Università sotto una nuova luce.

- **Sindacati**: sono delle organizzazioni che hanno come scopo principale la tutela dei diritti delle diverse categorie di lavoratori dipendenti dell'UnivPM (personale docente e tecnico amministrativo). Essi collaborano con l'Ateneo per soddisfare le esigenze dei lavoratori e per favorire un continuo miglioramento delle condizioni contrattuali.

- **Ambiente**: l'Ateneo promuove iniziative tese a salvaguardare l'ambiente naturale e a sviluppare nella didattica, nella ricerca e nei rapporti con il territorio, la sensibilità per azioni finalizzate alla crescita sostenibile, in favore e per la tutela delle generazioni future.

2. LA PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELLA PERFORMANCE

2.1 L'albero della performance: la logica del cascading degli obiettivi.

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, esplicitato attraverso la definizione di aree strategiche e connessi obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'Ateneo.

L'albero della performance dell'UnivPM, definito nel SMVP anno 2022, si articola in:

- Performance istituzionale
  - Pianificazione strategica
    - aree strategiche;
    - obiettivi strategici (obiettivi di primo livello nell'albero della performance);
  - Pianificazione organizzativa
    - obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (obiettivi di secondo livello);
    - obiettivi operativi (obiettivi di terzo livello);
- Performance individuale: obiettivi individuali con componente organizzativa legata agli obiettivi dell'unità organizzativa a cui afferisce e una componente comportamentale

La pianificazione strategica è l'attività attraverso la quale l'Ateneo definisce i suoi obiettivi di lungo termine e le scelte strategiche relative alle risorse da impiegare e alle azioni da intraprendere per conseguire i risultati prefissati.

Quindi la strategia:

- definisce gli obiettivi e indica la strada per raggiungerli;
- individua le azioni e le risorse;
- collega l'ente e l'ambiente esterno;
- è dinamica e aggiornabile.

La programmazione organizzativa, gestionale e operativa è l'attività con cui si formalizzano e si definiscono gli obiettivi e le azioni in coerenza con:

- gli obiettivi e i valori strategici (vision e mission);
- il tipo di bisogni e di aspettative degli stakeholder, primi fra tutti gli studenti;
- le linee guida degli Enti ed Organismi di controllo e vigilanza dell'Ente;
- le risorse;
- i cambiamenti delle leggi e degli ordinamenti sia esterni che interni al sistema che influenzano l'azione dell'Ente, come la materia dell'anticorruzione e trasparenza e, più di recente, la normativa relativa all'emergenza sanitaria da Covid-19;
- l'organizzazione e i sistemi di gestione;
- gli altri strumenti di programmazione di Ateneo;
- i risultati del precedente ciclo di programmazione;
- i risultati del monitoraggio dell'autovalutazione e della valutazione esterna.

L'albero della performance del nostro Ateneo sopra illustrato, già dal 2020 accoglie una novità principale: la previsione di obiettivi direzionali per le Strutture dell'Amministrazione Centrale e dipartimentali/di Facoltà per le Strutture didattico-scientifiche, i quali rappresentano un livello intermedio tra gli obiettivi strategici e quelli operativi e hanno il fine ultimo di favorire e rafforzare l'allineamento tra le due componenti, strategica ed operativa. Il cascading degli obiettivi, quindi, si sostanzia in obiettivi strategici (di I livello), obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (di II livello) e obiettivi operativi (di III livello).

Attraverso il *cascading* ogni obiettivo strategico è declinato in obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (obiettivi di II livello) i quali a loro volta verranno declinati in obiettivi operativi definiti in accordo con le

strutture che propongono i propri piani operativi attraverso lo strumento informativo SIPEG.

Gli obiettivi direzionali sono definiti per le Strutture dell'Amministrazione Centrale, mentre gli obiettivi dipartimentali/di Facoltà, sono definiti per le Strutture didattico-scientifiche. Tali obiettivi si riferiscono ad un orizzonte temporale di norma triennale, salvo obiettivi che si realizzano in un tempo inferiore e possono essere aggiornati e-/o integrati in relazione ai mutamenti del contesto interno ed esterno.

Gli obiettivi direzionali sono misurati e valutati attraverso uno o più indicatori e relativi target. Per facilitarne il monitoraggio e favorirne il raggiungimento, tali obiettivi possono essere articolati su base annuale (milestone di breve termine).

Negli obiettivi dipartimentali/di Facoltà, essendo gli stessi espressione dell'integrazione tra componente tecnico-amministrativa e componente docente, gli indicatori sono di norma espressione integrata dei risultati ottenuti con il contributo di entrambe le suddette componenti. Pertanto, essendo il ciclo della performance relativo esclusivamente al PTA, non vengono riportati gli indicatori specifici e la misurazione e valutazione degli obiettivi dipartimentali/di Facoltà. La valutazione della performance organizzativa avviene quindi tramite la misurazione dei risultati ottenuti negli obiettivi operativi agganciati ai medesimi.

Per quanto concerne gli obiettivi operativi, ogni struttura definisce un piano operativo all'interno del quale vengono individuati gli obiettivi operativi e uno o più indicatori con i relativi target (valore programmato o atteso), definiti anche tenendo conto dei dati storici; per ogni obiettivo operativo sono altresì descritte le attività da porre in essere, le risorse umane coinvolte e la relativa responsabilità organizzativa, nonché il peso valutato su una scala da 1 a 100 in relazione all'importanza strategica e al livello di complessità che la realizzazione dell'obiettivo richiede.

Sulla base del "Feedback al Documento di Programmazione Integrata 2019-2021 dell'Università Politecnica delle Marche" da parte dell'Anvur, nel caso di obiettivi trasversali, è stata altresì prevista la definizione del contributo (peso) di ogni singola struttura coinvolta al raggiungimento dei suddetti obiettivi.

Gli obiettivi operativi vengono proposti secondo il modello "Misto" introdotto a partire dall'anno 2019 per la programmazione operativa, il quale prevede una definizione degli obiettivi secondo una logica al contempo *top down* e *bottom up*.

Come già esplicitato nei precedenti Documenti di Programmazione Integrata e in linea con quanto indicato nelle Linee Guida ANVUR in merito al ciclo della performance, la performance organizzativa dell'Ateneo prevede il coinvolgimento simultaneo di tutte le strutture dell'Ateneo, sia dell'Amministrazione Centrale che didattico-scientifiche.

L'estensione della programmazione gestionale e operativa a tutte le strutture didattico-scientifiche (con le specifiche sopra illustrate) comporta il coinvolgimento della componente accademica nelle figure dei Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà, Referenti per la Qualità e Docenti in un percorso di condivisione verso una effettiva integrazione con la componente tecnico-amministrativa nella definizione degli obiettivi. In tal senso, anche nella nuova programmazione 2022-2024, in continuità con le precedenti, la governance continua a focalizzare il proprio impegno nell'orientare gli obiettivi operativi delle strutture didattico-scientifiche sempre più nell'ottica della valorizzazione dell'apporto del PTA al perseguimento degli obiettivi dipartimentali. La programmazione 2022-2024 prosegue nell'ottica di una sempre migliore integrazione tra la logica accademica e la logica amministrativa auspicata dalla stessa ANVUR nelle proprie Linee Guida, nella convinzione della rilevanza dell'azione amministrativa nella realizzazione delle attività istituzionali. In tal senso, gli obiettivi operativi sono stati dunque maggiormente orientati, e quindi a volte meglio definiti, per mettere in luce l'attività tecnico-amministrativa di supporto al perseguimento degli obiettivi istituzionali. L'integrazione tra la logica accademica e logica amministrativa ha acquisito ancor più rilievo ed evidenza in seguito all'approvazione, da parte dei Dipartimenti, dei rispettivi Piani Strategici, sviluppati in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo. È stato in tal modo completato quel quadro unitario, che vede in stretta connessione gli obiettivi dipartimentali e gli obiettivi operativi del personale tecnico amministrativo, relativi all'ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, e gli obiettivi didattico-scientifici, direttamente correlati alle attività istituzionali dei docenti e ricercatori.

2.2 Il processo di programmazione: dal Piano Strategico al Piano degli obiettivi della performance

La programmazione degli obiettivi della performance organizzativa dell'Università Politecnica delle Marche per il triennio 2022-2024 è un processo che trova fondamento in altri documenti di programmazione, primo fra tutti il Piano Strategico 2020-2022 che è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 18 e 20 dicembre 2019 e aggiornato per l'anno 2022 con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, del 20 e 22 dicembre 2021.

Nel Piano Strategico, che prende avvio dalle linee strategiche delineate nel Programma di Mandato Rettorale, sono state recepite sia le scelte sulla programmazione triennale delle Università 2019-2021 secondo le linee generali d'indirizzo definite dal MIUR con D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019, sia le linee guida dell'ANVUR per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio emanate in data 10 agosto 2017 e il Decreto Ministeriale del 7 gennaio 2019, n. 6 *"Decreto Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio*" in sostituzione del DM 987 del 12 dicembre 2016. L'Aggiornamento 2022 del Piano Strategico tiene conto dei mutamenti di rilievo del contesto esterno ed interno che hanno inciso in maniera sostanziale sulla pianificazione effettuata, riallineando conseguentemente la strategia. Ovviamente il primo riferimento in tal senso è il profondo mutamento del contesto dovuto all'emergenza sanitaria legata alla pandemia da COVID-19. L'Aggiornamento 2022, dunque, continua a cogliere le nuove e diverse sfide e minacce determinate dalla pandemia in corso ma al contempo, in chiave positiva, anche le nuove opportunità che si aprono nello scenario "post-covid", anche con riferimento alle possibilità che saranno offerte dal Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). L'Aggiornamento del Piano Strategico ha ricadute ovviamente anche sulla pianificazione dei Dipartimenti, nonché sulla programmazione degli obiettivi di secondo livello (e quindi operativi) delle Strutture dell'Ateneo che confluiscono nel presente Piano, programmazione che quindi viene integrata e aggiornata per tener conto delle nuove e diverse esigenze emerse.

L'attività di programmazione dell'UnivPM, alla luce di quanto detto sopra, discende da quanto definito in fase di pianificazione strategica. Gli obiettivi strategici, infatti, non solo rappresentano una guida per la realizzazione della strategia, ma indirizzano la conseguente definizione degli obiettivi di performance organizzativa.

Per la costruzione degli obiettivi di II livello, in coerenza con quanto effettuato per la pianificazione strategica, è stato intrapreso un percorso condiviso con le diverse Strutture.

Le proposte di obiettivi da parte dei Dirigenti e Responsabili delle Strutture e Direttori dei Centri coinvolti sono state condivise con il Direttore Generale al fine di verificarne la rilevanza e la coerenza, nella logica del cascading degli obiettivi.

Momenti di riflessione sono stati previsti anche con le Strutture didattico-scientifiche, alle quali, allo stesso modo, è stato chiesto di definire gli obiettivi dipartimentali/di Facoltà ed operativi, chiaramente in linea con le strategie di Ateneo.

In particolare il 30 novembre 2021 è stato organizzato un incontro con i Dipartimenti al fine di condividere le modalità della programmazione degli obiettivi in conseguenza dell'approvazione, da parte dei Dipartimenti stessi, dei Piani Strategici di Dipartimento. Nel corso dell'anno 2021 i Dipartimenti, infatti, come sopra accennato, proseguendo nel percorso di ampliamento e messa a sistema degli strumenti di pianificazione dell'Ateneo, hanno proceduto all'approvazione dei Piani Strategici di Dipartimento in coerenza con gli obiettivi definiti nel Piano Strategico di Ateneo.

Per la definizione della nuova programmazione si è partiti in primo luogo da quanto già programmato nell'ambito del Documento di Programmazione Integrata 2021-2023 a valere anche per gli anni 2022 e 2023.

In coerenza con gli obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2020-2022 - Aggiornamento 2022, tenendo conto dunque di quanto già programmato nel DPI 2021-2023 a valere anche per gli anni 2022 e 2023, delle risultanze della precedente programmazione 2021, del mutato contesto di riferimento dovuto principalmente all'emergenza sanitaria, le strutture hanno potuto confermare/modificare/chiudere gli obiettivi e/o i relativi indicatori e target definiti nell'anno 2021.

Ovviamente poi le strutture hanno potuto anche proporre nuovi obiettivi, legati soprattutto alla necessità di garantire nuovi e diversi servizi e/o la riorganizzazione dei processi per rispondere efficacemente alle esigenze emerse anche in conseguenza dell'emergenza sanitaria. Si pensi ad esempio al tema della riorganizzazione dei processi e dei servizi on-line e allo smart-working.

Per la programmazione dei propri obiettivi le strutture dell'AC sono state chiamate a tenere in considerazione diversi elementi di input quali i risultati dei questionari di valutazione degli studenti schede 2 e 4 parte A, confronto a.a. 2019/20, 2018/19 e 2017/18, eventuali indicatori dei processi mappati all'interno del Sistema Gestione Qualità certificato ISO 9001, eventuali azioni da attuare in seguito all'analisi rischi-opportunità relativamente ai processi mappati all'interno del Sistema Gestione Qualità certificato ISO 9001, eventuali ulteriori elementi di valutazione propri della struttura, analisi del contesto esterno e dei mutamenti causati dall'attuale situazione emergenziale, risultanze di eventuali attività di benchmarking con altri Atenei

Gli obiettivi di II livello a loro volta sono stati declinati in obiettivi operativi. Considerato che l'organizzazione dell'Università è articolata e complessa, una volta creata la Mappa Strategica per l'intera organizzazione, si rende infatti necessario tradurre i macro-obiettivi individuati per l'organizzazione nel suo complesso, in obiettivi che abbiano un significato concreto per le unità organizzative che ne costituiscono la struttura.

Nel presente Piano degli obiettivi della performance sono delineati sia gli obiettivi di II livello delle singole Strutture sia, a cascata, la programmazione di dettaglio degli obiettivi operativi.

Gli obiettivi di II livello sono presentati negli allegati A e B al presente Piano, rispettivamente *"Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022-2024*" e *"Tavola Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà –2022-2024"*;

Gli obiettivi operativi proposti dalle Strutture sono presentati negli allegati C e D al presente Piano, rispettivamente *"Tavola Obiettivi Operativi Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022*" e *"Tavola Obiettivi Operativi Strutture Didattico-Scientifiche – 2022.*

Nell'allegato E "*Tavola degli obiettivi operativi assegnati dalla Direzione Generale"* sono riportati gli obiettivi assegnati top-down che saranno valutati sperimentalmente anche per l'anno 2022.

2.3 Il Ciclo di gestione della performance e l'emergenza sanitaria

Lo stato di emergenza sanitaria incide tuttora in modo determinante sullo svolgimento delle attività delle strutture dell'Ateneo; queste, infatti, sono chiamate ad adottare, in via d'urgenza, secondo quanto previsto dai provvedimenti adottati dal Governo, interventi specifici di volta in volta diversi a seconda della contingente situazione pandemica e a rivedere, di conseguenza, le priorità di azione.

Gli effetti del Covid-19 sulle attività dell'Ateneo, perdurando la pandemia, si sono protratti anche durante la fase di pianificazione e programmazione degli obiettivi per il triennio 2022-2024.

Ad ogni modo, nonostante le difficoltà e le nuove sfide da affrontare, l'Ateneo intende mantenere ben salda la propria pianificazione strategica, nella convinzione che a dover essere modificata non è la 'meta', bensì la 'strada' da percorrere per raggiungere la meta desiderata.

Nello specifico, l'Ateneo ha cercato di cogliere le nuove opportunità, soprattutto per quanto attiene agli aspetti legati al lavoro agile, alla virtualità dei servizi, all'innovazione e alla digitalizzazione di tutte quelle attività o processi che, nell'era pre-Covid, erano concepiti e organizzati in maniera differente o non vi erano affatto. Peraltro, si è tenuto conto di quello che dovrà essere l'impegno dell'Ateneo nel prossimo futuro, cioè quello di saper cogliere e ottimizzare le possibilità di sviluppo, investimento e riforme offerte dal programma Next Generation EU, e quindi dal (PNRR).

In tal senso, la pianificazione strategica ha accolto degli aggiornamenti dovuti proprio al mutato contesto, esterno ed interno, che hanno a loro volta ricadute sulla pianificazione dei Dipartimenti, nonché sulla programmazione degli obiettivi di secondo livello e degli obiettivi operativi che costituiscono la base del presente Piano e che verranno illustrati nel prossimo paragrafo

2.4 Integrazione tra pianificazione strategica e programmazione gestionale e operativa: la performance organizzativa e la performance individuale

2.4.1 Integrazione tra Piano Strategico e Obiettivi della performance organizzativa

Nella logica del *cascading* illustrato e definito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2021, attraverso gli obiettivi di II livello le strutture dell'Amministrazione centrale e le Strutture didattico scientifiche, partecipano alla realizzazione degli obiettivi del piano strategico approvato dagli organi declinando gli stessi in obiettivi di struttura e relativi piani di azione. Come detto sopra illustrando l'albero della performance, gli obiettivi di II livello declinano gli obiettivi strategici indirizzando l'azione delle Strutture affinché risulti coerente con la strategia dell'Ateneo, rafforzando in tal modo l'allineamento tra la componente strategica e quella operativa.

Di seguito vengono illustrate le principali linee di azione definite dalle strutture dell'Amministrazione centrale e dalle Strutture didattico scientifiche attraverso gli obiettivi di II livello e operativi, volte alla realizzazione degli obiettivi strategici.

AREA STRATEGICA: RICERCA

L'UnivPM, nell'ambito dell'area strategica Ricerca individua quattro obiettivi strategici:

- OS1: Mantenere elevata la qualità della ricerca e promuovere l'interdisciplinarità per affrontare le grandi sfide in contesti internazionali;
- OS2: Potenziare la competitività e la capacità di attrazione delle risorse)
- OS3: Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti.
- OS4 - Potenziare la strumentazione a supporto della Ricerca

OS1 - Mantenere elevata la qualità della ricerca e promuovere l'interdisciplinarità per affrontare le grandi sfide in contesti internazionali

Per mantenere elevata la qualità della ricerca, l'Ateneo intende potenziare dal punto di vista quantitativo e qualitativo la produttività scientifica, migliorare il posizionamento delle pubblicazioni stesse e intensificare la comunicazione e la condivisione dei lavori di ricerca prodotti. A tal fine, verrà, ad esempio, effettuata la raccolta ed elaborazione dei dati a supporto delle pubblicazioni dei ricercatori del Dipartimento nonché fornito supporto per la valorizzazione e pubblicizzazione dei lavori scientifici attraverso la comunicazione istituzionale nei siti di Dipartimento o mediante bacheche elettroniche affisse nelle aree pubbliche di Dipartimento. Si implementeranno anche azioni per la valorizzazione dell'eccellenza nella ricerca, supportando tutte le attività di ricerca relative al Progetto di Eccellenza di Dipartimento e lo sviluppo di uno stretto rapporto tra Ricerca e Didattica di Eccellenza.

Si agirà inoltre per innalzare il grado di internazionalizzazione della ricerca ed accrescerne l'interdisciplinarità, ad esempio aumentando il coinvolgimento dei dottorandi in progetti interdisciplinari tra dipartimenti UnivPM e tra SSD diversi od organizzando eventi finalizzati al confronto e all'interazione tra SSD differenti, anche di altri Atenei.

Verrà posta la dovuta attenzione anche ai laboratori, indispensabile supporto ad una attività di ricerca qualitativamente elevata. Nello specifico, verranno attivate azioni ai fini dell'adeguamento delle misure tecniche e amministrative per la sicurezza antincendio degli stessi, in particolare nei complessi di Ingegneria e Agraria.

OS2 - Potenziare la competitività e la capacità di attrazione delle risorse

L'UnivPM proseguirà il percorso intrapreso di rafforzamento del ruolo di Research University. In tale ottica, verranno attivate azioni per migliorare la capacità dell'Ateneo di attrarre fondi destinati al finanziamento della ricerca nell'attuale contesto che vede gli Enti Pubblici di Ricerca competere a livello regionale, nazionale ed europeo per acquisire finanziamenti in base alla propria capacità progettuale.

Si intende dunque rafforzare il supporto tecnico-amministrativo alla progettazione e rendicontazione dei progetti, anche prevedendo specifiche azioni di formazione, rivolte anche al personale strutturato e agli assegnisti, sulle modalità di presentazione di una proposta progettuale vincente. Con tale attività l'Ateneo intende realizzare l'obiettivo di migliorare il tasso di successo dei progetti presentati.

Verrà quindi intensificata la partecipazione a bandi competitivi europei, nazionali e regionali e saranno anche attivate azioni mirate di informazione e diffusione, quali scouting di proposal call, bandi, opportunità di finanziamento, meeting, eventi e ricerca di partner, in modo da favorire l'attività dei ricercatori e dei gruppi di ricerca.

Proprio per rafforzare la presenza dell'Ateneo anche in ambito internazionale, verrà per la prima volta attivato uno sportello UnivPM a Bruxelles, con un coordinamento trasversale, grazie alla costituzione di un'apposita task force appositamente dedicata alla progettazione della ricerca.

Nella convinzione che dar vita a cooperazioni tra strutture accademiche ed Enti esterni, pubblici e privati, su temi di ricerca innovativi sia un ulteriore modo per accrescere i livelli di competitività dell'Ateneo, azioni saranno volte alla creazione di laboratori congiunti o interdipartimentali, per i quali verrà anche predisposto un apposito Regolamento per la sicurezza.

L'Ateneo, infine, intende partecipare ai nuovi bandi nazionali a valere sul PNRR e realizzare e promuovere un nuovo documento strategico UNIVPM in Europa, il "NEXT GENERATION PEOPLE UNIVPM", che riguarda i temi del Green Deal europeo.

OS3 - Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti

In virtù del rilievo attribuito alla promozione della formazione e alla valorizzazione dei migliori talenti come strumento per accrescere la qualità della ricerca, l'Ateneo intende valorizzare i giovani talenti sostenendone la formazione, l'accrescimento delle conoscenze trasversali e la relativa crescita professionale, anche mediante l'incentivazione della mobilità formativa presso Centri di ricerca, Università, Aziende ed Enti istituzionali. Verrà dunque fornito supporto tecnico-amministrativo alle attività connesse con i progetti formativi da e verso tali strutture, sia in ambito nazionale che internazionale. Altri obiettivi delle strutture didattico-scientifiche riguarderanno il supporto delle attività organizzative volte a mantenere elevata la qualità del dottorato di ricerca e a promuoverne lo sviluppo anche in ambito internazionale. Si favorirà inoltre la partecipazione a convegni, corsi e seminari sia nazionali che internazionali anche in modalità da remoto, al fine di favorire le opportunità di formazione e collaborazione dei ricercatori. A tal fine, il personale tecnico-amministrativo offrirà il necessario supporto amministrativo-contabile per il corretto espletamento delle pratiche e svolgimento delle iniziative.

Ulteriori azioni saranno finalizzate alla valorizzazione degli investimenti effettuati in relazione ai Dipartimenti di Eccellenza anche cercando nuove opportunità di utilizzo della strumentazione acquisita, ad esempio attivando accordi con soggetti esterni per l'utilizzo dei software e data base acquisiti**,** e alla divulgazione delle attività da essi svolte, tramite pagine dedicate nel sito di Ateneo. Le strutture dell'Amministrazione centrale supporteranno altresì la realizzazione dell'obiettivo strategico attraverso obiettivi direzionali volti a favorire progetti editoriali innovativi, ad esempio tramite l'avvio di momenti di information literacy destinati ai fruitori delle fonti digitali per la ricerca disponibili presso il CAD e i relativi servizi connessi.

OS4 - Potenziare la strumentazione a supporto della Ricerca

L'Ateneo intende potenziare la strumentazione utilizzata a supporto della Ricerca, favorendo l'acquisizione e la gestione di strumentazione ad alto tasso tecnologico e promuovendo l'aggiornamento delle attrezzature esistenti, anche mediante l'accesso ai fondi PSR regionali dedicati. Per contribuire alla realizzazione di questo obiettivo, si intende anche effettuare una mappatura della strumentazione obsoleta e non più utilizzata al fine di avviare un Piano di rottamazione della strumentazione scientifica da sostituire con nuova strumentazione, tecnologicamente avanzata, garantendo in tal modo elevati livelli di ricerca.

Verrà inoltre avviato un progetto di monitoraggio centralizzato del fenomeno di Gold Open Access, monitorando le richieste di voucher per la pubblicazione di articoli in Open Access su riviste di editori oggetto di contratto trasformativo CRUI e a cui UNIVPM abbia aderito.

AREA STRATEGICA: DIDATTICA

L'area strategica Didattica conta 3 obiettivi strategici:

- OS1: Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società
- OS2: Migliorare la transizione scuola-Università e lo sviluppo del percorso formativo
- OS3: Specializzare l'offerta formativa a livello magistrale per favorire la continuità nella stessa sede e aumentare l'attrattività nazionale e internazionale

OS1 - Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società

Un primo obiettivo strategico individuato nell'ambito dell'Area didattica è rivolto alla promozione della qualità della didattica e all'investimento in aree strategiche interdisciplinari.

Per contribuire alla realizzazione del suddetto obiettivo, sono previsti vari obiettivi dipartimentali volti a migliorare la qualità della didattica. In tal senso, il personale tecnico-amministrativo concorrerà all'implementazione di metodologie didattiche innovative e di nuove opportunità digitali per l'apprendimento. Nello specifico, a titolo esemplificativo, supporterà l'attività didattica svolta all'interno dei Laboratori didattici, di ricerca o di servizio, agendo anche per migliorare i livelli di insonorizzazione quando necessario o introducendo smart-board al fine di sperimentare nuove metodologie di apprendimento. Si intende inoltre mettere a disposizione un pacchetto di libri di testo, tra quelli consigliati dai docenti, in formato digitale al fine di favorire la preparazione degli esami anche a distanza.

L'Ateneo intende intensificare l'interdisciplinarità della didattica, agevolando in tal modo l'acquisizione di competenze trasversali. A tal fine, verrà ad esempio supportata la revisione dell'ordinamento didattico dei corsi di laurea magistrali (a ciclo unico e non) nell'ottica di integrazione interdisciplinare nonché la realizzazione di corsi post-laurea (master, perfezionamento, ecc.) volti ad intercettare specifiche competenze utili al territorio.

La qualità della didattica verrà inoltre promossa attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e lo sviluppo di applicazioni operative (ad esempio nei laboratori didattici) anche nella docenza, specialmente con riferimento alle aree di frontiera e all'avanguardia rispetto ai temi di interesse a livello economico, sociale e ambientale.

Si favorirà, inoltre, la sinergia fra i percorsi formativi e gli ambiti distintivi della ricerca, anche in relazione alle esigenze della società, fornendo supporto per la realizzazione, ad esempio, di seminari specialistici e Summer School, nonché di percorsi formativi di secondo livello quali Master e Corsi di Perfezionamento attivati presso il Dipartimento.

L'Ateneo intende inoltre attivare sportelli di assistenza online nonché potenziare gli strumenti di

comunicazione dell'offerta formativa anche attraverso la predisposizione di un piano della comunicazione dell'offerta formativa che preveda l'utilizzo di nuove modalità di comunicazione come video professionali di presentazione dei corsi di studio, anche in lingua inglese, e la produzione di pillole informative.

Con riferimento alle strutture a supporto dell'attività formativa, verranno avviati interventi di manutenzione, ristrutturazione e/o adeguamento edile e impiantistico (es. elettrificazione aule) e di ammodernamento degli arredi per la riqualificazione delle aule e dei laboratori didattici dell'Ateneo ed il miglioramento della copertura wi-fi. Si procederà inoltre con l'ammodernamento degli strumenti di comunicazione di servizio con l'utenza quali la *digital signage*, appositamente sistemata in luoghi di passaggio frequente favorendo in tal senso anche il miglioramento continuo dell'interattività tra studenti e docenti. Altre azioni saranno volte alla riqualificazione delle mediateche del polo Villarey e del polo Montedago attraverso l'ampliamento delle possibilità di accedere ai siti internet relativi allo studio delle lingue.

Infine, nell'ottica del miglioramento continuo della Qualità di Ateneo, verrà fornito supporto ai fini dell'attivazione dell'offerta formativa dei nuovi corsi di studio, dell'aggiornamento e razionalizzazione dei processi funzionali all'erogazione della didattica nell'ambito del Sistema di Gestione della Qualità di Ateneo certificato ISO 9001, e dell'implementazione, manutenzione e sviluppo del Sistema di Assicurazione Qualità di Ateneo.

OS2 - Migliorare la transizione scuola-Università e lo sviluppo del percorso formativo

Favorire la consapevolezza nella scelta del Corso di Laurea più idoneo in relazione alla propensione del singolo per migliorare la regolarità del percorso formativo e ridurre la dispersione studentesca risulta quanto mai indispensabile. In tale ottica, l'Ateneo intende potenziare e consolidare le attività di orientamento sia in ingresso, sia in itinere, e incrementare l'attrattività dei corsi di laurea.

Si intende pertanto avviare attività di counseling orientativi con test sulla propensione sin dal terzo anno di iscrizione agli Istituti superiori di secondo grado e cicli di lezioni e seminari nelle aule universitarie in presenza e on line rivolte agli studenti del quarto e quinto anno degli Istituti suddetti con attribuzione di crediti formativi. Verranno inoltre organizzati open day, visite guidate ed eventi nonché promosse e supportate iniziative relative all'alternanza scuola-lavoro, al fine di aumentare la visibilità dei nostri Dipartimenti e delle nostre strutture.

Fondamentale sarà intensificare il coinvolgimento dei docenti delle scuole superiori nelle attività di orientamento, organizzando appositi incontri con i docenti delle Scuole superiori denominati "Caffè Scuola Università" e co-progettando laboratori di orientamento formativo.

Si ritiene infatti necessario sviluppare solide relazioni con i docenti delle Scuole, anche supportandone la formazione nell'ambito di progetti in collaborazione con l'Ufficio scolastico Regionale.

Tra le nuove iniziative messe in campo dall'UnivPM, nell'ambito della strategia di comunicazione dell'orientamento e dell'orientamento on demand, vi è la costituzione di un team qualificato per le diverse aree culturali dell'Ateneo che dovrà essere adeguatamente supportato nella gestione e nella comunicazione delle iniziative di orientamento e formazione proposte.

Per combattere il fenomeno dell'abbandono, si ritiene inoltre cruciale potenziare gli strumenti di orientamento in itinere, in particolare il tutorato, e migliorare i servizi e la comunicazione con gli studenti. Proprio per monitorare il fenomeno della dispersione studentesca, l'Ateneo intende sviluppare un cruscotto informativo con indicatori relativi all'orientamento in itinere.

OS3 - Specializzare l'offerta formativa a livello magistrale per favorire la continuità nella stessa sede e aumentare l'attrattività nazionale e internazionale

Nell'ambito di questo obiettivo strategico verranno attivate azioni per favorire la continuità triennale-magistrale e l'attrattività delle magistrali, ad esempio specializzando maggiormente l'offerta formativa a

livello magistrale e aumentando il grado di internazionalizzazione dei corsi di studio. Verranno quindi realizzate campagne di comunicazione mirate sia sul territorio nazionale, sia su quello internazionale, implementando un'idonea attività di comunicazione rivolta agli studenti stranieri, popolando il sito web di Ateneo con contenuti anche in lingua inglese. Al fine di agevolare questi ultimi, un nuovo obiettivo dell'Ateneo sarà quello di creare una piattaforma telematica per la raccolta delle domande di pre-valutazione degli studenti internazionali a tutti i corsi attivati.

Verrà inoltre supportata l'attivazione di nuovi corsi e la razionalizzazione dei curricula esistenti per sviluppare un'offerta formativa, soprattutto a livello magistrale, che risponda alle esigenze del contesto economico e sociale e che migliori la continuità nelle nostre sedi.

Sul fronte del miglioramento dell'attrattività internazionale, l'Ateneo, come accennato, intende mettere in atto una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri che preveda da un lato la revisione del sito web in lingua inglese e altre lingue target, dall'altro l'attivazione di uno sportello, anche virtuale, denominato "Welcome Desk" e dedicato all'accoglienza di studenti e docenti/ricercatori stranieri, finalizzato a supportarli in tutte le fasi della loro permanenza presso l'Ateneo. Oltre all'impiego di personale dedicato, il buon funzionamento dello sportello presuppone la predisposizione di materiale informativo sull'Ateneo e la collaborazione con gli enti locali, quest'ultima da realizzare, eventualmente, attraverso apposite convenzioni.

Verrà inoltre fornito supporto tecnico-amministrativo al reclutamento di visiting professors e docenti stranieri per attività seminariali nell'ambito dei corsi di studio e del corso di dottorato, anche in funzione dell'incentivazione di dottorati condivisi o doppi titoli con Atenei stranieri.

AREA STRATEGICA: TERZA MISSIONE

Nell'ambito dell'area strategica Terza Missione l'Ateneo intende raggiungere tre obiettivi strategici:

- OS1 - Valorizzare l'innovazione attraverso una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e università
- OS2 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità di stakeholder e dei contesti sociali
- OS3 - Potenziare le interazioni e l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale per ottenere sinergie nell'ambito della didattica e ricerca clinica

OS1 - Valorizzare l'innovazione attraverso una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e università

Al fine di valorizzare l'innovazione e i risultati della ricerca mediante una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e Università, l'Ateneo intende sviluppare le iniziative di trasferimento tecnologico regionali e nazionali (quali cluster, piattaforme collaborative, e così via) e intensificare il coinvolgimento diretto delle imprese più dinamiche. In particolare, sulla scia dell'esperienza positiva del C-Lab, si intende sviluppare il progetto di Ateneo "Club delle Imprese" al fine di creare relazioni più stabili con le imprese coinvolte.

In tale contesto si inseriscono anche le iniziative e gli eventi formativi delle strutture didattico-scientifiche volte a favorire le ricadute della ricerca scientifica ed applicata nel sistema imprenditoriale, sia a livello regionale che nazionale. Si inserisce tra queste, ad esempio, il supporto alle attività connesse con l'organizzazione di giornate di promozione delle competenze e delle attrezzature del Dipartimento verso il mondo dell'impresa. Altri obiettivi delle strutture didattico-scientifiche mirano allo sviluppo di procedure per la certificazione dei Laboratori all'interno dei Dipartimenti di Eccellenza, al supporto del processo di stipula di protocolli di intesa, convenzioni e collaborazioni con le aziende e le istituzioni del territorio volti alla condivisione di iniziative di ricerca nonché alla diffusione dei risultati della ricerca e al supporto amministrativo per l'avvio di spin off o start up. A tal proposito, verrà fornito supporto agli spin-off costituiti ed in particolare quelli partecipati dall'Ateneo attivando le necessarie azioni di sviluppo.

Il contributo delle strutture dell'Amministrazione Centrale consisterà inoltre nel fornire supporto alla gestione delle piattaforme collaborative, nell'implementazione e aggiornamento delle funzionalità del CRM di Ateneo e nella promozione di azioni per la valorizzazione della conoscenza, quali attività di scouting di prodotti di ricerca ad alto valore aggiunto, gestione e valorizzazione del portafoglio brevettuale dell'Ateneo e organizzazione di iniziative volte a far conoscere le eccellenze dell'UnivPM alle imprese. In tale ottica assume rilievo, ad esempio, il progetto di Ateneo "Faster" (Facilitare lo Sviluppo Tecnologico degli Esiti della Ricerca),-programma destinato a finanziare progetti Proof of Concept (PoC) finalizzati all'innalzamento del livello tecnologico dei brevetti dell'Ateneo.

OS2 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità di stakeholder e dei contesti sociali

L'Ateneo intende incrementare l'efficacia delle iniziative di divulgazione scientifica e culturale di rilievo istituzionale finalizzate alla diffusione della conoscenza**.** Anche mediante il contributo delle attività programmate dalle strutture didattico-scientifiche, si intende migliorare la visibilità, la diffusione e valorizzazione delle attività svolte e dei risultati raggiunti all'interno dei Dipartimenti e la reputation in ambito nazionale e internazionale, attraverso adeguate forme di comunicazione e l'organizzazione di eventi divulgativi, intensificando così le azioni di public engagement.

Fondamentale, inoltre, sarà sviluppare e potenziare il placement dei laureati, proprio grazie al miglioramento del dialogo con il mondo produttivo, attraverso l'incremento del numero delle presentazioni aziendali organizzate dall'Ateneo. Verrà inoltre ampliato il progetto di Ateneo "Job service" che costituisce un'evoluzione del tradizionale Career Day, con l'offerta di maggiori opportunità di incontro e di interazione con i talenti formati dall'Ateneo. Verranno inoltre organizzati seminari di orientamento al lavoro rivolti agli studenti e laureati.

OS3 - Potenziare le interazioni e l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale per ottenere sinergie nell'ambito della didattica e ricerca clinica

Nell'ambito di questo obiettivo strategico**,** si intende in primo luogo migliorare la qualità delle Scuole di Specializzazione attraverso l'implementazione di un sistema di gestione e certificazione che permetta di offrire una formazione professionale di alto livello qualitativo, moderna, aggiornata e di eccellenza. Si intende inoltre creare pagine specifiche per ogni Scuola di specializzazione all'interno del sito web di Ateneo.

Altro obiettivo sarà quello di attuare le disposizioni previste dal protocollo d'intesa tra la Regione Marche e l'UnivPM tramite la definizione di accordi in merito alla formazione post-laurea ed ai corsi di studio della Facoltà di Medicina e Chirurgia, alla formazione permanente dei medici e del personale del comparto Sanità e alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. In particolare, nel prossimo triennio si intende portare a compimento i percorsi già intrapresi ed avviare i tavoli relativi:

1) alla definizione di un nuovo protocollo di intesa per il funzionamento delle Scuole di Specializzazione alla luce delle nuove disposizioni normative;
2) alla definizione del nuovo protocollo d'intesa Regione-Università per il funzionamento dei corsi di studio attivati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia;
3) agli accordi in merito alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
4) all'istituzione di Centro di Simulazione Integrato in formazione continua in medicina, gestito dall'Università in collaborazione con le strutture del Servizio Sanitario Regionale.

Si agirà infine per rafforzare i rapporti tra l'Ateneo e il Servizio Sanitario Regionale, organizzando seminari diretti a operatori socio-sanitari, studenti e insegnanti scolastici interessati, con l'obiettivo di approfondire le radici storico-culturali e scientifiche del modello di Psichiatria, promuovere la salute mentale e migliorare la qualità e il livello di integrazione tra Scuole di Specializzazione ed enti territoriali.

AREA STRATEGICA: VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLA CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

L'UnivPM nell'ambito della Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa intende realizzare tre obiettivi strategici:

- OS1 - Valorizzazione delle Risorse Umane;
- OS2 - Migliorare il benessere organizzativo;
- OS3 - Incrementare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni.

OS1 - Valorizzazione delle Risorse Umane

Il Capitale Umano è l'elemento fondante dell'Ateneo, alla base del successo nelle sfide che l'Università è chiamata ad affrontare. Con specifico riferimento al personale tecnico-amministrativo, ~~s~~i intende valorizzarne le conoscenze e competenze attraverso il potenziamento e lo sviluppo di piani di formazione che prevedano azioni formative differenziate e funzionali al rafforzamento delle competenze individuali e la partecipazione a corsi di aggiornamento e specialistici anche per i neoassunti. Quanto a questi ultimi, si intende implementare una sezione dedicata sulla piattaforma Moodle in cui verranno inseriti contenuti formativi e informativi ad essi rivolti, finalizzati alla conoscenza dell'Ateneo.

Si promuoverà quindi la formazione continua in diversi ambiti, linguistici, tecnici e relativi alle soft skills, valorizzando a tal fine anche le competenze e le conoscenze specifiche dei docenti dei Dipartimenti.

OS2 - Migliorare il benessere organizzativo

L'Ateneo riconosce la centralità del tema del benessere organizzativo all'interno dell'organizzazione e si impegna nella costante promozione e mantenimento del benessere fisico, psicologico e sociale delle lavoratrici e dei lavoratori.

In tale ottica, si intende agire per il miglioramento continuo delle modalità operative di svolgimento delle attività, anche mediante l'introduzione di strumentazioni tecnologicamente più avanzate che agevolino il lavoro del Personale, nonché avviare momenti di condivisione e diffusione delle *best practice* esistenti. In tal modo, si punta a creare un clima organizzativo sereno e partecipativo che permetta all'organizzazione di essere più efficace ed efficiente nel raggiungimento dei suoi risultati con un più alto livello di soddisfazione di tutti coloro che prestano il loro contributo al suo interno.

Verrà inoltre effettuata una mappatura delle ricerche di Ateneo nelle quattro Aree di interesse della Rete WHP della regione Marche (alimentazione, fumo, alcol e attività fisica) al fine di analizzare le eventuali correlazioni con il benessere organizzativo. I risultati saranno condivisi con il gruppo di lavoro su WHP per la progettazione delle "buone pratiche" di ogni anno rivolte alla promozione della salute nei luoghi di lavoro universitari.

Nell'ambito del benessere organizzativo, l'Ateneo intende inoltre migliorare la comunicazione interna e l'integrazione delle attività tra corpo docente e tecnico-amministrativo**,** nonché agire sotto il profilo motivazionale del personale, anche attraverso una migliore organizzazione del personale. A tal proposito, si favorirà l'intercambiabilità tra le diverse figure amministrative così da garantire una costante erogazione dei servizi, da un lato, e migliorare la soddisfazione degli addetti grazie ad una variazione periodica delle mansioni e quindi a una minore ripetitività delle attività svolte, dall'altro.

Verrà inoltre istituito un nuovo sistema di welfare e, in seguito all'esperienza maturata nel corso della pandemia, l'Ateneo si impegnerà ad avviare una gestione ordinaria dello smart working. L'obiettivo, infatti, è quello di non disperdere la potenzialità di tale nuova modalità organizzativa e di coglierne tutti gli aspetti positivi, tra cui una migliore gestione del rapporto vita privata – vita lavorativa che si traduce in maggiore soddisfazione del lavoratore in termini di benessere organizzativo e minor dispendio di risorse sia economiche che di tempo dovuti alla eliminazione degli spostamenti nella direttrice casa-luogo di lavoro.

OS3 - Incrementare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni

L'Ateneo intende favorire il conseguimento di elevati livelli di efficienza, efficacia e qualità agli utenti interni ed esterni, attivando azioni per lo snellimento delle procedure amministrative, la semplificazione e digitalizzazione dei processi e la dematerializzazione dei documenti.

Nel perseguimento e implementazione del processo volto alla digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale l'Ateneo si muoverà su diversi fronti. Verranno ad esempio avviati percorsi per la presentazione online delle domande per la selezione di ricercatori a tempo determinato, saranno ulteriormente integrati e completati quelli per il conferimento di assegni di ricerca e delle procedure concorsuali in genere, con nuovi servizi a favore degli utenti, e si favorirà l'utilizzo del Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) per l'accesso ai servizi online di Ateneo da parte degli studenti. Si intende inoltre terminare la procedura di attivazione del fascicolo informatico dello studente, implementare una modalità on-line di registrazione dei voti e digitalizzare la modulistica relativa agli atti di carriera dei dottorandi.

Azioni saranno anche attivate al fine di agevolare lo snellimento e l'efficacia dell'attività amministrativa. A titolo esemplificativo, si mira ad utilizzare a pieno la piattaforma di scambio di informazioni e documentazione circa le procedure di affidamento di forniture e servizi di interesse delle varie strutture di Ateneo, avviando tutte le procedure di affidamento mediante tale piattaforma. Ancora, verrà completata l'implementazione un nuovo sistema di gestione delle presenze per il personale docente che svolge attività assistenziale. Saranno digitalizzati anche nuovi processi, tra cui quelli relativi alle sedute degli organi collegiali, alla gestione delle richieste di autorizzazione alla partecipazione ai corsi di formazione, alla gestione delle missioni, alla prenotazione degli autoveicoli ad uso dell'Amministrazione Centrale e, ai sensi del D. Lgs. n. 101/2020, alla tracciabilità dei rifiuti materiali e sorgenti radiogene in Ateneo.

Verrà inoltre adeguato il sistema informativo per la gestione degli obiettivi (SIPEG) all'albero della performance e al Sistema di misurazione e valutazione della performance attuale.

Si favorirà infine la contaminazione delle conoscenze tra Amministrazione Centrale e Strutture didattico-scientifiche, mediante l'istituzione, da parte della Direzione Generale, di appositi Tavoli di lavoro e workshop su tematiche di comune interesse.

Nelle strutture didattico-scientifiche verrà migliorata la disponibilità di sevizi online o multicanale sia verso utenti interni che esterni e verranno aggiornate le funzionalità dei siti dipartimentali.

Altrettanto importante, proprio nell'ottica di una maggiore efficienza ed efficacia, sarà l'attività di revisione dei regolamenti di Ateneo, quali il Regolamento delle prestazioni d'opera, il Regolamento Master e corsi di perfezionamento, il Regolamento missioni. Si intende inoltre predisporre nuovi regolamenti, quali il Regolamento per le pubblicazioni, il Regolamento per le sponsorizzazioni e il Regolamento per la gestione del marchio/logo di Ateneo.

L'UnivPM ritiene altresì fondamentale disporre di strumenti di monitoraggio efficaci e in grado di monitorare costantemente le aree ritenute chiave; a tal fine si agirà per migliorare la qualità, la consistenza e la tempestività dei dati dei tre cruscotti di Ateneo (Direzionale, PTA e Governance) istituendo un collegamento diretto tra i database utilizzati.

Si intende inoltre migliorare il sistema di reporting interno ed esterno**,** sviluppando, oltre alla reportistica generalmente prodotta, anche un nuovo modello informatico di monitoraggio del fabbisogno finanziario nonché un sistema di rilevazione di costi ed efficienza dei servizi amministrativi nell'ambito del progetto Good Practice a cui l'Ateneo aderisce per la prima volta.

Nell'intento di favorire l'incremento della qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni, si intende infine continuare nel monitoraggio del livello di gradimento dei servizi erogati, introducendo anche la rilevazione online della valutazione dei corsi di dottorato, nonché promuovere l'utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione con l'utenza, quali l'attivazione di sportelli virtuali.

Sul fronte della data protection, l'Ateneo intende migliorare la compliance al GDPR per la gestione del trattamento dei dati personali in ambiti di particolare complessità attraverso la definizione di uno specifico Piano di attività, nonché proseguire nella revisione/aggiornamento dei registri dei trattamenti dati delle Strutture di Ateneo.

AREA STRATEGICA: AREA TRASVERSALE

Gli obiettivi strategici che l'UnivPM intende perseguire nell'area trasversale sono:

- OS1 – Ateneo nel mondo, il mondo nell'Ateneo
- OS2 – Ateneo innovativo
- OS3 – Ateneo performante e trasparente
- OS4 – Ateneo sostenibile

OS1 - Ateneo nel mondo, il mondo nell'Ateneo

L'Ateneo riconosce il valore dell'internazionalizzazione e dello scambio con altre culture e conoscenze e ritiene pertanto cruciale sviluppare sinergie e collaborazioni internazionali nella didattica e nella ricerca e incrementare la visibilità dei Dipartimenti in ambito internazionale. In tal senso, soprattutto guardando ad uno scenario post-covid, specifiche azioni saranno volte a migliorare l'attrattività e la fruibilità dei programmi Erasmus e ad incrementare i periodi di mobilità all'estero dei dottorandi anche attraverso opportune modifiche alla regolamentazione di Ateneo. Si agirà, inoltre, al fine di creare una mobilità strutturata di studenti e docenti nell'area adriatico-ionica.

Verrà al contempo migliorata l'offerta formativa internazionale dell'Ateneo. Si intende infatti attivare nuovi corsi internazionali.

Essenziale sarà inoltre razionalizzare e migliorare la fruibilità e l'accessibilità delle strutture e dei servizi (anche primari e generali) per gli studenti stranieri, nonché potenziare/implementare uno sportello unico di Ateneo per l'accoglienza degli stessi (estendibile anche a docenti e ricercatori), anche coinvolgendo altri attori presenti sul territorio quali Amministrazioni pubbliche, associazioni di categoria, enti privati, associazioni studentesche e così via, per favorire e supportare il soggiorno dello studente presso la città di Ancona. Si ritiene quindi fondamentale realizzare una versione "International" del sito web di Ateneo, e dei siti web dei Dipartimenti, mediante la quale fornire informazioni in lingua inglese agli studenti internazionali creando così un ponte per instaurare una più facile relazione con essi. Al contempo, si intende ampliare l'offerta di materiale formativo online per lo studio delle lingue e favorire, in generale, la formazione linguistica degli studenti. A tal fine, in risposta all'esigenza di erogare i test scritti a distanza in seguito all'emergenza sanitaria, è stata creata una nuova banca dati su Moodle, destinata ad accogliere esercizi per il testing, che si intende integrare ulteriormente, in quanto considerata funzionale anche in caso di eventuale ripresa della somministrazione dei test in presenza.

Specifiche attività saranno inoltre mirate al miglioramento delle infrastrutture primarie ed ai servizi generali dell'Ateneo, ad esempio mediante l'utilizzo di app per l'accesso agli uffici della Divisione didattica aperti al pubblico.

OS2 – Ateneo innovativo

L'Ateneo, conscio della necessità di dover rispondere in maniera più celere ed efficace alle esigenze dei diversi stakeholder, intende favorire l'innovazione dal punto di vista strumentale, organizzativo e gestionale. In tale ambito si collocheranno le attività volte alla implementazione di nuovi servizi informatici e ad una sempre maggiore digitalizzazione dei servizi offerti al fine di aumentarne accessibilità e fruibilità.

Saranno inoltre previste attività di formazione del personale, volte ad ampliare specifiche conoscenze informatiche e a sviluppare nuove competenze, cogliendo in tal modo le esigenze di innovazione che il

contesto in cui viviamo ci richiede.

Verrà inoltre implementata una nuova sezione nell'area riservata finalizzata all'inserimento, da parte del personale stesso, dei propri titoli di studio, corsi di formazione non inseriti nel libretto formativo, abilitazioni ed eventuali altri titoli e professionalità acquisite al di fuori dell'Ateneo.

Si intende altresì completare lo sviluppo del Sistema Museale di Ateneo, valorizzando le opere d'arte presenti anche attraverso il completamento del catalogo espositivo (Polytechne).

OS3 - Ateneo performante e trasparente

L'Ateneo mira allo svolgimento delle attività e dei processi secondo i principi dell'efficacia e dell'efficienza. A tal fine, verranno implementate azioni per finalizzate al miglioramento dell'efficacia ed efficienza nello svolgimento di tutte le attività poste in essere.

Nello specifico, si perseguirà il miglioramento delle infrastrutture informatiche, anche mediante il potenziamento della rete Wi-Fi, il potenziamento di strumenti per la Cyber Security e il rinnovo delle apparecchiature e delle postazioni di lavoro, nonché la sostituzione dei PC obsoleti. Ulteriore attenzione sarà rivolta al miglioramento dei processi di funzionamento da parte delle Strutture e all'aggiornamento costante dei cruscotti di indicatori implementati in Ateneo. In tale ottica, verranno monitorati, tra gli altri, il rispetto delle tempistiche e delle scadenze e la velocità nei tempi di risposta delle Strutture, con l'obiettivo di incrementare le performance dei processi delle strutture amministrative e didattico-scientifiche. Altre azioni saranno rivolte al miglioramento dei processi di funzionamento anche attraverso l'utilizzo di strumenti on-line; obiettivi sono ad esempio volti al miglioramento della performance diversi processi, quali quelli relativi all'orientamento, alla gestione dei rifiuti speciali, alla sorveglianza sanitaria, allo svolgimento delle procedure concorsuali, agli incassi e ai pagamenti e alla realizzazione del piano delle opere e al miglioramento dei sistemi interni di comunicazione in termini di efficacia, completezza e tempestività**.**

Sul fronte dell'anticorruzione e della trasparenza, particolare rilevanza assumono gli obiettivi orientati ad attivare azioni volte, da un lato, alla riduzione del rischio corruttivo e, dall'altro, al miglioramento continuo della comunicazione, in termini di efficacia, completezza e tempestività, interna ed esterna, attraverso le forme ritenute più idonee a seconda degli stakeholder.

In tale contesto sono da evidenziare le azioni consistenti nel monitoraggio e nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione quali la verifica delle dichiarazioni di insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità ex D. Lgs 39/2013 da parte dei soggetti tenuti a tale obbligo, nonché la verifica che l'attività di analisi del rischio effettuata dalle strutture in relazione ai processi di competenza mappati sia conforme alle indicazioni fornite dal PNA.

OS4 - Ateneo sostenibile

L'Ateneo intende attivare azioni per la promozione della sostenibilità ambientale, sociale ed economica**.** In termini di sostenibilità ambientale, l'UnivPM mira a riqualificare i servizi e gli insediamenti universitari in ottica "*green*", valutando le fonti di approvvigionamento energetico, l'impatto ambientale delle strutture e l'applicazione di misure ecosostenibili, quali l'attenzione alle procedure di smaltimento dei rifiuti o la riduzione dell'utilizzo di materiale cartaceo anche, ad esempio, intensificando l'utilizzo della firma digitale per i documenti interni. Saranno quindi attivate azioni per sensibilizzare tutto il personale a tenere comportamenti sostenibili nell'ambiente lavorativo.

Si agirà, al contempo, da un lato, ai fini di una riqualificazione delle infrastrutture e dei servizi primari volta al risparmio energetico e non solo; dall'altro, verranno implementate azioni di sensibilizzazione verso gli utenti (personale e studenti) per ridurre gli sprechi, ad esempio, di carta, carta asciugamani o saponi.

2.4.2 La performance individuale

Definita la programmazione operativa, la performance individuale contribuisce direttamente al raggiungimento degli obiettivi direzionali e operativi e quindi solo indirettamente al raggiungimento degli obiettivi strategici. La Performance individuale, come previsto nel S.M.V.P. è correlata alla posizione organizzativa ricoperta:

- **performance individuale del Direttore Generale:** gli obiettivi del Direttore Generale sono collegati in larga misura alla capacità dell'organizzazione di perseguire gli obiettivi strategici dell'Ateneo attraverso gli obiettivi di II livello, assegnati alle strutture dell'Amministrazione Centrale e alle strutture didattico-scientifiche (obiettivi Direzionali e dipartimentali/di Facoltà) in concomitanza dell'approvazione del Documento di Programmazione Integrata (DPI) (Performance organizzativa) (ora PIAO). Non mancano tuttavia gli obiettivi individuali specifici assegnati al Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione, di solito in occasione dell'approvazione del DPI (ora PIAO), su proposta del Rettore e condivisi e accettati dal Direttore Generale. Inoltre, il Direttore Generale è valutato sulla base delle proprie capacità gestionali attraverso una specifica scheda di valutazione, condivisa con il Direttore Generale in apposito colloquio con il Rettore. Dei risultati ottenuti nella performance organizzativa così come negli obiettivi individuali specifici, il Direttore Generale deve rendere conto al Consiglio di Amministrazione nella Relazione Annuale.
- **performance individuale dei Dirigenti:** gli obiettivi dei Dirigenti sono collegati in larga misura alla capacità dell'Area organizzativa di perseguire gli obiettivi strategici dell'Ateneo attraverso gli obiettivi Direzionali dell'Area di appartenenza dei Dirigenti, assegnati in concomitanza dell'approvazione del DPI (ora PIAO) (Performance organizzativa). Non mancano tuttavia gli Obiettivi individuali specifici assegnati al Dirigente dal Direttore Generale, di solito in occasione dell'approvazione del DPI (ora PIAO). I Dirigenti, inoltre, sono valutati sulla base della propria capacità gestionale attraverso una specifica scheda di valutazione. Dei risultati ottenuti nella performance organizzativa, così come negli obiettivi individuali specifici, il Dirigente dovrà dare conto al Direttore Generale nella Relazione annuale.
- **performance individuale del personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità:** gli obiettivi del personale di categoria EP, D con incarichi di responsabilità dell'**Amministrazione Centrale**, sono assegnati dal Direttore Generale o dai Dirigenti per il personale delle Aree Dirigenziali e corrispondono agli obiettivi assegnati alla struttura di cui sono responsabili. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore Generale o i Dirigenti per il personale delle Aree Dirigenziali potrà assegnargli ulteriori specifici obiettivi individuali.
  Gli obiettivi del personale di categoria EP, D con incarichi di responsabilità assegnati alle **strutture didattico-scientifiche** sono attribuiti dal Direttore della struttura e corrispondono in misura prevalente agli obiettivi operativi assegnati alla struttura stessa. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi, inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore della Struttura didattico scientifica potrà assegnare ulteriori specifici obiettivi individuali in relazione soprattutto al personale che riveste una qualifica tecnica.
- **performance individuale del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità:** gli obiettivi del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità, sono assegnati dal responsabile dell'unità organizzativa di appartenenza. Essi corrispondono pressoché a quelli della struttura organizzativa cui afferiscono.
  Si rinvia per i dettagli relativi alla definizione, misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale al S.M.V.P.

2.4.3 Il monitoraggio e la misurazione degli obiettivi della performance organizzativa

Gli obiettivi della performance organizzativa verranno misurati, monitorati e valutati secondo quanto previsto da Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'UnivPM, il quale in coerenza con quanto indicato dal D.Lgs. n. 150/2009, prevede che vengano effettuati il monitoraggio intermedio e la misurazione e valutazione finale dei risultati conseguiti.

Obiettivi di II livello

Monitoraggio intermedio

Il monitoraggio intermedio degli obiettivi di secondo livello verrà effettuato con cadenza almeno annuale con lo scopo di evidenziare gli eventuali scostamenti rilevati, e di di apportare modifiche o integrazioni agli obiettivi stessi, in ragione dei mutamenti registrati nel contesto di riferimento.

Le strutture dell'Ac e Centri saranno chiamate a determinare il grado di raggiungimento degli obiettivi al 30 giugno, calcolato in relazione agli indicatori e relativi target annuali (milestone di breve termine) programmati; le stesse dovranno anche esprimere una valutazione sullo stato di avanzamento (in anticipo, in linea, in ritardo, in forte ritardo) dei piani di azioni collegati agli obiettivi direzionali rispetto a quanto programmato, al fine di attivare, ove necessario, le opportune azioni correttive.
Per gli obiettivi Dipartimentali/di Facoltà, il grado di raggiungimento degli obiettivi in fase di monitoraggio verrà calcolato come media dei risultati ottenuti al 30 giugno relativamente agli obiettivi operativi associati all'obiettivo Dipartimentale/di Facoltà.

Misurazione finale dei risultati e valutazione

La misurazione finale dei risultati ottenuti dà avvio alla fase di valutazione della performance organizzativa.
Le Strutture, entro il mese di febbraio successivo all'anno di riferimento (quindi a febbraio 2023), effettueranno la misurazione dei risultati riferiti al 31 dicembre precedente (2022). La misurazione consiste nella rilevazione del valore raggiunto dall'indicatore al 31 dicembre rispetto al target intermedio o finale programmato.
Il grado di raggiungimento degli indicatori è espresso da un numero percentuale, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

realizzazione < 70%	non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	raggiunto

Ai fini della valutazione della performance organizzativa, la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è legata alla percentuale di realizzo dell'indicatore o, in caso di più indicatori, dalla media delle percentuali di raggiungimento degli stessi.

Negli obiettivi direzionali, ove gli stessi siano articolati in più piani di azione, il grado di raggiungimento dell'obiettivo direzionale è calcolato come media dei risultati ottenuti nei singoli piani d'azione.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è espresso dal numero percentuale, come sopra descritto, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella di cui sopra.

Negli obiettivi dipartimentali/di Facoltà il grado di raggiungimento dell'obiettivo verrà calcolato, come in fase di monitoraggio, come media dei risultati ottenuti al 31 dicembre negli obiettivi operativi associati al singolo obiettivo Dipartimentale/di Facoltà

Obiettivi operativi

Monitoraggio intermedio

Il monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi avverrà con cadenza semestrale ed evidenzia la misurazione sia del grado di raggiungimento delle attività associate allo specifico obiettivo operativo, sia del valore raggiunto al 30 giugno, rispetto al target programmato.
Il grado di raggiungimento delle attività rispetto a quelle programmate nel semestre di riferimento, è espresso da un numero percentuale al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

Monitoraggio delle attività	
realizzazione < 70%	non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	raggiunto

In occasione del monitoraggio intermedio, come avviene per gli obiettivi di II livello, la singola struttura può richiedere una rimodulazione dell'obiettivo operativo, degli indicatori o dei target, opportunamente motivata e dovuta al verificarsi di talune condizioni, quali sopravvenute modifiche normative o significativi mutamenti legati al contesto interno o esterno.

Misurazione finale

La misurazione finale dei risultati ottenuti, rispetto ai target programmati, dà avvio alla fase di valutazione della performance organizzativa.

Le strutture, entro il mese di febbraio successivo all'anno di riferimento (quindi a febbraio 2023), inseriranno nell'applicativo i dati della misurazione dei risultati ottenuti negli obiettivi operativi, riferiti al 31 dicembre 2022. La misurazione deve prevedere una rilevazione sia del grado di raggiungimento delle attività associate allo specifico obiettivo operativo, sia del valore raggiunto dall'indicatore al 31 dicembre rispetto al target programmato.

Il grado di raggiungimento delle attività e degli indicatori è espresso da un numero percentuale, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

realizzazione < 70%	non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	raggiunto

Si evidenzia che, ai fini della valutazione della performance organizzativa, la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è legata alla percentuale di realizzo del solo indicatore. Qualora un obiettivo operativo presenti più indicatori, il raggiungimento dell'obiettivo è calcolato come media delle percentuali di raggiungimento di tutti gli indicatori associati all'obiettivo.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è espresso dal numero percentuale, come sopra descritto, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

realizzazione < 70%	non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	raggiunto

La Relazione sulla Performance

Gli esiti della misurazione e della valutazione della performance organizzativa, sia con riferimento gli obiettivi di II livello (direzionali, Dipartimentali/di Facoltà) che operativi, verranno presentati nella Relazione sulla Performance, che evidenzia in modo integrato i risultati prodotti nell'anno precedente sia nell'ambito strategico sia gestionale.

La Relazione è lo strumento di rendicontazione agli Organi di Governo e agli organismi di controllo interni ed esterni dei risultati ottenuti dall'Ateneo. I risultati della performance organizzativa dell'Ateneo così come rendicontati attraverso la Relazione sulla Performance, verranno pubblicati sul sito web dell'Ateneo e nel Portale della performance e condivisi con gli stakeholder interni ed esterni attraverso varie forme comunicative quali incontri dedicati o ulteriori modalità di presentazione della Relazione alla cittadinanza e agli stakeholder interni, come, ad esempio, la pubblicazione di versioni grafiche maggiormente orientate alla comunicazione istituzionale o la realizzazione di opuscoli illustrativi di sintesi.

ALLEGATI

ALLEGATO A: Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022-2024

A.a. Obiettivi per Area Strategica

A.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO B: Tavola Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà – 2022-2024

B.a. Obiettivi per Area Strategica

B.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO C: Tavola Obiettivi Operativi Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022

C.a. Obiettivi per Area Strategica

C.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO D: Tavola Obiettivi Operativi Strutture Didattico-Scientifiche – 2022

D.a. Obiettivi per Area Strategica

D.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO E: Tavola degli obiettivi operativi assegnati dalla Direzione Generale – anno 2022