



UNIVERSITÀ  
POLITECNICA  
DELLE MARCHE

---

# **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2021**

---

**A cura della Divisione Qualità, Processi e Protezione Dati**





## INDICE

<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE .....</b>	<b>5</b>
<b>1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER .....</b>	<b>8</b>
1.1. Presentazione dell'Ateneo .....	8
1.2. Assetto organizzativo .....	10
1.3. Risorse Umane.....	14
1.3.1 Personale docente e di ricerca .....	14
1.3.2. Personale tecnico-amministrativo e collaboratori ed esperti linguistici.....	18
1.4. I risultati raggiunti .....	20
<b>2. OBIETTIVI: ANALISI RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>29</b>
<b>2.1. Obiettivi strategici .....</b>	<b>29</b>
2.2. Obiettivi di II livello e operativi.....	32
<b>2.2.1 Programmazione.....</b>	<b>32</b>
2.2.2 Monitoraggio intermedio .....	37
<b>2.2.3 Rendicontazione finale .....</b>	<b>45</b>
2.3 Obiettivi individuali.....	55
<b>3. L'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER.....</b>	<b>58</b>
La valutazione da parte di Studenti e Docenti.....	58
<b>4. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....</b>	<b>68</b>
<b>4.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....</b>	<b>68</b>
<b>4.2. Punti di forza e aree di miglioramento del ciclo di gestione della performance.....</b>	<b>69</b>
Indice delle Tabelle.....	71
<b>Indice delle Figure.....</b>	<b>71</b>
<b>Allegati .....</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 1a: Obiettivi Direzionali per Area Strategica - Rendicontazione Obiettivi direzionali Strutture AC e Centri di servizio anno 2021 – DPI 2021-2023 .....</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 1b: Obiettivi Direzionali per Struttura - Rendicontazione Obiettivi direzionali Strutture AC e Centri di servizio anno 2021 – DPI 2021-2023 .....</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 1c: Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà per Area Strategica - Rendicontazione Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà Strutture didattico-scientifiche anno 2021 – DPI 2021-2023 .....</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 1d: Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà per Struttura - Rendicontazione Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà Strutture didattico-scientifiche anno 2021 – DPI 2021-2023.....</b>	<b>74</b>



<b>Allegato 2a: Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Amministrazione Centrale e Centri di Servizio per Area Strategica .....</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 2b: Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Amministrazione Centrale e Centri di Servizio per Struttura.....</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 2c: Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Strutture Didattico-Scientifiche per Area Strategica</b>	<b>74</b>
<b>Allegato 2d: Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Strutture Didattico-Scientifiche per Struttura .....</b>	<b>74</b>

## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

*Magnifico Rettore, prof. Gian Luca Gregori*

*Direttore Generale, dott. Alessandro Iacopini*

La Relazione sulla Performance è lo strumento introdotto dall'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 150/2009 mediante il quale l'Amministrazione illustra ai cittadini e a tutte le parti interessate, interne ed esterne, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo il ciclo di gestione della performance (art. 4 del d.lgs 150/2009).

Al fine di perseguire il miglioramento della qualità dei servizi e di dare trasparenza dei risultati e dell'impiego delle risorse pubbliche alla collettività, il ciclo di gestione della performance si sviluppa secondo la sequenza logica e temporale delle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Queste fasi vengono illustrate dai documenti seguenti:

- il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*, attraverso cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base del proprio sistema di misurazione e valutazione;
- il *Piano della Performance*, dal 2016 parte integrante del *Piano integrato* (poi *Documento di programmazione integrata*) - come dalle *"Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane"* approvate dal Consiglio direttivo dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) con delibera n. 103 del 20 luglio 2015, e dalle *"Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane"* pubblicate dall'ANVUR a gennaio 2019 - attraverso cui le amministrazioni pubbliche esplicitano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi con i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire;
- la *Relazione sulla Performance*, attraverso cui le amministrazioni pubbliche evidenziano a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

All'interno di questo quadro, l'Università Politecnica delle Marche (UnivPM) ha adottato la presente Relazione sulla base del nuovo Piano Strategico 2020-2022 approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente in data 18 e 20 dicembre 2019. La pianificazione strategica è stata ulteriormente declinata in obiettivi di performance organizzativa; in particolare, l'albero della performance dal 2020 prevede, come principale novità, l'istituzione di *obiettivi di II livello*, che si sostanziano in obiettivi direzionali per le Strutture dell'Amministrazione Centrale e dipartimentali/di Facoltà per le Strutture



didattico-scientifiche e rappresentano un livello intermedio tra gli obiettivi strategici e quelli operativi con il fine ultimo di favorire e rafforzare l'allineamento tra le due componenti (strategica ed operativa).

Dall'anno 2020 quindi, il *cascading* degli obiettivi si articola su tre livelli: obiettivi strategici (di I livello), obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (di II livello) e obiettivi operativi (di III livello). La programmazione degli obiettivi di II livello è annoverata all'interno del Documento di Programmazione Integrata 2021-2023 che è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 26 e 27 gennaio 2021. A seguire, le singole Strutture hanno definito a cascata la propria programmazione di dettaglio degli obiettivi operativi, che è stata sottoposta all'approvazione degli Organi nel mese di febbraio 2021.

Dal punto di vista metodologico, la Relazione è stata redatta in conformità alle *"Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane"* del luglio 2015, alla *"Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020"* del 20/12/2017, alle *"Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane"* del gennaio 2019 dell'ANVUR e tenendo conto delle indicazioni contenute nel feedback ricevuto dall'ANVUR in data 2 maggio 2019 sul Documento di Programmazione Integrata 2019-2021, nonché delle raccomandazioni e osservazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nei documenti di validazione della Relazione sulla performance, nei pareri espressi sui Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance, e nelle Relazioni Annuali sul sistema AVA dell'UnivPM relativamente alla Valutazione della Performance.

Si evidenzia inoltre che, in attuazione della legge 7/8/2015 n. 124, è stato emanato il D. Lgs. 25/5/2017 n. 74, il quale reca importanti modifiche al D. Lgs. 27/10/2009 n. 150, tra le quali, in particolare, l'anticipazione al 30 giugno di ogni anno dell'approvazione e della validazione da parte dell'OIV della Relazione annuale sulla Performance (vedi *"Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-20"* approvata dall'ANVUR il 20 dicembre 2017).

Il documento in oggetto tiene conto altresì di quanto previsto in ordine alla misurazione e alla rendicontazione della performance organizzativa e individuale dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa e Individuale (SMVP) dell'UnivPM.

La presente relazione rendiconta i risultati raggiunti relativamente all'a.a. 2020-2021 e all'anno solare 2021 secondo la natura e il ciclo temporale di riferimento. Nello specifico, generalmente si fa riferimento all'anno solare 2021, ad eccezione dei dati relativi all'offerta formativa e agli studenti che vengono invece esposti per anno accademico. I dati esposti sono stati ripresi dal documento *"I nostri valori"* (anno 2021 e anno 2022) nonché da banche dati interne.

La presente Relazione, definita con i vertici dell'Amministrazione, è sottoposta all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione e altresì sottoposta alla validazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo, quale Organismo Indipendente di Valutazione, secondo quanto previsto dall'art. 10 comma 1 lett. b) del D. Lgs n. 150/2009 così come modificato dal sopra citato D. Lgs. 25/5/2017 n. 74.



La Relazione sarà pubblicata nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito internet di Ateneo e nel Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Ad essa farà seguito la Relazione integrata dell’UNIVPM anno 2021 con la quale verranno illustrate le principali attività svolte ed i risultati ottenuti dall’Università con riferimento all’insieme delle politiche di programmazione integrate nel Documento di programmazione integrata 2021-2023. Tale relazione rappresenterà un nuovo fondamentale strumento di accountability dell’Università nell’ottica del miglioramento continuo delle modalità di comunicazione adottate per rendicontare agli stakeholders le attività ed i risultati ottenuti. I dati di sintesi della Relazione sulla performance e della Relazione integrata saranno altresì illustrati in apposito evento rivolto agli stakeholders ma aperto a tutta la cittadinanza.



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

### 1.1. Presentazione dell'Ateneo

Gli studi universitari moderni nella città di Ancona iniziano nel 1959, con l'istituzione della Facoltà di Economia e Commercio, quale sede distaccata dell'Università di Urbino. Solo dieci anni più tardi, nel 1969, si ottiene il riconoscimento da parte del Ministero dell'Istruzione e viene istituita la prima "Libera Università degli Studi di Ancona". All'inizio l'Università comprendeva solo la Facoltà di Ingegneria, le cui lezioni sono iniziate nel febbraio del 1970. Pochi mesi dopo, viene avviata anche la Facoltà di Medicina e della Chirurgia, il cui pieno funzionamento è stato autorizzato dal Consiglio Superiore della Pubblica Istruzione per l'anno successivo, 1970-71. Con il D.P.R. del 18 gennaio 1971, la Libera Università degli studi di Ancona viene riconosciuta definitivamente come Università statale, sotto il nome di "Università degli Studi di Ancona". Nel novembre 1982 viene accorpata anche la Facoltà di Economia e Commercio, operante già da tempo. Successivamente l'Ateneo si arricchisce anche della Facoltà di Agraria, nel 1988, e della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali tre anni dopo, nel 1991. Dal 18 gennaio 2003, a seguito delle modifiche dello statuto, l'Università degli Studi di Ancona cambia la propria denominazione in "Università Politecnica delle Marche".

Oggi l'Università Politecnica delle Marche (UnivPM) presenta un'ampia offerta di discipline scientifiche formando professionisti negli ambiti dell'ingegneria, della medicina, della biologia, dell'economia e delle scienze agrarie. L'UnivPM si presenta come un Ateneo di medie dimensioni con una ottima dotazione infrastrutturale, una buona capacità di attrazione degli studenti e un'eccellente capacità di ricerca e di creare relazioni con le realtà economico-sociali e le istituzioni operanti nel territorio.

La strategia perseguita dall'Ateneo vede al centro le tre note missioni "core" della didattica, della ricerca e della terza missione e, insieme ad esse, la valorizzazione delle Persone, cuore ed elemento fondante e propulsore di ogni strategia. Tale valorizzazione deve avvenire facendo leva sulla configurazione organizzativa, creando un circolo virtuoso verso obiettivi comuni sfidanti.

L'Università è il motore dello sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio attraverso la creazione, valorizzazione e disseminazione della conoscenza. Va pertanto in questa direzione la scelta dell'UnivPM di rafforzare il proprio ruolo di «Research University». Il potenziamento dell'attività di ricerca risulta, infatti, una decisione strategica assunta nella consapevolezza che l'Università rappresenti un'istituzione chiamata a generare valore pubblico.

L'orientamento strategico alla terza missione, al contempo, consente all'Ateneo di trasferire la conoscenza prodotta al territorio attraverso un dialogo costruttivo ed efficace con le imprese, le istituzioni e la società civile.

Attraverso la varietà degli ambiti disciplinari e dei percorsi formativi offerti, l'UnivPM è in grado di sviluppare le competenze professionali richieste dal mondo del lavoro e valorizzare la ricerca, intesa come strumento per la creazione di nuova conoscenza.

Non solo, l'Università è in grado di assicurare al territorio un contributo anche in termini di "ricchezza prodotta" mediante lo svolgimento della propria attività istituzionale; si riscontra infatti un impatto



economico *diretto*, cioè le risorse economiche distribuite a vario titolo ai differenti soggetti, uno *indiretto*, connesso alle “attività collaterali” ed uno *indotto* sul sistema economico complessivo.

Oggi, con oltre 15.000 studenti ripartiti in 62 Corsi di studio attivati nell’a.a. 2021/2022 (di cui 6 con rilascio del doppio titolo e 4 erogati integralmente in lingua inglese), 2.906 laureati nell’a.s. 2021, 9 Corsi di dottorato di ricerca e 35 Scuole di specializzazione di area medica (a.a. 2021/2022) e oltre 500 docenti, l’UnivPM rappresenta il maggior centro universitario della Regione, con sede principale ad Ancona e sedi distaccate ad Ascoli Piceno, Fermo, Macerata, Pesaro e S. Benedetto del Tronto. Ad Ancona le attività di didattica e ricerca sono collocate su tre poli: Monte Dago (Ingegneria, Agraria, Scienze), Torrette (Medicina) e centro storico (Economia).

L’impegno dell’UnivPM, si rivolge anche alle relazioni internazionali sostenendo progetti di mobilità all’estero per studenti, ricercatori e docenti e promuovendo relazioni internazionali nell’ambito della didattica (titoli congiunti) e della ricerca (visiting scientist). Nel 2020 il processo di internazionalizzazione è stato caratterizzato da un forte rallentamento dovuto al contesto determinato dalla pandemia. Tuttavia, tale processo non si è fermato e sono state sviluppate nuove iniziative, come ad esempio la realizzazione e accreditamento del consorzio Erasmus+ UniAdrion Italy. che consentirà alla nostra Università di continuare a coordinare dodici università italiane del bacino orientale associate ad UniAdrion (associazione delle università dell’area adriatico-ionica). Nell’anno 2021 l’Ateneo ha inoltre ottenuto dalla Commissione Europea la certificazione ECHE -Erasmus Charter for Higher Education- per il periodo 2021-2027, necessaria per la partecipazione a tutte le azioni del nuovo Programma Erasmus. E’ continuato, inoltre il percorso verso la totale digitalizzazione dei programmi di mobilità internazionale in ingresso ed in uscita, partecipando attivamente al progetto Erasmus Without Paper della Commissione Europea.

La pandemia, nonostante le difficoltà inizialmente generate, ha permesso di rafforzare i valori identitari sui quali il nostro Ateneo ha sempre creduto; la centralità della Persona e la tutela del diritto alla salute ed al lavoro sono state le solide fondamenta sulle quali l’Ateneo ha costruito la sua risposta, cercando di trasformare la *necessità* in *opportunità*.

Il Magnifico Rettore dell’Università Politecnica delle Marche, entrato in carica dal 1/11/2019, è il prof. Gian Luca Gregori, che guiderà l’Ateneo, per il proprio mandato di sei anni, fino al 31/10/2025.

Il Direttore Generale è il dott. Alessandro Iacopini, nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione 655 del 23.11.2020 a decorrere dal 31.12.2020.

Con delibera del 22.12.2020 del Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale ha anche assunto l’incarico di RPTC. Tale nomina è pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione “Amministrazione trasparente”.

## 1.2. Assetto organizzativo

L'Ateneo, come sancito dal proprio statuto, emanato nella sua ultima revisione con D.R. n. 320 del 11/3/2019, con entrata in vigore l'11 aprile 2019, si organizza in Dipartimenti che costituiscono le strutture per lo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie. Le Facoltà sono strutture di raccordo tra più Dipartimenti raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare e funzionalità organizzativa, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche, compresa la proposta di attivazione o soppressione di corsi di studio e di gestione dei servizi comuni.

Attualmente, i dipartimenti sono **12** e sono denominati come segue:

- Scienze Agrarie Alimentari ed Ambientali – D3A
- Scienze Economiche e Sociali – DISES
- Management – DIMA
- Ingegneria Industriale e Scienze Matematiche – DIISM
- Scienze e Ingegneria della Materia dell'Ambiente e dell'Urbanistica – SIMAU
- Ingegneria dell'Informazione – DII
- Ingegneria Civile Edile e dell'Architettura – DICEA
- Scienze Cliniche e Molecolari – DISCLIMO
- Scienze Biomediche e Sanità Pubblica – DISBSP
- Medicina Sperimentale e Clinica – DIMSC
- Scienze Cliniche Specialistiche ed Odontostomatologiche – DISCO
- Scienze della Vita e dell'Ambiente – DISVA

Sono inoltre presenti **3** Facoltà che coordinano i rispettivi dipartimenti:

- 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.

Accanto ai Dipartimenti e alle Facoltà nell'Ateneo sono presenti **23** Centri di Ricerca e Servizio, strutture finalizzate allo svolgimento di ricerche di rilevante impegno scientifico e finanziario e/o ad attività di servizio di interesse comune di più strutture.

Tra le strutture dell'Ateneo va inoltre menzionata l'**Azienda Agraria** didattico-sperimentale, sita ad Agugliano, 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, sito a Gallignano di Ancona.

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 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, somma 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.

L’Amministrazione Centrale è la principale struttura di Servizio dell’Ateneo, con a capo il Direttore Generale, coadiuvato dal Direttore Generale Vicario.

La struttura dell’Amministrazione Centrale, secondo la nuova riorganizzazione avviata ad ottobre 2017 e aggiornata al 25 gennaio 2021 con il Decreto del Direttore generale n. 25, 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 seguenti figure:



**Aree:** unità organizzative di livello dirigenziale con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore Generale, preposto alla gestione di macro-processi strategici, dotate di autonomia organizzativa e gestionale riguardo le attività di competenza, nell'ambito delle direttive impartite dal Direttore Generale;

**Divisioni:** unità organizzative complesse preposte al coordinamento di un insieme di attività complementari ed interdipendenti rispetto ad una specifica funzione, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolate in uno o più Uffici; all'interno della Divisione può essere prevista la figura di Vice Responsabile, sempre di categoria EP;

**Servizi:** unità organizzative complesse preposte al coordinamento e alla gestione integrata di una serie 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 deputate al coordinamento e alla gestione di processi di natura prevalentemente tecnica con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolati in uno o più Uffici;

**Unità di Coordinamento:** unità organizzative complesse, con 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, in ragione del grado di autonomia e responsabilità connesse.

**Uffici:** unità organizzative di base con competenze omogenee, con a capo un responsabile di categoria D, distinti in "Uffici con coordinamento", in presenza di almeno due unità di personale sott'ordinato, ed "Uffici senza coordinamento". All'interno degli uffici con coordinamento può essere prevista la figura di Vice Responsabile, sempre di categoria D.

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



### 1.3. Risorse Umane

La consistenza del personale dell'Università al 31.12.2021 consta di 592 unità di personale docente e di ricerca *permanent staff* (professori ordinari, professori associati, ricercatori di ruolo e ricercatori a tempo determinato) con un incremento di 30 unità di personale rispetto all'anno 2020, 227 assegnisti di ricerca, 511 unità di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, (inclusi i Dirigenti, escluso il DG e il personale in aspettativa per incarico di RTD), con un aumento di 12 unità di personale rispetto al 2020, 43 unità di personale tecnico amministrativo a tempo determinato e 3 collaboratori ed esperti linguistici.



Figura 1 - Capitale umano al 31.12.2021

#### 1.3.1 Personale docente e di ricerca

##### *Personale docente e di ricerca - permanent staff*

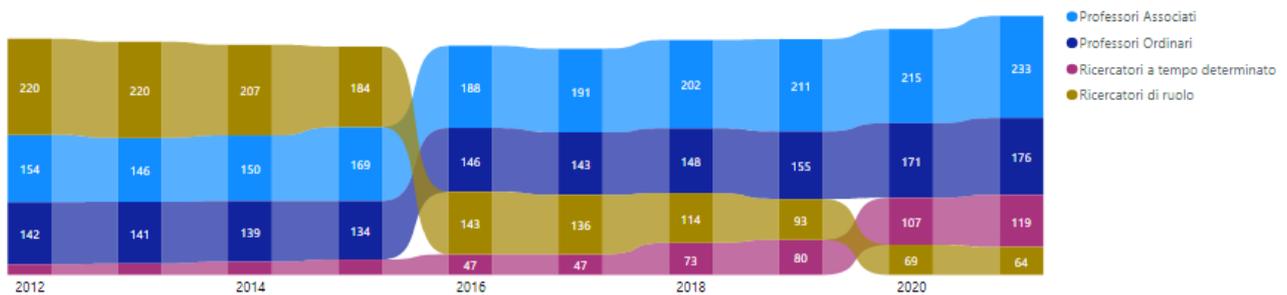
Il personale docente ha conseguito nell'anno 2021 un incremento significativo passando da 562 unità nel 2020 a 592 nel 2021.

A fronte di 12 cessazioni dal servizio (8 ordinari, 1 associato, 2 ricercatori a tempo indeterminato e 1 ricercatore a tempo determinato), sono state assunte 42 nuove unità.

Di seguito viene riportata la tabella riassuntiva dei dati relativi alla consistenza e alla distribuzione per ruolo di appartenenza del personale docente e ricercatore dal 2012 al 2021.

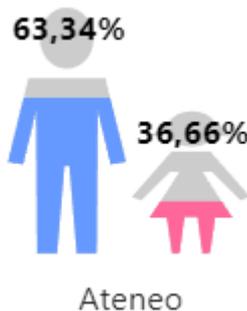
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Professori ordinari	142	141	139	134	146	143	148	155	171	176
Professori associati	154	146	150	169	188	191	202	211	215	233
Ricercatori a tempo determinato	24	26	30	35	47	47	73	80	107	119
Ricercatori di ruolo	220	220	207	184	143	136	114	93	69	64
<b>Totale</b>	<b>540</b>	<b>533</b>	<b>526</b>	<b>522</b>	<b>524</b>	<b>517</b>	<b>537</b>	<b>539</b>	<b>562</b>	<b>592</b>

**Tabella 1 - Dati riassuntivi consistenza e distribuzione per ruolo di appartenenza personale docente e ricercatore**  
(Fonte: Divisione Risorse Umane)



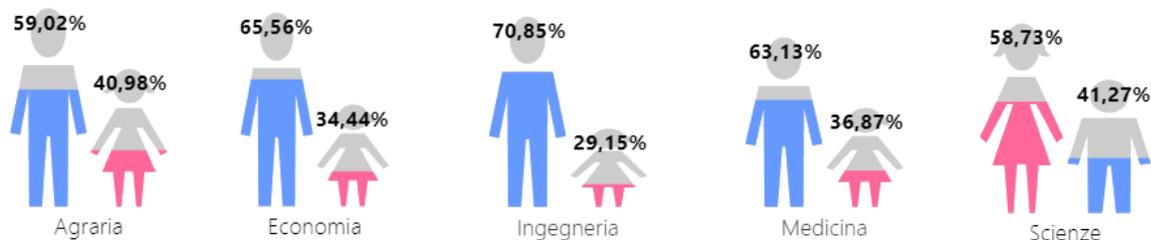
**Figura 2 - Consistenza e distribuzione per ruolo di appartenenza personale docente e ricercatore dal 2012 al 2021**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

Alla data del 31.12.2021 si registra una prevalenza di personale docente e ricercatore di genere maschile pari al 63,34% rispetto al personale femminile pari al 36,66%.



**Figura 3 - distribuzione del personale docente e ricercatore per genere alla data del 31.12.2021**  
(fonte dati: Divisione Risorse Umane)

Conducendo l'analisi per area culturale nella sola area di scienze si registra un'inversione di tendenza in quanto la percentuale femminile del personale docente e di ricerca (58,73%) è maggiore rispetto a quella maschile (41,27%).



**Figura 4 - % di personale docente e di ricerca "strutturato" per genere e area culturale al 31.12.2021**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

Si illustra di seguito la distribuzione del personale docente e ricercatori nelle cinque aree culturali al 31.12.2021, mettendo in evidenza la categoria di appartenenza del personale stesso.

Ateneo	Agraria	Economia	Ingegneria	Medicina	Scienze
<b>176</b> Professori ordinari	18	34	61	50	13
<b>233</b> Professori associati	22	35	75	74	27
<b>64</b> Ricercatori di ruolo	9	5	21	20	9
<b>119</b> Ricercatori a tempo determinato	12	16	42	35	14
<b>Totale</b>	<b>592</b>	<b>61</b>	<b>90</b>	<b>179</b>	<b>63</b>

**Tabella 2 - Numero di personale docente e di ricerca "strutturato" per area culturale al 31.12.2021**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

### Assegnisti di ricerca

Nel corso del 2021 si è mantenuto rilevante l'impegno profuso dall'Ateneo per l'attivazione degli assegni di ricerca, sia per la gestione delle procedure concorsuali, sia per la gestione amministrativa della carriera dei titolari di assegni.

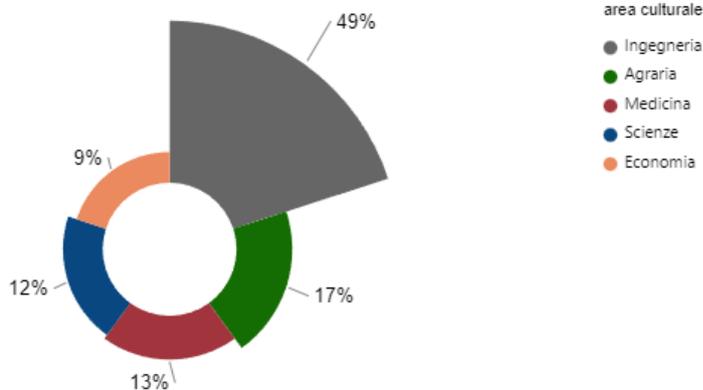
Si riporta di seguito l'andamento relativo al numero degli assegni di ricerca attivi al 31.12, dal 2014 al 2021.



**Figura 5- Andamento numero assegni di ricerca attivi al 31.12, periodo 2014-2021**

(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

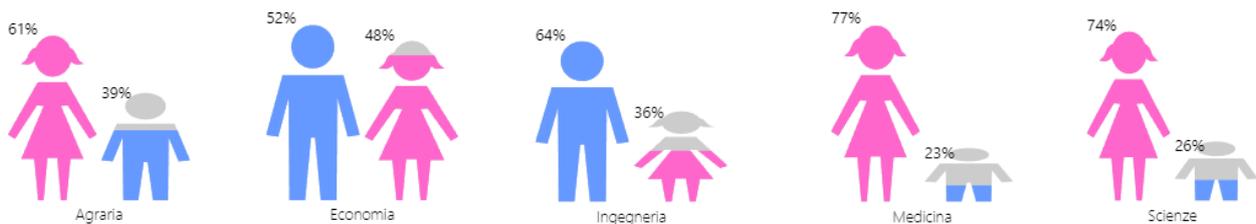
Di seguito viene riportata la distribuzione degli assegnisti di ricerca per area culturale alla data del 31.12.2021 (Figura 6).



**Figura 6 – Percentuale sul totale assegnisti di ricerca per area culturale al 31.12.2021**

(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

I dati relativi agli assegnisti di ricerca, per genere e per area culturale, che operano nell'organizzazione al 31.12.2021 sono sintetizzati nella figura di seguito riportata:



**Figura 7 - Percentuale sul totale degli assegnisti di ricerca per genere e per area culturale al 31.12.2021**

(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

### 1.3.2. Personale tecnico-amministrativo e collaboratori ed esperti linguistici

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, per l'anno 2021 è stato definito un piano di reclutamento per l'assunzione di n. 41 unità, mentre il personale effettivamente assunto, anche su programmazioni precedenti, è stato pari a 51 unità, di cui 8 già in servizio presso l'Ateneo e passate a categoria superiore.

La programmazione del fabbisogno del personale tecnico amministrativo, approvata dal Consiglio di Amministrazione, è stata proposta sulla base delle cessazioni del personale (25 unità nel 2021) e della disponibilità di punti organico.

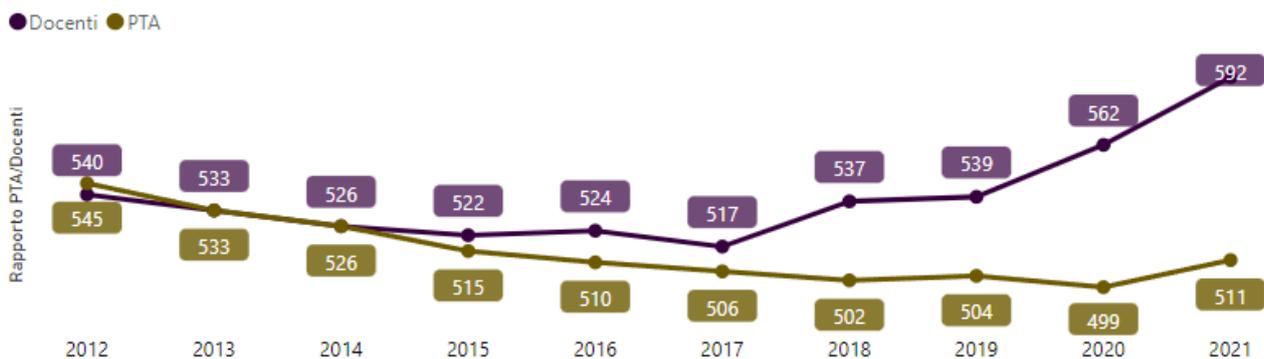
Particolare attenzione è stata posta al turn over delle figure di supporto riconducibili alla categoria C, con l'assunzione di 36 dipendenti.

In applicazione del D. Lgs. 25 maggio 2017 n. 75 e in particolare dell'articolo 22, comma 15, si è provveduto nel corso del 2021 all'attivazione della progressione verticale con procedure finalizzate al passaggio di 3 unità alla categoria EP.

In conformità a quanto previsto dalle *Norme per il diritto al lavoro dei disabili* è stata altresì quantificata la quota d'obbligo per l'Ateneo ed effettuata la procedura di reclutamento per 3 unità di categoria C di area tecnica, riservata ai soggetti disabili di cui all'art. 1, comma 1, L. 68/1999.

Considerando il dato relativo alle cessazioni di 25 dipendenti, collocati in quiescenza o trasferiti presso altre sedi, l'Ateneo nel 2021 ha registrato un incremento rispetto all'anno precedente nella consistenza del personale tecnico amministrativo, passato da 499 unità al 31.12.2020 a 511 al 31.12.2021 (escluso il Direttore Generale e il personale in aspettativa per incarico di RTD, inclusi i Dirigenti)

Nel corso degli anni il rapporto tra le due categorie di personale sopra descritte, personale docente e di ricerca e personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato, mostra il seguente andamento:



**Figura 8 - Dati relativi alla consistenza del Personale Docente e del Personale Tecnico e Amministrativo dal 2012 al 2021 (esclusi: DG, PTA in aspettativa per incarico di RTD e CEL, inclusi i dirigenti)**

In relazione alla consistenza del personale docente e di ricerca e del personale tecnico e amministrativo, il rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente è diminuito passando da 0,89 dell'anno precedente a 0,86 nel 2021.

Nel corso degli anni il rapporto tra le due categorie di personale sopra indicate mostra la seguente evoluzione:



**Figura 9 – Andamento del rapporto tra Personale Tecnico Amministrativo e Personale Docente dal 2012 al 2021**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

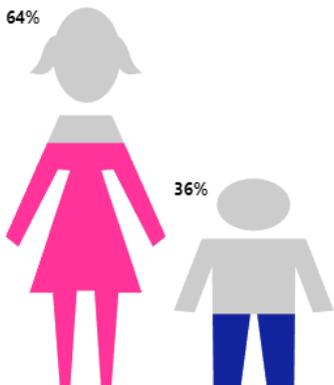
Per far fronte alle esigenze di personale, oltre che alla costituzione di rapporti di lavoro stabili, si è reso necessario fare ricorso a forme di lavoro flessibile ed in particolare al personale con contratto di lavoro a tempo determinato, in crescita di 18 unità rispetto all’anno precedente, per un totale di 43 dipendenti.

Alla data del 31.12.2021 la consistenza complessiva del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato e a tempo determinato è pari a 554 unità, suddivise nelle diverse strutture come nella tabella di seguito riportata.

	Tempo Indeterminato	Tempo determinato	Totale
 Amministrazione Centrale	204	22	226
 Dipartimenti	215	18	233
 Presidenze	46	4	50
 Centri di Servizio	44	1	45
	509	45	554

**Tabella 3 - Consistenza PTA a tempo indeterminato/determinato al 31.12.2021 per struttura di afferenza (esclusi: DG, personale in aspettativa per incarico di RTD e CEL)**  
(fonte dati: divisione risorse umane)

Alla data del 31.12.2021 si registra una prevalenza di personale tecnico amministrativo, incluso il personale a tempo determinato e in aspettativa, di genere femminile pari al 64% rispetto al personale maschile pari al 36%.



**Figura 10 - Consistenza PTA a tempo indeterminato/determinato al 31.12.2021 per genere (esclusi: DG, personale in aspettativa per incarico di RTD e CEL)**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

L'Ateneo, inoltre, nel corso del 2021 si è avvalso di 3 collaboratori ed esperti linguistici (lingua inglese, francese/italiana, tedesca/italiana) che operano presso il Centro di supporto per l'apprendimento delle lingue.

#### 1.4. I risultati raggiunti

##### *L'Albero della performance*

L'Università Politecnica delle Marche gestisce la propria performance organizzativa e individuale, nelle fasi di programmazione, monitoraggio, misurazione e valutazione e rendicontazione, secondo quanto definito attraverso il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il suddetto Sistema pone alla base dell'intera gestione del ciclo della performance *l'Albero della performance*, cioè una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, strategia delineata e articolata in aree strategiche, obiettivi strategici fino ad arrivare a piani d'azione e obiettivi operativi. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'Ateneo.

L'albero della performance dell'UnivPM, con riferimento al ciclo della performance 2021-2023, riportato nella Figura sottostante, 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

Il riquadro grigio in figura circonda gli ambiti di misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale.

Vi sono poi gli obiettivi didattico-scientifici che si trovano al di fuori dell'area delimitata, in quanto direttamente correlati alle attività istituzionali dei docenti e ricercatori.

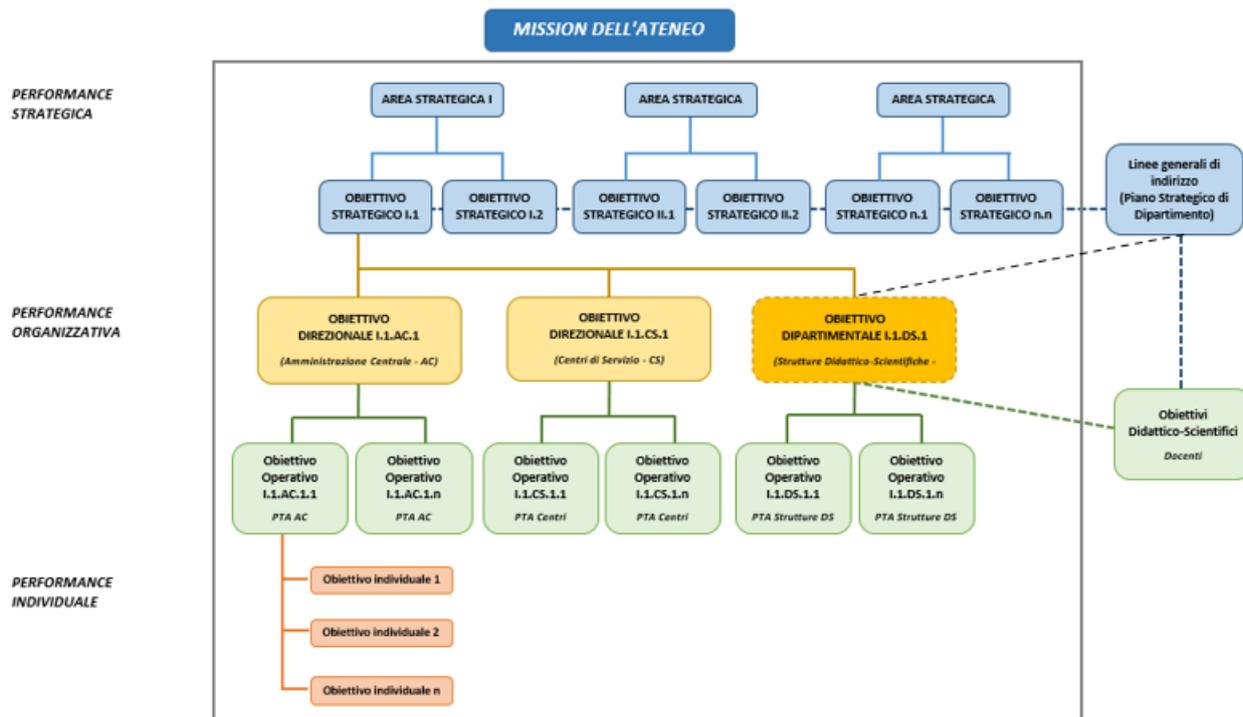


Figura 11- Albero della performance UnivPM, anno 2021

Gli **obiettivi strategici** costituiscono gli obiettivi di primo livello e sono definiti dagli Organi di Governo nel medio-lungo periodo al fine di perseguire le strategie di Ateneo, tenuto conto delle esigenze normative, delle attese dei diversi stakeholder e delle opportunità e vincoli del contesto esterno. Gli obiettivi strategici indirizzando l'Ateneo nel raggiungimento di risultati che creino valore e apportino innovazione nella società, hanno inoltre una ricaduta ulteriore che si traduce in impatto sulla collettività (outcome).

Al secondo livello, si collocano gli **obiettivi direzionali**, individuati per l'Amministrazione Centrale e i Centri di servizio, e gli **obiettivi dipartimentali/di Facoltà**, individuati invece per le strutture didattico-scientifiche. Questi obiettivi declinano gli obiettivi strategici indirizzando l'azione delle Strutture affinché risulti coerente con la strategia dell'Ateneo, rafforzando in tal modo l'allineamento tra le due componenti, strategica ed operativa.

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

Il III livello, infine, è costituito dagli **obiettivi operativi**, i quali rappresentano gli strumenti di natura programmatoria delle attività tecnico-amministrative di supporto alle attività istituzionali, di tipo progettuale o di miglioramento e/o mantenimento delle attività ordinarie. Gli obiettivi operativi contribuiscono al conseguimento del relativo obiettivo di II livello di cui costituiscono la declinazione operativa, e quindi, in

ultima istanza, contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo strategico. Essi si traducono in output e hanno una prospettiva temporale normalmente di breve periodo.

Il ciclo della performance dell'UnivPM, in osservanza dell'art.4 del D.lgs. n. 150/2009, si articola nelle seguenti fasi:

- Fase 1: Programmazione
- Fase 2: Monitoraggio
- Fase 3: Misurazione dei risultati, valutazione e rendicontazione

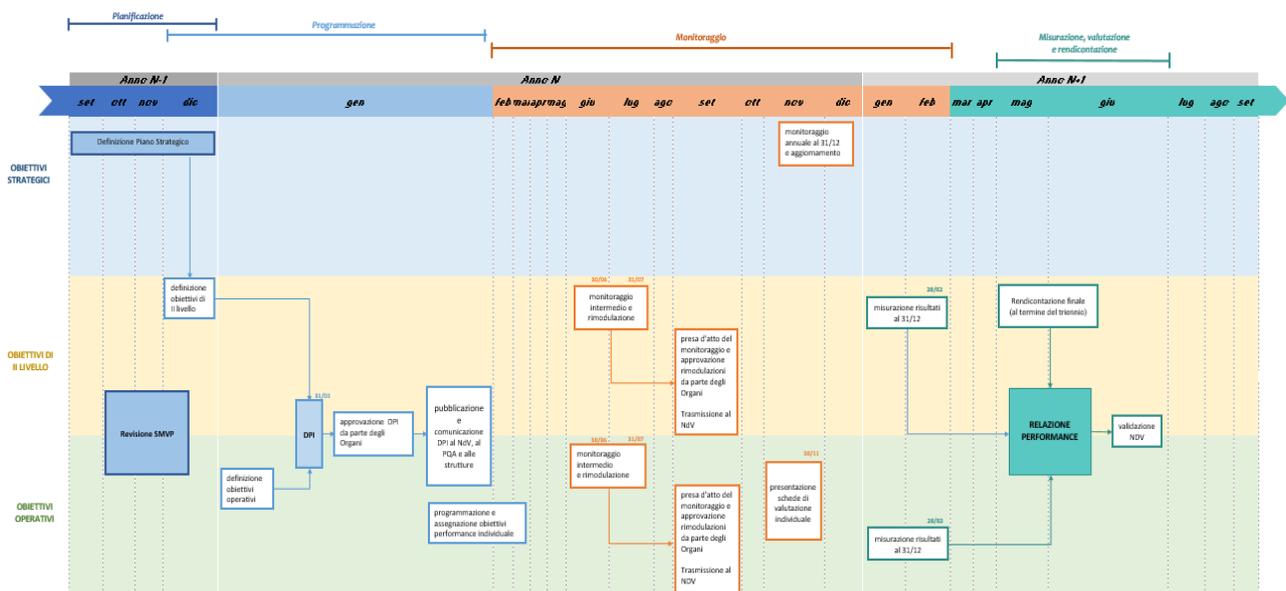


Figura 12 - Ciclo di gestione della performance

### Misurazione e valutazione della performance: i risultati

L'Ateneo misura e valuta i risultati raggiunti sia in termini di performance **realizzata** dal personale tecnico-amministrativo, sia in termini di performance **percepita** dai principali stakeholder interni, ossia studenti, laureati, docenti e personale tecnico-amministrativo.

I risultati della performance organizzativa **realizzata** vengono calcolati con riferimento agli obiettivi definiti nel Documento di Programmazione Integrata.

La performance organizzativa realizzata dall'Ateneo è calcolata, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi di II livello che, nella logica del cascading, oltre che rappresentare la performance organizzativa di Ateneo, contribuiscono alla realizzazione degli obiettivi di natura strategico-istituzionale.

I risultati della performance organizzativa e individuale, che vengono sinteticamente illustrati nel presente Documento, devono essere letti quindi in un'ottica di integrazione tra le due anime dell'Ateneo, quella

accademica e quella tecnico-amministrativa, che insieme concorrono, con maggiore efficacia, al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

La performance organizzativa complessivamente realizzata dall'Ateneo nel 2021 è calcolata come media delle percentuali di realizzazione di tutti gli obiettivi di II livello delle strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e delle strutture Didattico-Scientifiche.

Alla data del 31.12.2021 si registra una performance organizzativa pari al **95%** (95,4%) a livello di Ateneo, rispettivamente pari al **99%** (98,8%) per le strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e al **94%** (94,4%) e per le strutture Didattico-Scientifiche.

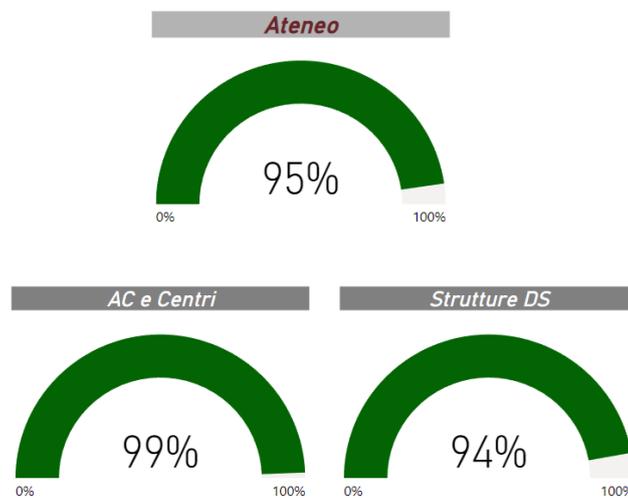


Figura 13- grado di realizzazione della performance rispetto agli obiettivi di II livello per Ateneo, AC e Centri e strutture DS

Confrontando il dato relativo alla performance organizzativa di Ateneo del 2021, pari al 95%, con quello rilevato nell'anno precedente, pari al 97%, si registra una lieve flessione di circa 2 punti percentuali.

Di seguito si rappresenta l'andamento della performance organizzativa di Ateneo nel biennio 2020-2021 a livello di Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e strutture didattico-scientifiche.

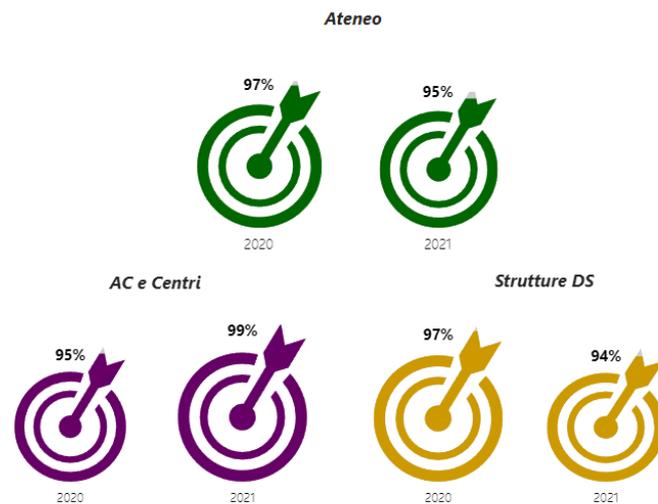


Figura 14 - andamento della performance organizzativa di Ateneo nel biennio 2020-2021

Analizzando il dato per Area strategica, alla data del 31.12.2021, a livello di Ateneo si registrano elevati valori di performance soprattutto nell'Area strategica II della *Didattica*, con valori leggermente inferiori nell'area strategica III della *Terza Missione* (92,75%).

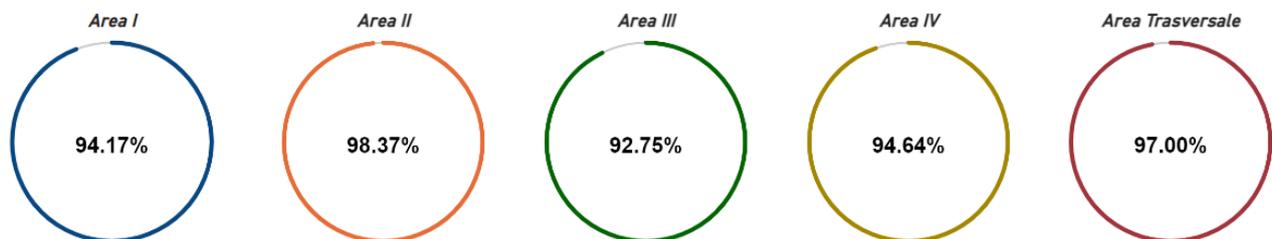


Figura 15- grado di performance per Area a livello di Ateneo

Effettuando l'analisi a livello di strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri e di strutture Didattico-Scientifiche, si registrano elevati valori di performance nelle varie aree, con una limitata flessione nell'area III *Terza Missione* nella quale, in entrambe le tipologie di strutture, si registrano le percentuali di performance minori, pari, al 96% nell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e al 91% nelle Strutture didattico-scientifiche, ma, come vedremo di seguito, in crescita rispetto allo scorso anno.

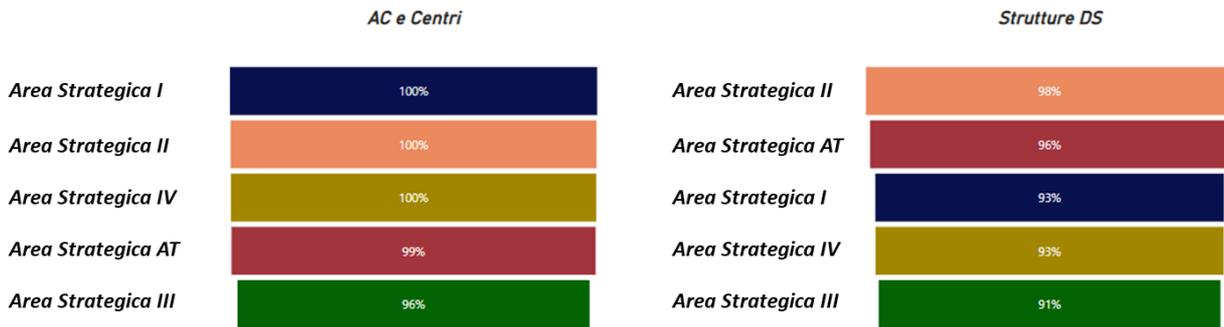


Figura 16-grado di performance per Area a livello di AC e Centri e strutture DS

Effettuando il confronto con quanto realizzato nell'anno 2020, a livello di Ateneo, nell'area strategica III della *Terza Missione* si registra un sensibile incremento della grado di performance realizzata, passando dall'86% nel 2020 al 93% nel 2021, mentre si registra una diminuzione nell'Area I della *Ricerca* che passa dal 100% al 94%. Sostanzialmente in linea i valori nelle altre Aree, con 1 punto % in meno rispetto allo scorso anno.

Per le strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio si registra un sostanziale mantenimento del grado di performance realizzata nella quasi totalità delle aree strategiche, con valori in aumento nell'area III della *Terza missione* che passa dall'82% al 96%.

Per le strutture didattico- scientifiche è da evidenziare l'incremento della performance organizzativa nella III Area della *Terza Missione*, che passa dall'89% nel 2020 al 91% nel 2021, una diminuzione nell'Area *Ricerca*, che passa dal 100% al 93%, e un sostanziale mantenimento o lieve diminuzione nelle altre Aree.

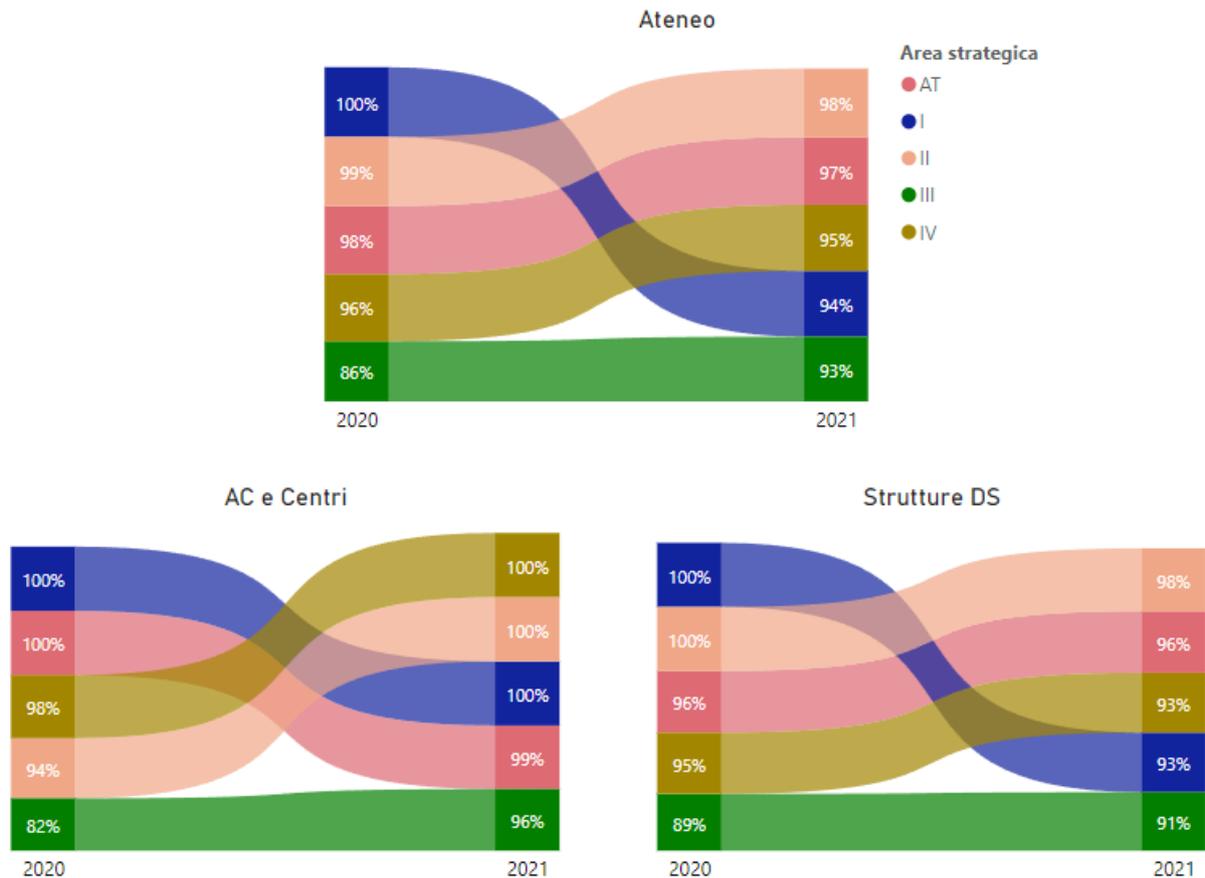


Figura 17 - andamento performance organizzativa per Area strategica, confronto anno 2020, 2021, Ateneo, AC e Centri e Strutture DS

Applicando alle percentuali di realizzazione dei singoli obiettivi di II livello i range previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance specificati nella tabella sotto riportata, si registrano, a livello di Ateneo, 171 obiettivi di II livello raggiunti (91,41%), 13 non raggiunti (6,9 %) e 3 parzialmente raggiunti (1,6%).

Realizzazione < 70%	<span style="color: red;">●</span> Non raggiunto
Realizzazione ≥ 70% e < 90%	<span style="color: yellow;">☹</span> Parzialmente raggiunto
Realizzazione ≥ 90%	<span style="color: green;">●</span> Raggiunto

Tabella 4 - Range di valutazione del raggiungimento degli obiettivi

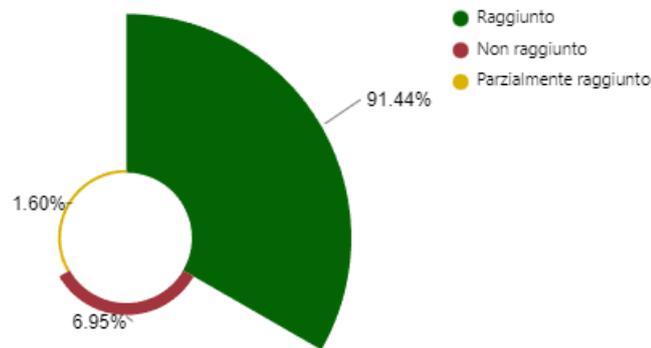


Figura 18 - Percentuale di obiettivi di II livello di Ateneo raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti

Con riferimento alla **performance percepita**, l'Ateneo utilizza appositi strumenti di rilevazione dell'opinione dei principali stakeholder interni, nello specifico studenti, laureati, docenti e personale tecnico-amministrativo. In considerazione delle finalità del Ciclo della performance ed il focus che la presente Relazione pone sulla performance organizzativa di Ateneo e quindi sul contributo offerto dal personale tecnico-amministrativo al conseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo, i risultati dei questionari somministrati, di seguito esposti in sintesi, considerano esclusivamente gli ambiti di valutazione relativi ai servizi amministrativi.

Per quanto concerne la valutazione complessiva degli studenti frequentanti e non frequentanti, i giudizi positivi ("Decisamente sì" e "Più sì che no") espressi relativamente alle Aule, Spazi studio, Attrezzature e Servizi di Supporto (Biblioteche, Laboratori, Piattaforme on-line, reti wireless e Segreterie studenti), risultano pari all' **82%**. Disaggregando il dato per tipologia di studente, la percentuale di risposte positive risulta pari all'**83%** per gli studenti frequentanti e al **75%** per gli studenti non frequentanti (Questionari AVA scheda 2 e 4 parte A, a.a. 2020/2021).

Con riferimento alle valutazioni dei docenti (Questionari AVA scheda 7, a.a 2020/2021) circa Aule, Locali e Attrezzature e Servizi di supporto forniti dagli Uffici di Segreteria, si registra una percentuale di giudizi positivi ("Decisamente sì" e "Più sì che no") pari al **92%**.

I dati relativi all'opinione dei laureati, con riferimento al questionario Almalaurea XXIII laureati anno 2020, in merito alle Aule, Spazi di studio individuale, Attrezzature, Biblioteche, Postazioni informatiche e Servizi di segreteria, non sono ancora disponibili; pertanto, la rilevazione sarà descritta nella successiva Relazione Integrata.

Si fornisce di seguito una rappresentazione di sintesi complessiva dei risultati conseguiti, sia con riferimento alla **performance organizzativa realizzata**, che con riferimento alla **performance percepita**.

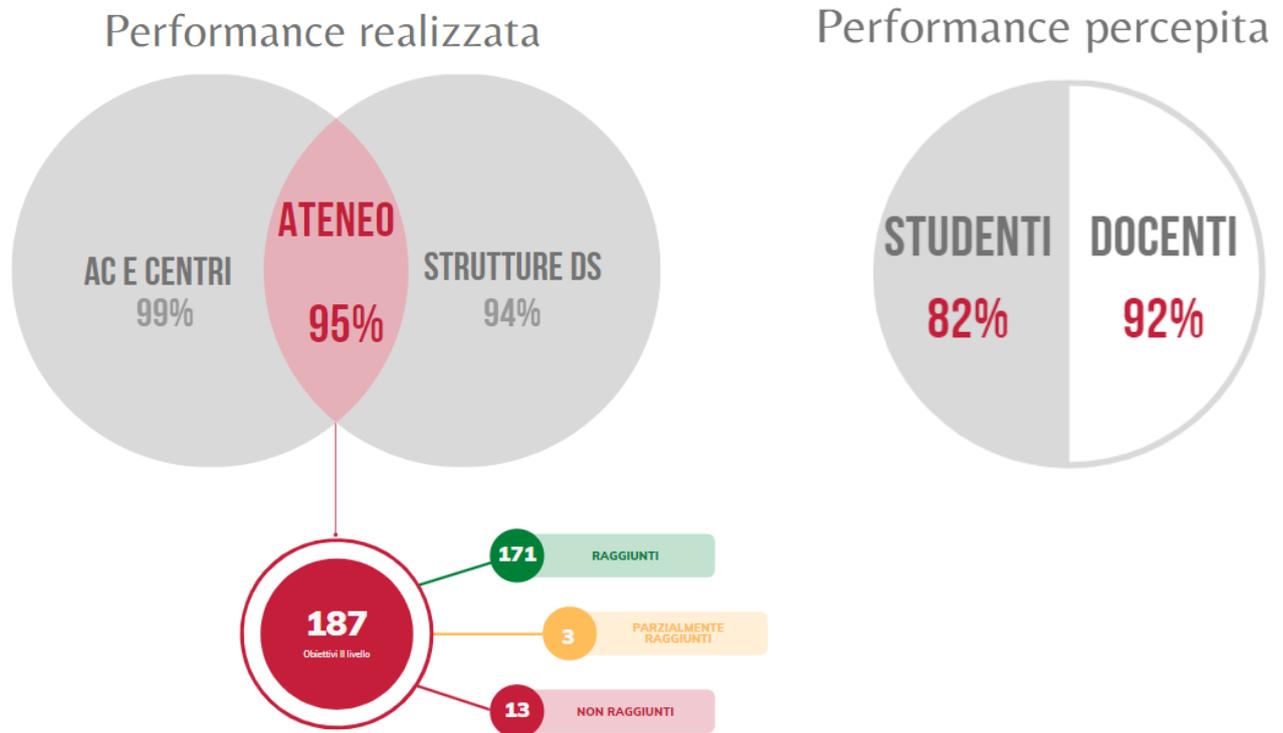


Figura 19 - Performance organizzativa realizzata e performance percepita: i risultati al 31.12.2021

## 2. OBIETTIVI: ANALISI RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 2.1. Obiettivi strategici

Nel presente paragrafo sono illustrati i principali risultati, in termini di obiettivi di II livello raggiunti, conseguiti dall'Università Politecnica delle Marche nell'anno 2021 in ciascuna delle cinque Aree Strategiche (Figura 20) definite nel *Piano Strategico 2020-2022, Aggiornamento 2021*:

- Area Strategica I:** Ricerca
- Area Strategica II:** Didattica
- Area Strategica III:** Terza Missione
- Area Strategica IV:** Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa
- Area trasversale**

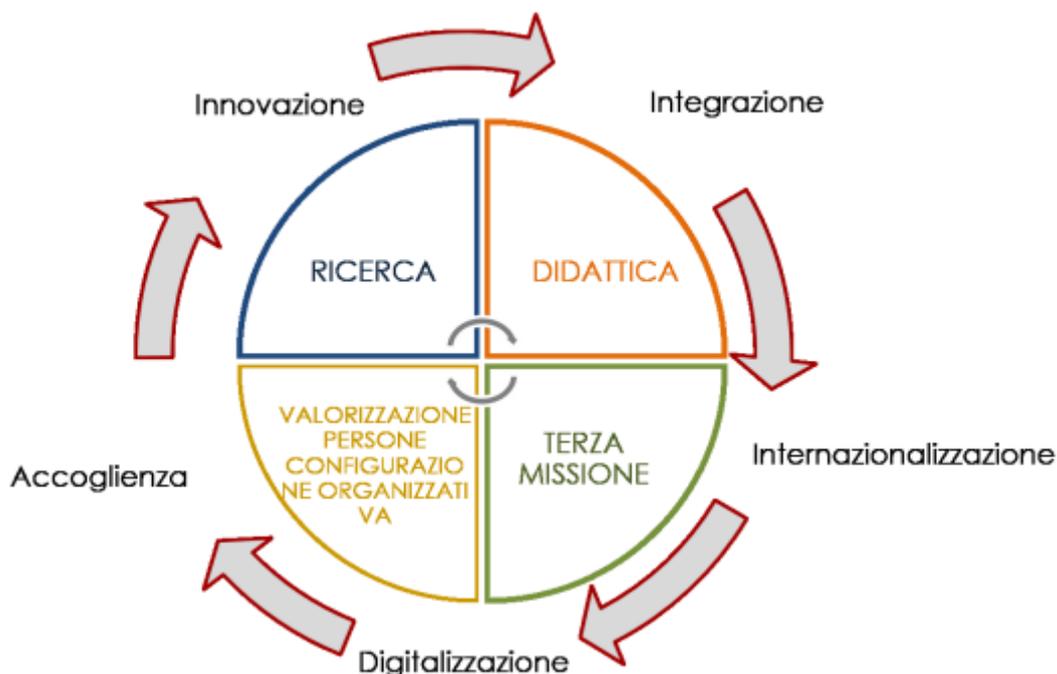


Figura 20 - Missioni strategiche e principi ispiratori

In questa sezione verrà descritto in forma sintetica il contributo offerto dal personale tecnico-amministrativo ai fini del conseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo attraverso gli obiettivi della performance organizzativa. La logica del cascading applicata in sede di programmazione, secondo cui, partendo dagli obiettivi strategici, si definiscono, a cascata, gli obiettivi di II livello e quelli operativi, può essere 'letta' a ritroso in sede di rendicontazione finale. Nello specifico, la realizzazione degli obiettivi operativi contribuisce alla realizzazione degli obiettivi di II livello e quindi, in via mediata, al conseguimento degli obiettivi strategici.

Si riporta di seguito una rappresentazione tabellare sintetica, distinta per Area strategica, dei risultati raggiunti alla data del 31.12.2021.

## Area I - Ricerca

Obiettivi II livello raggiunti 2021  
35 su 40

*I.OS1 - MANTENERE ELEVATA LA QUALITÀ DELLA RICERCA E PROMUOVERE L'INTERDISCIPLINARITÀ PER AFFRONTARE LE GRANDI SFIDE IN CONTESTI INTERNAZIONALI*

10 su 11  
10 su 11 Dipartimentali/di  
Facoltà

*I.OS2 - POTENZIARE LA COMPETITIVITÀ E LA CAPACITÀ DI ATTRAZIONE DELLE RISORSE*

10 su 11  
3 su 3 Direzionali  
7 su 8 Dipartimentali/di  
Facoltà

*I.OS3 - PROMUOVERE LA FORMAZIONE E LA VALORIZZAZIONE DEI MIGLIORI TALENTI*

10 su 11  
2 su 2 Direzionali  
8 su 9 Dipartimentali/di  
Facoltà

*I.OS4 POTENZIARE LA STRUMENTAZIONE A SUPPORTO DELLA RICERCA*

5 su 7  
1 su 1 Direzionali  
4 su 6 Dipartimentali/di  
Facoltà

## Area II- Didattica

Obiettivi II livello raggiunti 2021  
36 su 37

*II.OS1 - PROMUOVERE LA QUALITÀ NELLA DIDATTICA E INVESTIRE IN AREE STRATEGICHE INTERDISCIPLINARI IN RELAZIONE ALLE ESIGENZE DELLA PERSONA E DELLA SOCIETÀ*

17 su 17  
4 su 4 Direzionali  
13 su 13 Dipartimentali/di  
Facoltà

*II.OS2 - MIGLIORARE LA TRANSIZIONE SCUOLA-UNIVERSITÀ E LO SVILUPPO DEL PERCORSO FORMATIVO*

10 su 11  
1 su 1 Direzionali  
9 su 10 Dipartimentali/di  
Facoltà

*II.OS3 - SPECIALIZZARE L'OFFERTA FORMATIVA A LIVELLO MAGISTRALE PER FAVORIRE LA CONTINUITÀ NELLA STESSA SEDE E AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ NAZIONALE E INTERNAZIONALE*

9 su 9  
1 su 1 Direzionali  
8 su 8 Dipartimentali/di  
Facoltà

## Area III - Terza Missione

Obiettivi II livello raggiunti 2021  
24 su 29

*III.OS1 - VALORIZZARE L'INNOVAZIONE ATTRAVERSO UNA PIÙ INTENSA SINERGIA TRA SISTEMA SOCIO-ECONOMICO E UNIVERSITÀ*

7 su 10  
4 su 4 Direzionali  
3 su 6 Dipartimentali/di Facoltà

*III.OS2 PROMUOVERE LA DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E CULTURALE TRASVERSALMENTE ALLA PLURALITÀ DI STAKEHOLDER E DEI CONTESTI SOCIALI*

13 su 14  
2 su 2 Direzionali  
11 su 12 Dipartimentali/di Facoltà

*III.OS3 - POTENZIARE LE INTERAZIONI E L'INTEGRAZIONE CON IL SISTEMA SANITARIO REGIONALE PER OTTENERE SINERGIE NELL'AMBITO DELLA DIDATTICA E RICERCA CLINICA*

4 su 5  
2 su 3 Direzionali  
2 su 2 Dipartimentali/di Facoltà

## Area IV - Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa

Obiettivi II livello raggiunti 2021  
45 su 48

*IV.OS1 - VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE*

10 su 11  
2 su 2 Direzionali  
8 su 9 Dipartimentali/di Facoltà

*IV.OS2 - MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO*

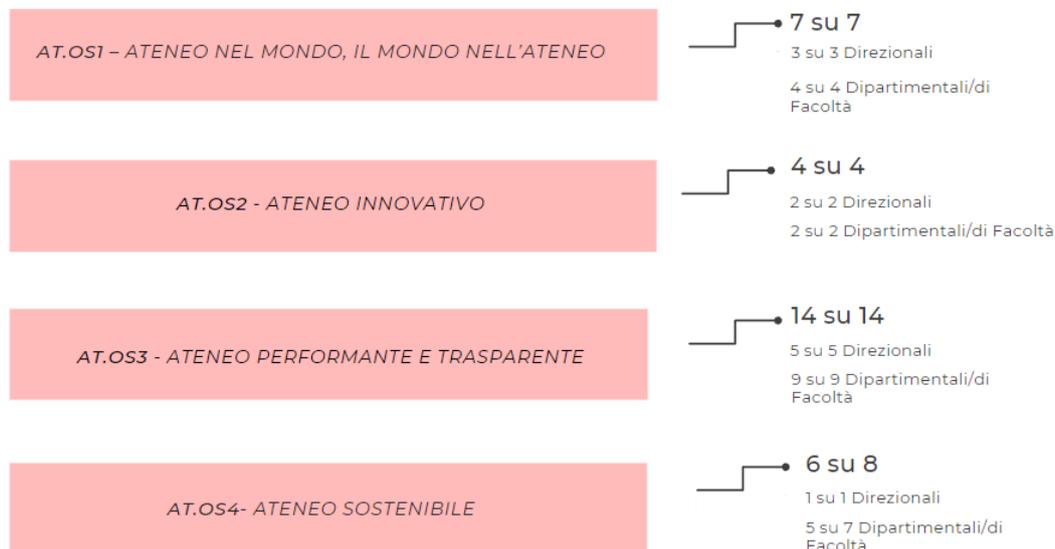
13 su 13  
4 su 4 Direzionali  
9 su 9 Dipartimentali/di Facoltà

*IV.OS3 - INCREMENTARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI OFFERTI AGLI UTENTI INTERNI ED ESTERNI*

22 su 24  
6 su 6 Direzionali  
16 su 18 Dipartimentali/di Facoltà

## Area Trasversale

Obiettivi II livello raggiunti 2021  
31 su 33



### 2.2. Obiettivi di II livello e operativi

La performance organizzativa rappresenta la declinazione della performance strategica che l'Ateneo intende ottenere a livello di unità organizzative. Nello specifico, essa è data dal contributo apportato dalla componente tecnico-amministrativa attraverso la realizzazione degli obiettivi direzionali e, in relazione all'ambito gestionale, degli obiettivi dipartimentali/di Facoltà e la realizzazione degli obiettivi operativi in termini di risultati conseguiti. La performance organizzativa esprime quindi l'azione amministrativa a supporto trasversale delle linee strategiche, in funzione delle risorse umane, finanziarie e tecnologiche disponibili.

#### 2.2.1 Programmazione

Secondo la logica del cascading, illustrata e definita nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021, ogni obiettivo strategico è declinato in obiettivi di II livello (obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà), declinati a loro volta in obiettivi di III livello (obiettivi operativi) definiti in accordo con le Strutture che propongono i propri Piani operativi attraverso lo strumento informativo SIPEG.

Il Documento di Programmazione Integrata 2021-2023 e contestualmente la programmazione degli obiettivi di II e III livello ha preso avvio dal Piano strategico 2020-2022 – aggiornamento 2021.

In coerenza con gli obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2020-2022 - Aggiornamento 2021, tenendo conto di quanto già programmato nel DPI 2020-2022 a valere anche per gli anni 2021 e 2022, delle risultanze del monitoraggio intermedio 2020 e del mutato contesto di riferimento (dovuto principalmente all'emergenza sanitaria), le Strutture hanno potuto confermare, modificare e chiudere gli obiettivi e/o i relativi indicatori e target già definiti nell'anno 2020, nonché riprogrammare gli obiettivi "rinviati" nel corso del monitoraggio intermedio dello stesso anno (anno 2020). Le Strutture hanno potuto anche proporre nuovi obiettivi, legati soprattutto alla necessità di garantire nuovi e diversi servizi o di riorganizzare alcuni processi per rispondere

efficacemente alle esigenze emerse in seguito alla diffusione della pandemia. Si pensi ad esempio ai temi della digitalizzazione di nuovi processi e servizi e allo smart-working.

Con riferimento agli **obiettivi di II livello**, per ogni obiettivo **direzionale** sono stati definiti:

- 1 o più Piani di azione, che rappresentano il contributo della singola struttura alla realizzazione del relativo obiettivo di II livello;
- 1 o più indicatori e relativi target, volti a misurare il grado di realizzazione del relativo Piano d'azione e a cascata dell'obiettivo direzionale a cui è collegato.

Il percorso di condivisione degli obiettivi strategici e di definizione degli obiettivi di II livello è stato esteso, attraverso opportuni momenti di confronto, anche alle Strutture didattico-scientifiche, le quali hanno definito i propri obiettivi **dipartimentali**.

Verificata dalla Direzione Generale la coerenza con gli obiettivi strategici e la fattibilità in termini di risorse strumentali e finanziarie, le tabelle degli obiettivi di II livello contenute nel DPI 2021-2023 sono state approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 26 e 27 gennaio 2021.

Per la definizione della **programmazione operativa** 2021-2023, la Direzione ha proseguito l'attività di coinvolgimento simultaneo di tutte le strutture dell'Ateneo, sia dell'Amministrazione Centrale che Didattico-Scientifiche, anche ai fini di una sempre maggiore integrazione tra logica accademica e logica amministrativa, come auspicato dalla stessa ANVUR nelle proprie Linee Guida.

Nello specifico, ogni struttura ha redatto un piano operativo all'interno del quale sono stati individuati gli **obiettivi operativi** e i relativi indicatori e target, le relative attività da svolgere, le risorse umane coinvolte e le responsabilità organizzative, nonché il peso valutato su una scala da 1 a 100 in relazione all'importanza strategica e al livello di complessità dell'obiettivo.

Le tabelle degli obiettivi operativi sono state approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 23 e 24 febbraio 2021.

L'estensione della programmazione gestionale (di II livello) e operativa a tutte le strutture didattico-scientifiche ha visto 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 2021-2023 la Governance ha continuato a focalizzare il proprio impegno nell'orientare gli obiettivi operativi delle Strutture sempre più nell'ottica della valorizzazione dell'apporto del PTA al perseguimento delle finalità istituzionali.

Il 2021 ha visto per la prima volta, inoltre, l'approvazione dei Piani Strategici di Dipartimento, sviluppati in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo. È stato completato, in tal modo, quel quadro unitario di integrazione tra logica accademica e logica amministrativa 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 di docenti e ricercatori.

Di seguito si riportano i principali dati della programmazione 2021-2023.



Figura 21 - n.ro totale obiettivi di II livello contenuti nel DPI 2021-2023

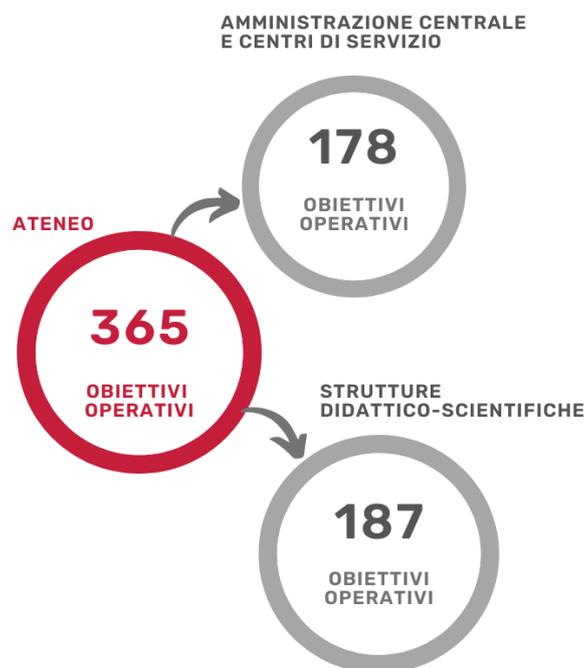


Figura 22 - n.ro totale obiettivi operativi contenuti nel DPI 2021-2023

Gli **obiettivi di II livello** definiti in fase di programmazione 2021-2023 sono in totale 191.

Analizzando tali obiettivi per area strategica, si evidenzia come, a livello di Ateneo, l'Area IV - *Valorizzazione delle Persone e della Configurazione organizzativa* sia quella con il maggior numero di obiettivi (50 obiettivi, pari al 26,18%), seguita dalle Aree I - *Ricerca* - (41 obiettivi, pari al 21,47%), II - *Didattica* (37 obiettivi, pari al 19,37%), *Trasversale* (34 obiettivi, pari al 17,8%) e III - *Terza Missione* (29 obiettivi, pari al 15,18%).

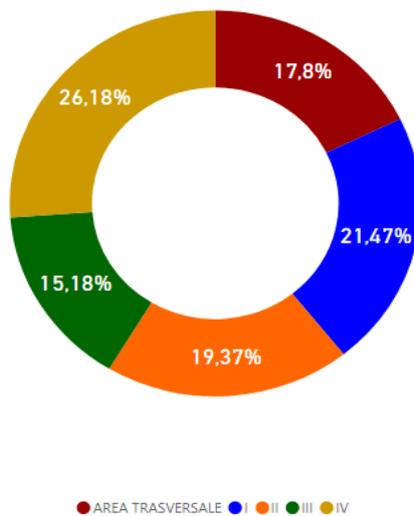


Figura 23 – Distribuzione percentuale degli obiettivi di II livello per Area Strategica – Ateneo

Effettuando la medesima analisi con riferimento all'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e alle Strutture didattico-scientifiche, si ottengono distribuzioni differenti, sebbene l'Area IV – *Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa* risulti essere quella con il maggior numero di obiettivi in entrambi i casi.

Nello specifico, le Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio presentano, in ordine decrescente, una maggiore percentuale di obiettivi nelle Aree *Trasversale* (24%), III - *Terza Missione* (20%), I - *Ricerca* (15%) e II - *Didattica* (13%). Le Strutture didattico-scientifiche, invece, presentano, in ordine decrescente, una maggiore percentuale di obiettivi nelle aree I - *Ricerca* e II - *Didattica* (rispettivamente 23% e 21%), *Area Trasversale* (16%) e III - *Terza Missione* (14%).

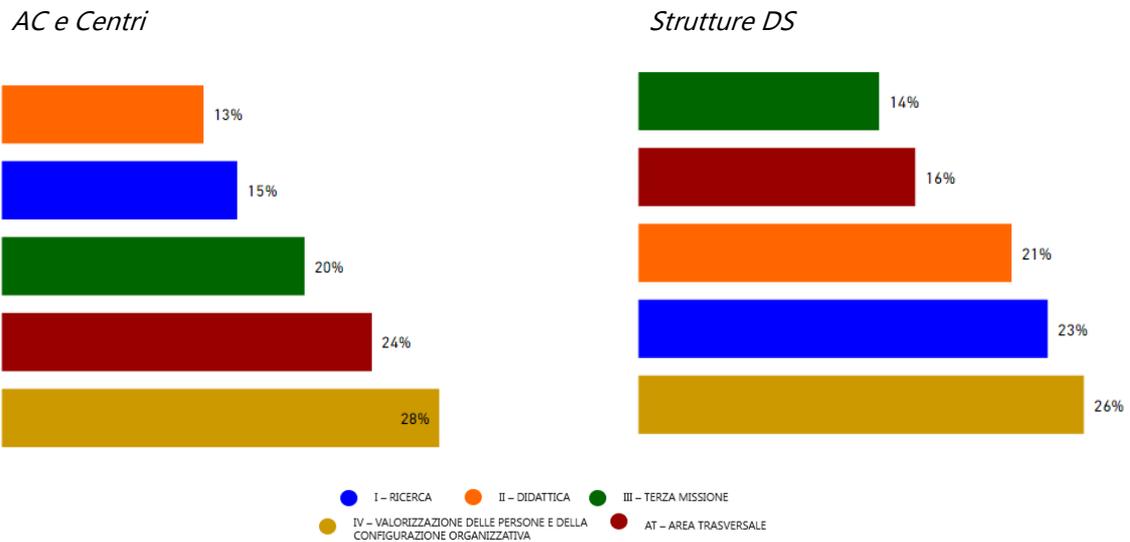


Figura 24 – Distribuzione percentuale degli obiettivi di II livello per Area Strategica - AC e Centri e Strutture didattico scientifiche

Con riferimento agli **obiettivi operativi**, in fase di programmazione si registra un numero totale di obiettivi operativi pari a 365.

Analizzandone la distribuzione per aree strategiche, a livello di Ateneo, si evince come la maggior parte degli obiettivi sia concentrata nell'area IV - *Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa* e nell'area *Trasversale* (rispettivamente 30% e 29% degli obiettivi) seguite dalle aree I - *Ricerca*, II - *Didattica* e III - *Terza Missione* (rispettivamente 15%, 15% e 11% del totale obiettivi).

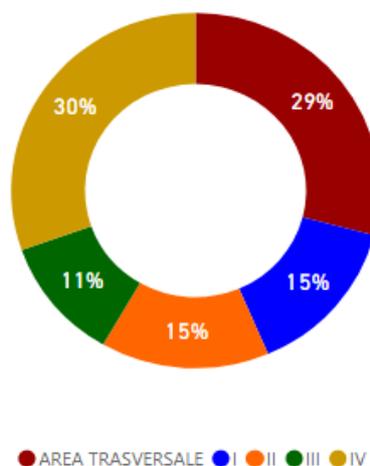


Figura 25 – Distribuzione percentuale degli obiettivi operativi per Area Strategica – Ateneo

Disaggregando l'analisi per Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, anche in questo caso, si ottengono distribuzioni differenti.

Le Strutture dell'Amministrazione Centrale e i Centri di Servizio registrano una maggiore percentuale di obiettivi nell'area *Trasversale* e nell'Area IV - *Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa* (rispettivamente 40% e 33%), seguite dalle Aree II - *Didattica*, III - *Terza Missione* e I - *Ricerca* (rispettivamente 11%, 10% e 6%).

Le Strutture didattico-scientifiche, invece, registrano, in ordine decrescente, una maggiore percentuale di obiettivi nell'area IV - *Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa* (28%), seguita dalle aree I - *Ricerca* (22%), II - *Didattica* (18%), *Area Trasversale* (18%) e III - *Terza Missione* (13%).

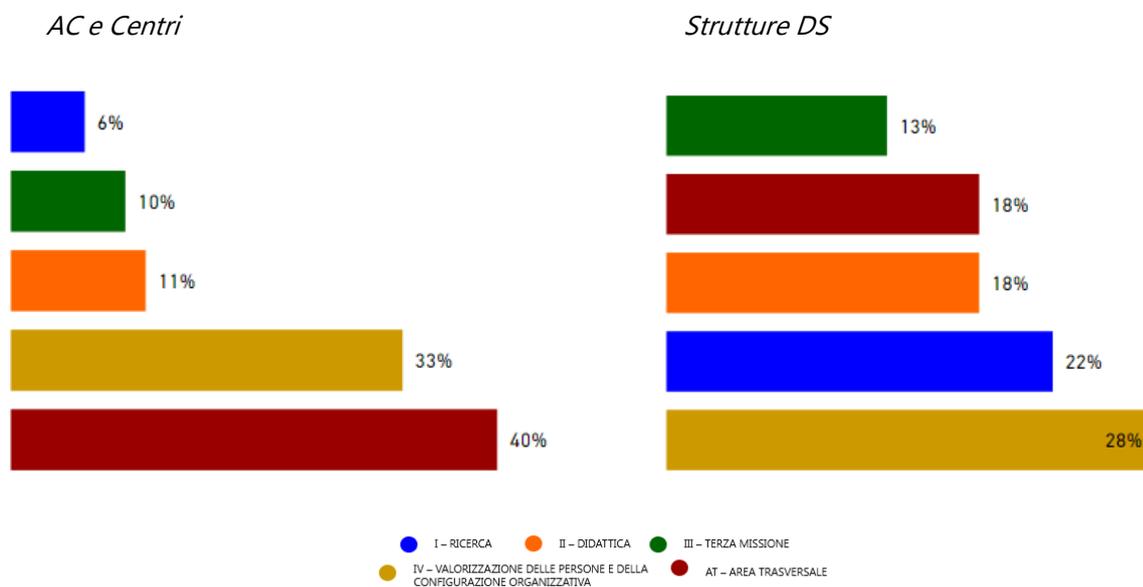


Figura 26 - Percentuale di distribuzione degli obiettivi operativi per Area Strategica - AC e Centri e Strutture didattico scientifiche

### 2.2.2 Monitoraggio intermedio

Il monitoraggio intermedio rappresenta la fase del Ciclo di gestione della performance attraverso la quale gli organi di indirizzo politico amministrativo verificano il grado di avanzamento degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati programmati ed evidenziano la necessità, eventuale, di apportare interventi correttivi in corso di esercizio.

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021, le Strutture, entro il 31 luglio 2021, hanno provveduto ad effettuare il monitoraggio dei Piani d'azione riferiti agli obiettivi Direzionali e il monitoraggio degli obiettivi operativi con riferimento ai dati rilevati alla data del 30 giugno 2021. In tale occasione, le Strutture hanno potuto formulare richieste di rimodulazione di piani d'azione e/o relativi indicatori e target e di obiettivi operativi e/o relativi indicatori e target, purché opportunamente motivate e dovute al verificarsi di talune condizioni, quali sopravvenute modifiche normative o significativi mutamenti legati al contesto interno o esterno.

Si evidenzia che, anche per l'anno 2021, il perdurare dell'emergenza epidemiologica dovuta al COVID-19 ha inciso, per alcuni aspetti, sulle normali possibilità di svolgimento delle attività così come programmate.

I risultati del monitoraggio sono stati sottoposti all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 21 e 22 settembre 2021 ed inviati al Nucleo di Valutazione di Ateneo per gli atti di competenza.

Il grado di raggiungimento del singolo obiettivo, in relazione agli indicatori e relativi target intermedi programmati, è espresso da un numero percentuale calcolato secondo i range di seguito indicati:

Realizzazione < 90%



Non ancora raggiunto

Realizzazione ≥ 90%



Raggiunto

Tabella 5 - Range monitoraggio degli indicatori

### Obiettivi di II livello

Gli obiettivi di II livello totali, approvati nel DPI 2021-2023, risultano pari a 191. In fase di monitoraggio intermedio si è reso necessario rimodularne alcuni e rinviarne degli altri, ottenendo così un totale di 187 obiettivi di II livello.

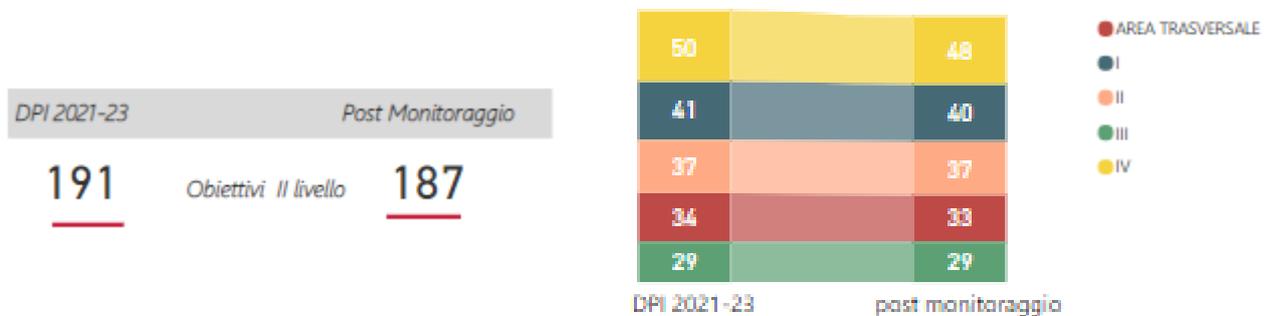


Figura 27 – Numero obiettivi di II livello pre e post monitoraggio intermedio, totale e per area – Ateneo

Alla data del 30 giugno 2021, gli obiettivi di II livello raggiunti risultavano pari al 46% del totale, articolati per area strategica come evidenziato nella figura seguente:



Figura 28 - Percentuale obiettivi di II livello raggiunti e non ancora raggiunti al 30.06.2021, totale e per area strategica - Ateneo

Alla medesima data, la performance organizzativa di Ateneo registrata si attestava su un valore del 73% circa, suddivisa nelle aree strategiche come evidenziato nella figura seguente:

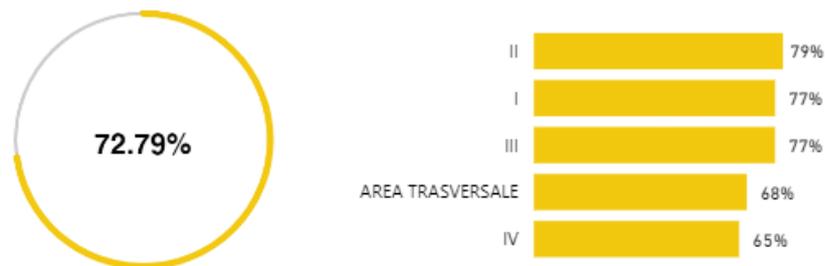


Figura 29 - Risultati performance organizzativa di Ateneo al 30.06.2021, totale e per Area

Gli obiettivi di II livello, come anticipato, sono articolati in *obiettivi direzionali* per l'Amministrazione Centrale e i Centri di Servizio e in *obiettivi dipartimentali/di Facoltà* per le Strutture didattico-scientifiche.

Gli obiettivi direzionali dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio pre-monitoraggio erano pari a 46, con 135 piani d'azione. In seguito al monitoraggio, si è passati a 44 obiettivi direzionali, con 128 piani d'azione, 8 dei quali modificati rispetto a quanto inizialmente programmato (rimodulazione).

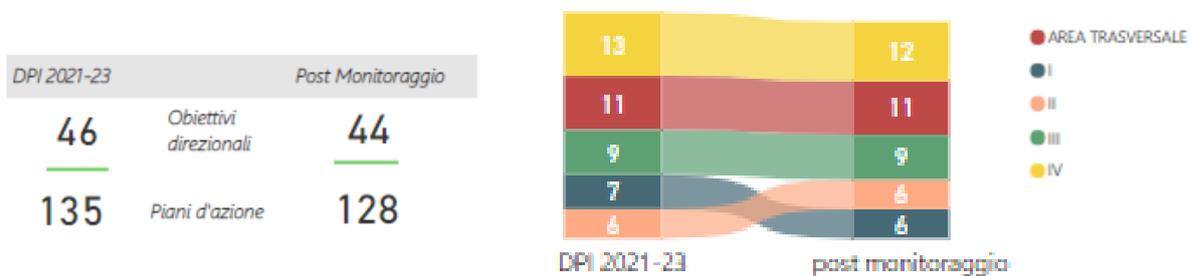


Figura 30 – Numero obiettivi Direzionali e relativi piani d'azione pre e post monitoraggio intermedio, totale e per area strategica

Al 30 giugno 2021 la percentuale di obiettivi direzionali raggiunti è risultata pari al 14%, articolata per area strategica come riportato nella figura sottostante:

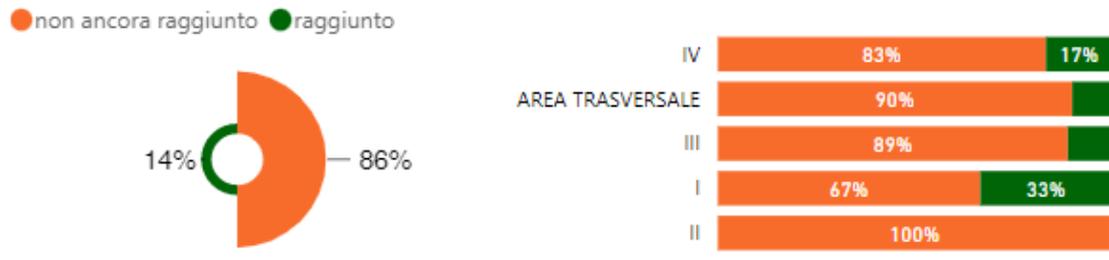


Figura 31 - Percentuale obiettivi direzionali raggiunti e non ancora raggiunti, totale e per area strategica

Alla medesima data, la performance realizzata dall'Amministrazione Centrale e dai Centri di Servizio è risultata pari al 64,26%, articolata nelle singole aree strategiche come evidenziato nella Figura 32.

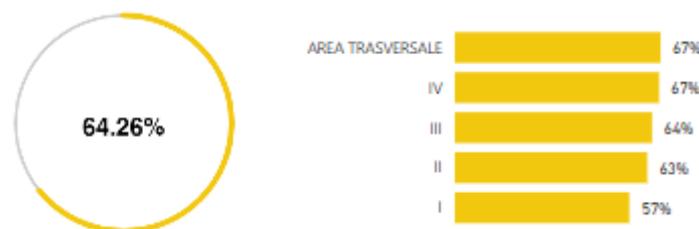


Figura 32 - Performance realizzata dalle Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio al 30.06.2021, totale e per area strategica

In relazione alle attività previste e programmate nei piani d'azione, le strutture, inoltre, hanno espresso una valutazione circa lo stato di avanzamento del piano stesso rispetto a quanto programmato, dando dunque un giudizio sul grado di realizzazione delle attività programmate utilizzando la seguente scala:

Stato di avanzamento del piano d'azione rispetto al programma
In anticipo
In linea
In ritardo
In forte ritardo

Secondo la valutazione espressa dalle strutture, al 30 giugno 2021 il 73% dei piani di azione risultavano avere uno stato di avanzamento in linea con quanto programmato, il 18% in anticipo e solo il 10% in ritardo.

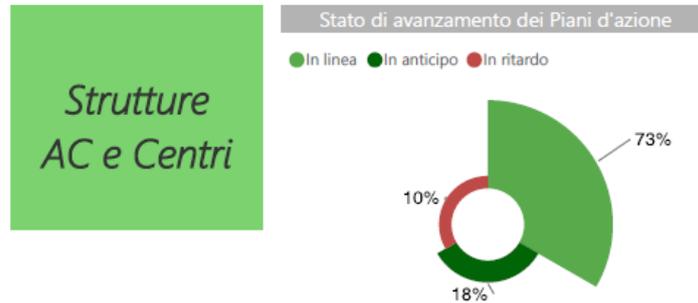


Figura 33 - Stato di avanzamento dei Piani di azione delle strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri al 30.06.2021

Con riferimento invece agli obiettivi dipartimentali delle Strutture didattico-scientifiche, in seguito al monitoraggio intermedio, si è passati da 145 obiettivi programmati nel DPI 2021-2023, a 143 obiettivi articolati, per area strategica, come segue:

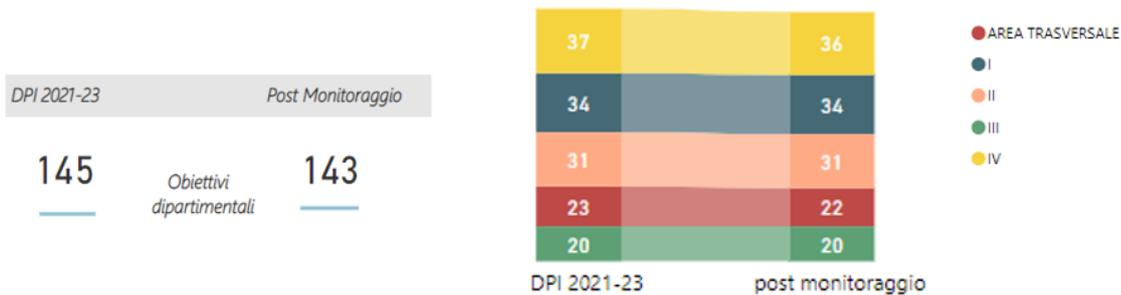


Figura 34 - Numero obiettivi dipartimentali pre e post monitoraggio intermedio, totale e per area strategica

In termini di numero di obiettivi, al 30 giugno 2021 le Strutture didattico-scientifiche hanno raggiunto il 51% degli obiettivi dipartimentali. Si riporta di seguito anche l'articolazione per area strategica.



Figura 35 - Obiettivi dipartimentali raggiunti e non ancora raggiunti al 30.06.2021 totale e per area strategica

In termini di performance, al 30 giugno 2021, le medesime Strutture hanno realizzato una performance pari al 75,79%, articolata nelle aree strategiche come di seguito evidenziato:

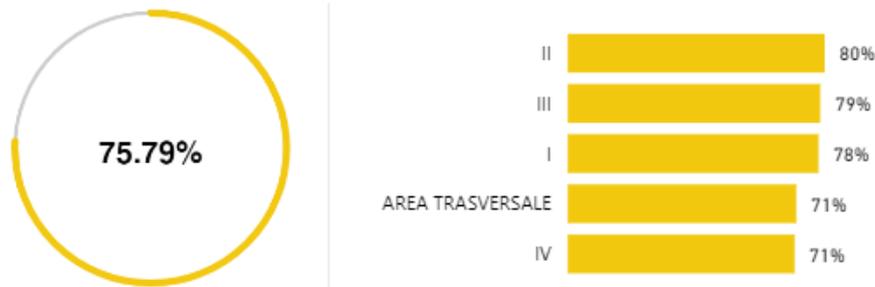


Figura 36 - Performance realizzata dalle Strutture didattico-scientifiche

### Obiettivi operativi

Il monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi, così come per gli obiettivi di II livello, ha visto, a seconda delle necessità, la rimodulazione e il rinvio di alcuni degli obiettivi stessi.

Nella figura sottostante, si riporta il numero totale degli obiettivi operativi prima e dopo il monitoraggio distinti per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche.

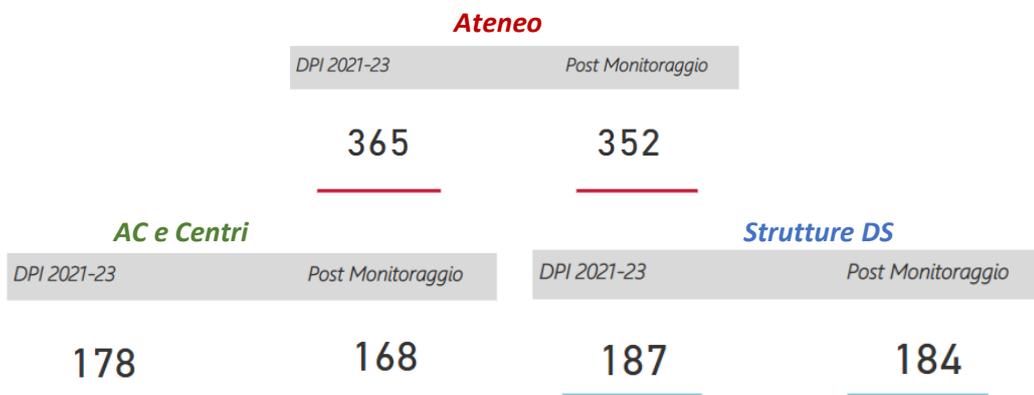


Figura 37 - Obiettivi operativi pre e post monitoraggio per Ateneo, AC e Centri e Strutture DS

La situazione post monitoraggio conta **352** obiettivi operativi a livello di Ateneo, a fronte dei 365 obiettivi inizialmente programmati. Sono stati infatti rinviati in totale 13 obiettivi, 10 dalle Strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di Servizio e 3 dalle Strutture didattico-scientifiche.

Si riporta di seguito la distribuzione degli obiettivi operativi per area strategica prima e dopo il monitoraggio a livello di Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche.

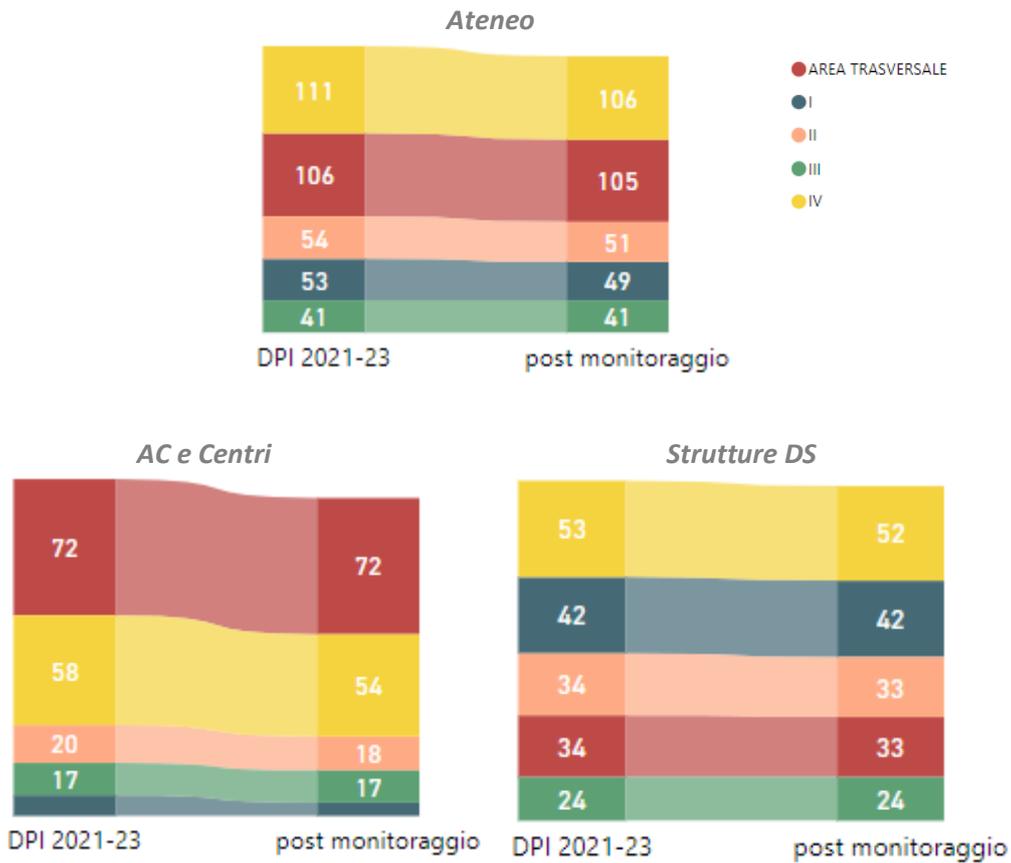


Figura 38 - Distribuzione obiettivi operativi pre e post monitoraggio per area strategica per Ateneo, AC e Centri e Strutture DS

Con riferimento agli obiettivi operativi, in sede di monitoraggio è stata effettuata un'analisi sia delle attività, sia degli indicatori.

Per quanto riguarda le attività al 30 giugno 2021 risultavano realizzate l'81% delle attività programmate nel semestre; disaggregando il dato per strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri e Strutture didattico scientifiche, le percentuali di realizzo si attestano, rispettivamente, al 71% e al 90%.

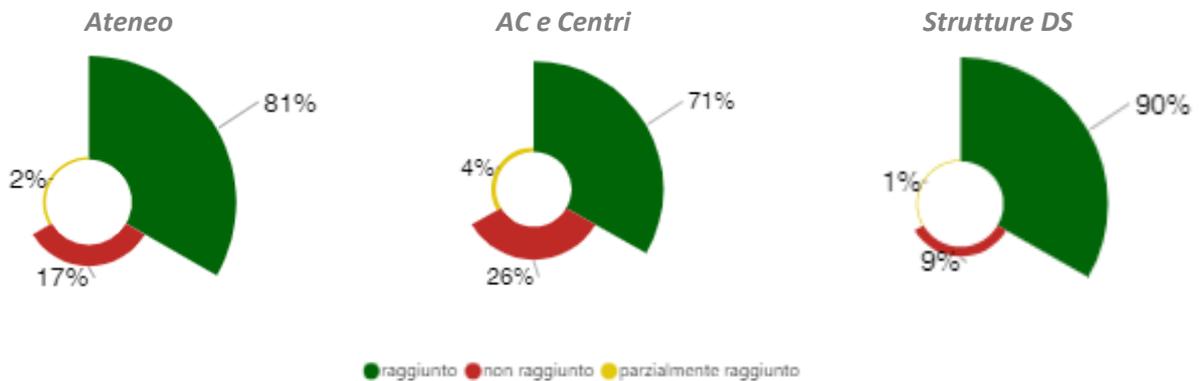


Figura 39 – percentuale di attività raggiunte, parzialmente raggiunte e non raggiunte rispetto a quanto programmato nel 1° semestre, per Ateneo, AC e Centri e Strutture DS

Su base annuale il grado di realizzo delle attività stesse al 30.06.2021 rispetto a quanto programmato (si veda la Figura 40), a livello di Ateneo, è risultato pari al 65,10%.

Disaggregando il dato per Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, il grado di realizzo delle attività rispetto al programmato è risultato pari al 63,67% nel primo caso e al 67,10% nel secondo.

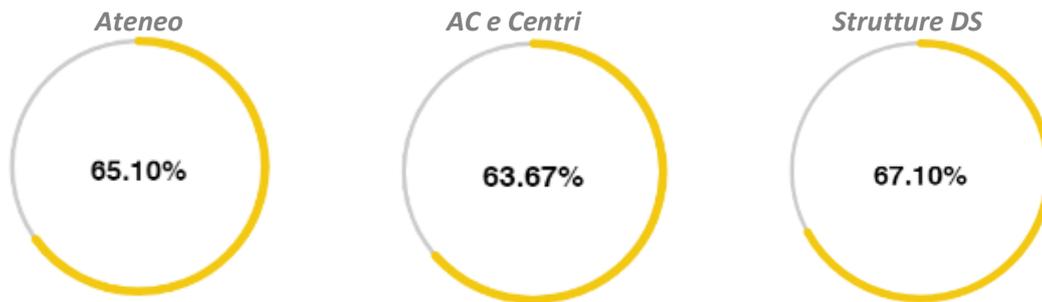


Figura 40 - Grado di realizzo attività al 30.06.2021 rispetto a quanto programmato per l'anno 2021, per Ateneo, AC e Centri e Strutture didattico-scientifiche

Per quanto riguarda invece il monitoraggio degli indicatori, e quindi degli obiettivi, la percentuale di obiettivi raggiunti al 30.06.2021 a livello di Ateneo è risultato pari al 50%, con un valore del 59% per le Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e del 42% per le Strutture didattico-scientifiche.

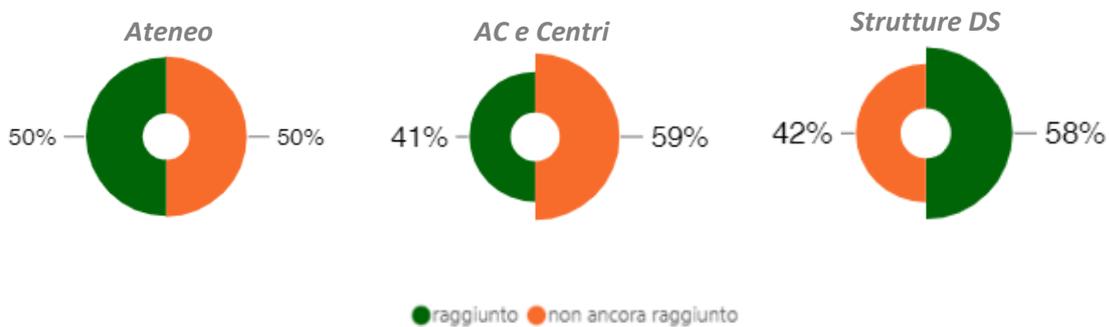


Figura 41 - Obiettivi operativi raggiunti e non ancora raggiunti per Ateneo, AC e Centri e Strutture didattico-scientifiche al 30.06.2021

### 2.2.3 Rendicontazione finale

Come previsto dal SMVP la fase di misurazione finale degli obiettivi di II livello e operativi nel 2021 è stata avviata con apposite note del Direttore Generale nr. 2339 del 04.02.2022 e nr. 25196 del 07.02.2022 inviate rispettivamente alle Strutture didattico-scientifiche e alle Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio.

Alle strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Centri è stato chiesto di comunicare i risultati raggiunti al 31 dicembre 2021 degli obiettivi direzionali ed operativi di propria competenza, così come risultanti in seguito al monitoraggio intermedio.

Con riferimento agli obiettivi direzionali, le strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Centri hanno rendicontato il valore degli indicatori dei piani di azione di propria competenza alla data del 31.12.2021. Inoltre, quando necessario, hanno inserito una descrizione sintetica delle attività svolte e, in caso di scostamento o di mancato raggiungimento del target programmato, la relativa motivazione.

La rendicontazione degli obiettivi operativi, invece, è avvenuta, come di consueto, tramite l'applicativo SIPEG. Per ciascun obiettivo operativo, le Strutture hanno inserito la percentuale di completamento delle attività e il risultato raggiunto riferito all'indicatore, in linea con il target previsto per il 2021 stesso.

A completamento dell'attività di rendicontazione svolta dalle strutture, i Responsabili di Area, i Responsabili delle Divisioni/Servizi/Unità di Coordinamento a staff e i Direttori dei Centri sono stati invitati dal Direttore Generale a redigere le relazioni relative all'anno 2021, contenenti, per quanto qui rileva, un focus sugli obiettivi 2021 della struttura.

Si riporta di seguito l'analisi dei risultati raggiunti al 31.12.2021 a livello di obiettivi di II livello (Direzionali, Dipartimentali/di Facoltà) e di III livello (operativi).

#### **Obiettivi di II livello (Obiettivi Direzionali, Dipartimentali/di Facoltà)**

Come anticipato nel par. 1.4 *Risultati raggiunti*, con riferimento agli obiettivi di II livello alla data del 31.12.2021 si registra un grado complessivo di performance realizzata pari al **95%** a livello di Ateneo e pari al **99%** e al **94%**, rispettivamente a livello di Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche.

Analizzando il numero di obiettivi raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti, a fronte di **187** obiettivi di II livello alla data del 31.12.2021 risulta il **91.4%** di obiettivi raggiunti (nr 171 obiettivi), l'**1.6%** di obiettivi parzialmente raggiunti (nr. 3 obiettivi) e il **6.9%** di obiettivi non raggiunti (nr 13 obiettivi).

Le Strutture dell'Amministrazione Centrale e i Centri di Servizio hanno raggiunto il 97,7% di obiettivi di II livello (43 obiettivi su 44) e le Strutture didattico-scientifiche l'89,5% (128 obiettivi su 143).

OBIETTIVI DI II LIVELLO

● Obiettivo raggiunto      ● Obiettivo parzialmente raggiunto      ● Obiettivo non raggiunto

Nr      %      Nr      %      Nr      %

Categoria	Obiettivo raggiunto (Nr, %)	Obiettivo parzialmente raggiunto (Nr, %)	Obiettivo non raggiunto (Nr, %)
<b>187 ATENEO</b>	171 91,4 %	3 1,6%	13 7%
<b>44 AMMINISTRAZIONE CENTRALE E CENTRI DI SERVIZIO</b>	43 97.7 %		1 2.3 %
	125 97.7 %	<i>Piani d'azione</i> 1 0.78 %      2 1.56 %	
<b>143 STRUTTURE DIDATTICO-SCIENTIFICHE</b>	128 89.5 %	3 2.1 %	12 8.4 %

Tabella 6 - percentuale di obiettivi II livello raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, anno 2021

Dal confronto dei risultati conseguiti rispetto all'anno precedente (si veda la Figura 42), a livello di Ateneo, si evidenzia una lieve flessione della percentuale di obiettivi raggiunti, passando dal 94% nel 2020 al 91% nel 2021. Per le strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri si registra un sensibile aumento della percentuale di obiettivi raggiunti pari al 98 % nell'anno 2021 rispetto all'86% del 2020. Per le strutture didattico-scientifiche si registra una flessione della percentuale di obiettivi raggiunti, che nel 2021 è pari al 90% a fronte del 96% nel 2020.

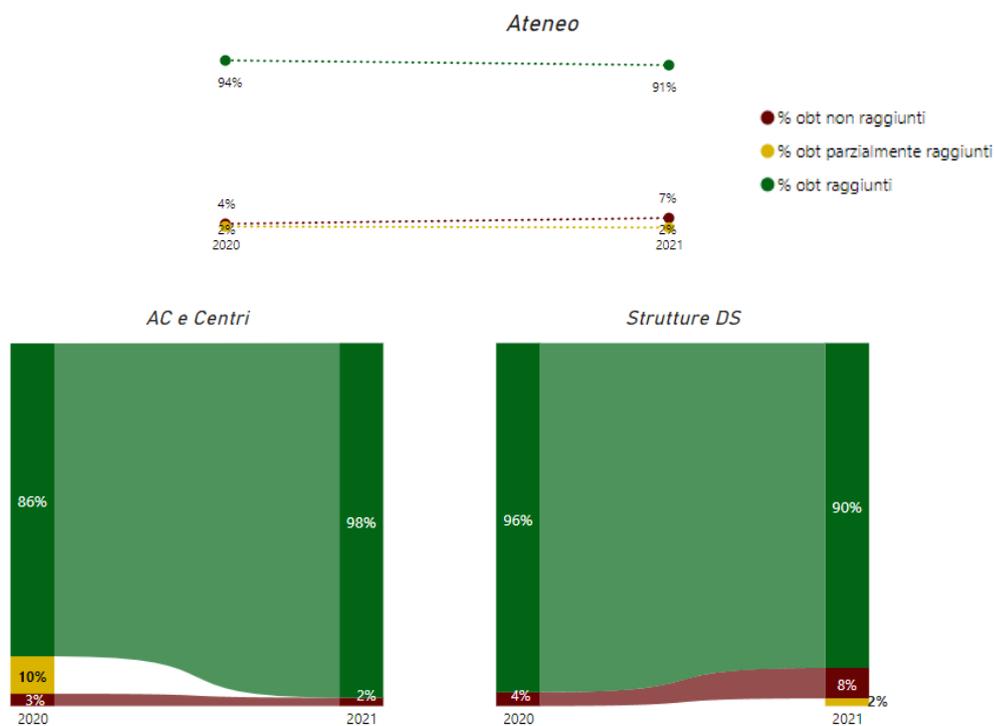


Figura 42 - Andamento percentuale di obiettivi II livello raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, confronto anno 2020-2021



Nella figura sotto riportata si rappresenta il confronto della percentuale di obiettivi raggiunti per Area strategica negli anni 2020 e 2021, a livello di Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche

Confrontando i risultati per area strategica, l'incremento maggiore nella percentuale di obiettivi raggiunti a livello di Ateneo si registra nell'area III - *Terza Missione*, che passa dal 72% nell'anno 2020 all'83% nel 2021.

Sostanzialmente in linea le percentuali di raggiungimento degli obiettivi nelle Aree II – *Didattica e Trasversale*; un calo si registra nell'Area I - *Ricerca*, con l'88% di obiettivi raggiunti nel 2021 a fronte di un raggiungimento al 100% nell'anno 2020 e nell'Area IV – *Valorizzazione delle Persone e Configurazione organizzativa* che passa dal 97% dell'anno 2020 al 94% nell'anno 2021.

A livello di strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di servizio in tutte le aree strategiche si registra un incremento o un mantenimento del livello di obiettivi raggiunti. Da evidenziare la crescita nell'area strategica III della *Terza Missione* dove si registra una percentuale di obiettivi raggiunti pari all'89% nel 2021 rispetto al 50% nel 2020 e nell'area II – *Didattica* che passa dal 75% dell'anno 2020 al 100% dell'anno 2021.

A livello di Strutture didattico-scientifiche si evidenzia un incremento della percentuale di obiettivi raggiunti nell'Area *Trasversale*, passando dal 90% nel 2020 al 91% nel 2021; in diminuzione il risultato relativo all'area I – *Ricerca* che registra una % di raggiungimento degli obiettivi nel 2021 pari all'85% a fronte del 100% registrato nell'anno 2020.

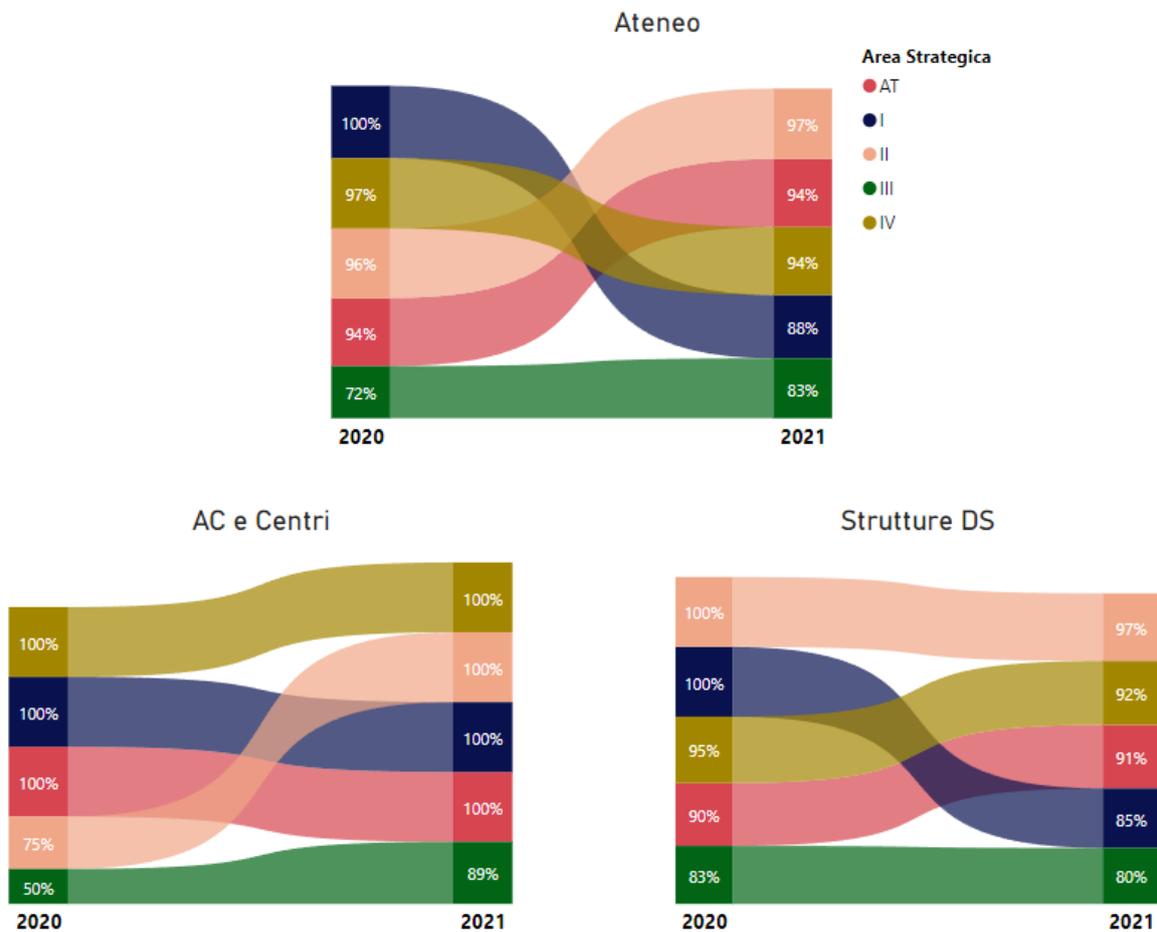


Figura 43 - Andamento della percentuale di obiettivi raggiunti per Area Strategica, confronto anno 2020-2021

L'analisi è stata inoltre condotta a livello di performance organizzativa realizzata dalle singole strutture, sia dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di servizio sia delle Strutture didattico-scientifiche.

Negli allegati 1b e 1d sono rappresentati, rispettivamente, per ogni struttura dell'Amministrazione Centrale e Centri e per ogni Struttura didattico-scientifica, il grado di raggiungimento dei singoli obiettivi direzionali e dipartimentali/di facoltà e, in coerenza con i range definiti nel SMVP, viene indicato se l'obiettivo risulta raggiunto 🟢 parzialmente raggiunto 🟡 o non raggiunto 🔴.

Viene di seguito riportato l'andamento della performance realizzata dalle Strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di Servizio e dalle Strutture didattico-Scientifiche con riferimento, rispettivamente, agli obiettivi Direzionali e Piani di azione e Dipartimentali/di Facoltà.

Tutte le strutture si attestano su livelli di performance elevati.

Amministrazione Centrale e Centri di Servizio

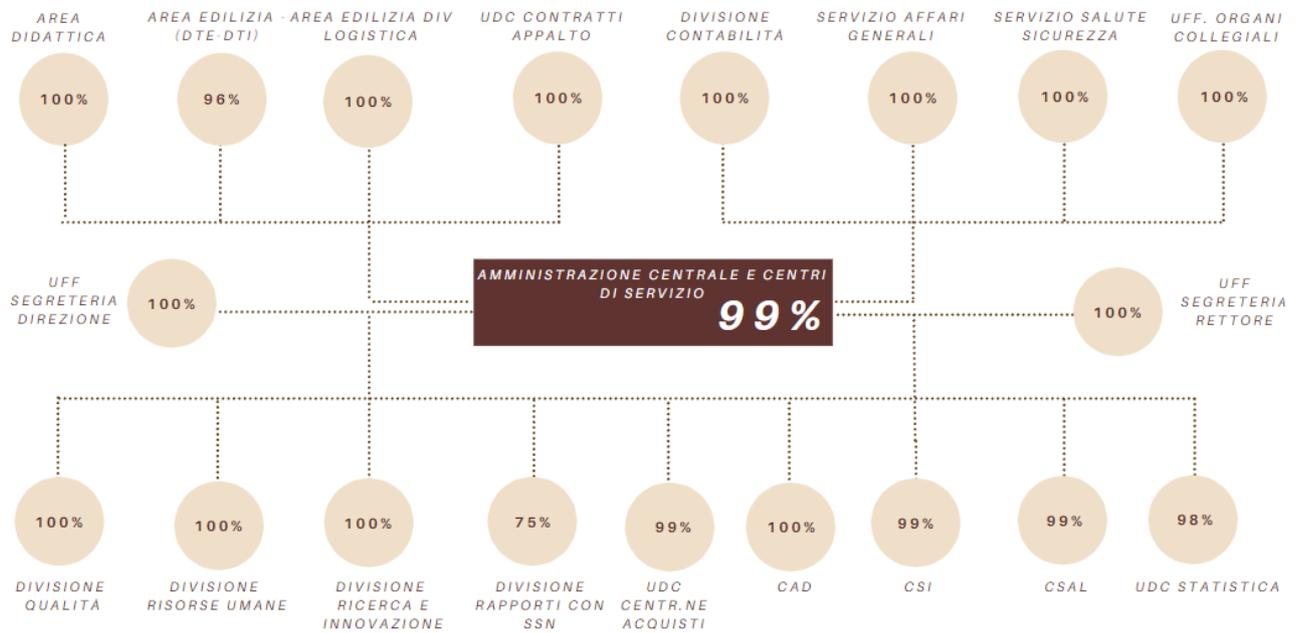


Figura 44 - grado di raggiungimento della performance relativamente agli obiettivi di II livello (piani di azione) delle strutture dell'Amministrazione Centrale - anno 2021

Strutture Didattico-Scientifiche

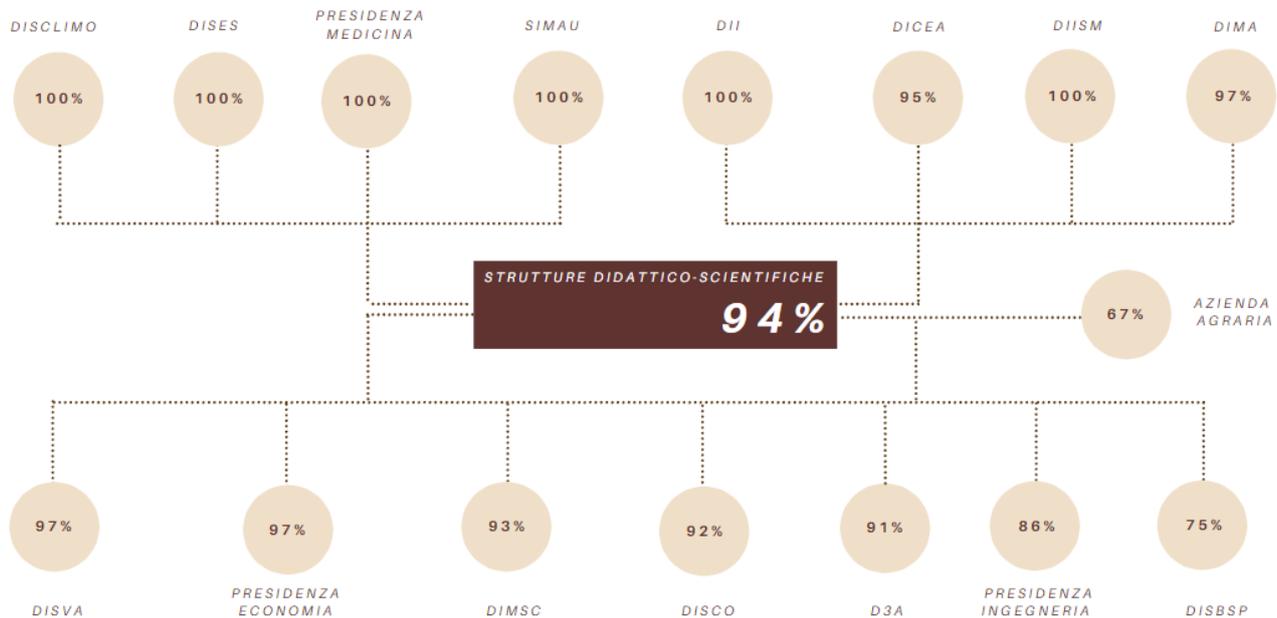


Figura 45 - grado di raggiungimento della performance relativamente agli obiettivi di II livello delle strutture didattico-scientifiche - anno 2021

**Obiettivi di III livello (obiettivi operativi)**

Attraverso la rendicontazione degli obiettivi operativi, nella logica del cascading, le Strutture hanno potuto mettere in luce il contributo offerto alla realizzazione degli obiettivi di II livello e quindi strategici in una logica di integrazione tra performance amministrativa e le politiche strategiche. Dunque, la lettura dell'albero della performance in ottica bottom-up rende la misura del contributo del personale tecnico-amministrativo alla realizzazione degli obiettivi strategici.

Gli obiettivi operativi raggiunti in UnivPM alla data del 31.12.2021 sono pari al 95,16% (334 obiettivi su 351); meno dell'1% degli obiettivi (3 obiettivi su 351) è stato parzialmente raggiunto e il 4% circa degli obiettivi (14 obiettivi su 351) risulta non raggiunto.

Analizzando il dato per Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, si registra una percentuale di obiettivi raggiunti pari al 99,4% (166 obiettivi su 167) nel primo caso, al 91,3% nel secondo (168 obiettivi su 184).

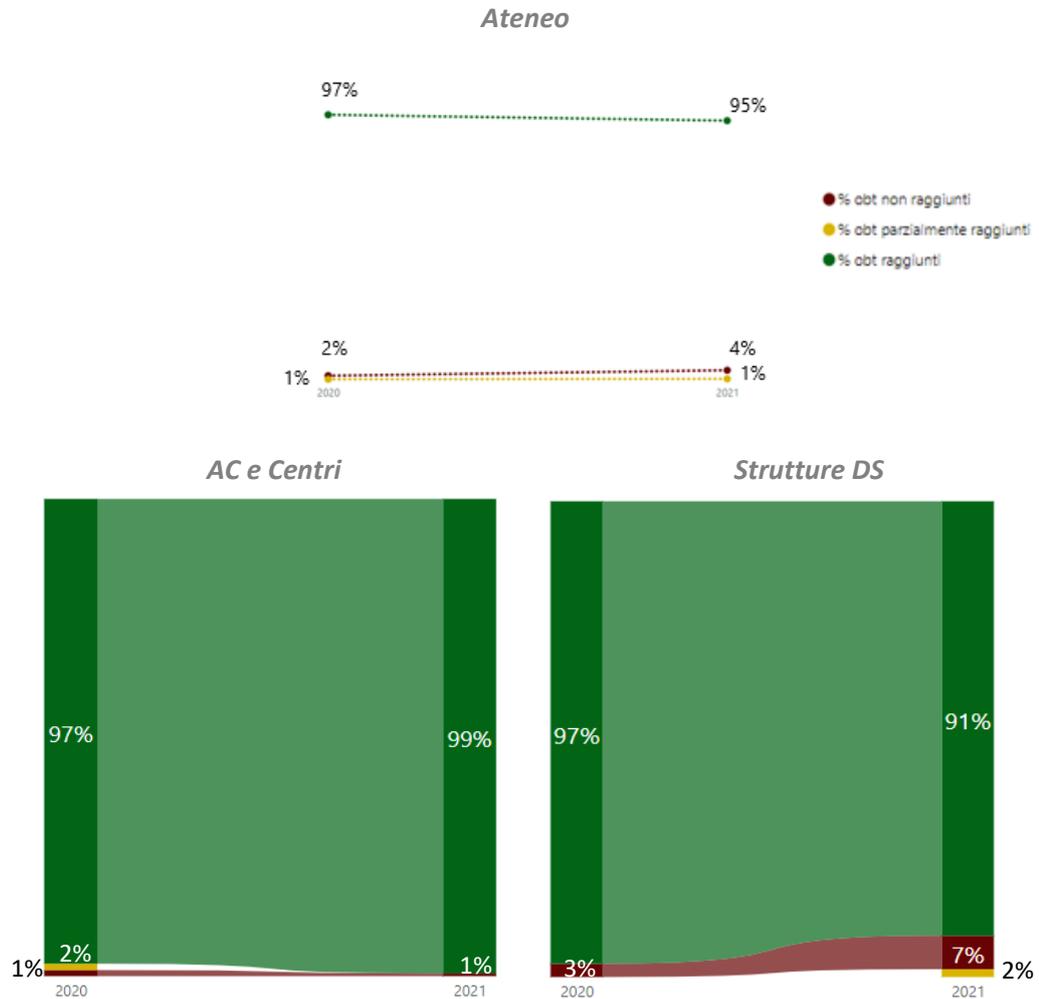
OBIETTIVI  
OPERATIVI

	● Obiettivo raggiunto		● Obiettivo parzialmente raggiunto		● Obiettivo non raggiunto	
	Nr	%	Nr	%	Nr	%
<b>351 ATENEO</b>	334	95,16 %	3	0,85%	14	3,99%
<b>167 AMMINISTRAZIONE CENTRALE E CENTRI DI SERVIZIO</b>	166	99,4%	-	-	1	0,6%
<b>184 STRUTTURE DIDATTICO-SCIENTIFICHE</b>	168	91,3 %	3	1,63 %	13	7,07%

**Tabella 7 - Percentuale di raggiungimento obiettivi operativi per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, anno 2021**

Dal confronto dei risultati rispetto all'anno precedente (si veda la Figura 46), a livello di Ateneo emerge una percentuale di obiettivi operativi raggiunti pari al 95%, a fronte del 97% nel 2020. Si ritiene comunque che i risultati siano sostanzialmente in linea.

Nelle Strutture dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio si registra un incremento della percentuale di obiettivi operativi raggiunti, passando dal 97% nel 2020 al 99% nel 2021. Per le Strutture didattico-scientifiche si rileva invece una diminuzione dello stesso dato, passando dal 97% nel 2020 al 91% nel 2021.



**Figura 46 - Andamento percentuale obiettivi raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti a livello di Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, confronto 2020-2021**

Confrontando i risultati per area strategica, a livello di Ateneo, si registra una percentuale di obiettivi operativi raggiunti pari o superiore al 90% in tutte le aree. Nello specifico, le aree strategiche con le più elevate percentuali di raggiungimento degli obiettivi operativi sono l'Area *Trasversale* e I - *Didattica*, entrambe pari a 98% e, in ordine decrescente, le Aree IV - *Valorizzazione delle Persone e della Configurazione Organizzativa* (95%) e I - *Ricerca* e III - *Terza Missione* (90% in entrambi i casi).

La Terza Missione è l'Area strategica in cui si è registrato l'incremento maggiore nella percentuale di obiettivi operativi raggiunti, passando dal 78% nel 2020 al 90% nel 2021. Le Aree I - *Didattica*, IV - *Valorizzazione delle Persone e della Configurazione Organizzativa* e *Trasversale* sono rimaste sostanzialmente stabili mentre nell'Area I - *Ricerca* si registra una flessione di 10 punti percentuali.

Con riferimento all'Amministrazione Centrale e ai Centri di Servizio, la percentuale di obiettivi operativi raggiunti è pari al 100% in tutte le aree, ad eccezione dell'Area IV - *Valorizzazione delle Persone e della Configurazione Organizzativa* in cui si registra una percentuale del 98%. I risultati sono complessivamente in miglioramento rispetto all'anno precedente. Da evidenziare i risultati ottenuti nell'Area III - *Terza missione*

nella quale si registra il passaggio da una percentuale di realizzazione del 67% nell'anno 2020 al 100% nell'anno 2021 e, analogamente, nell'Area II – *Didattica* nella quale si passa da una percentuale dell'80% nell'anno 2020 al 100% nell'anno 2021.

Con riferimento alle Strutture didattico-scientifiche, la percentuale di obiettivi operativi raggiunti, in ordine decrescente, è pari a 97% nell'area II - *Didattica*, 93% nell'area *Trasversale*, 92% nell'area IV - *Valorizzazione delle Persone e della Configurazione Organizzativa*, 88% nell'area I - *Ricerca* e 83% nell'area III - *Terza Missione*. Nell'Area II – *Ricerca* si registra una flessione, rispetto all'anno 2020 di 12 punti percentuali.

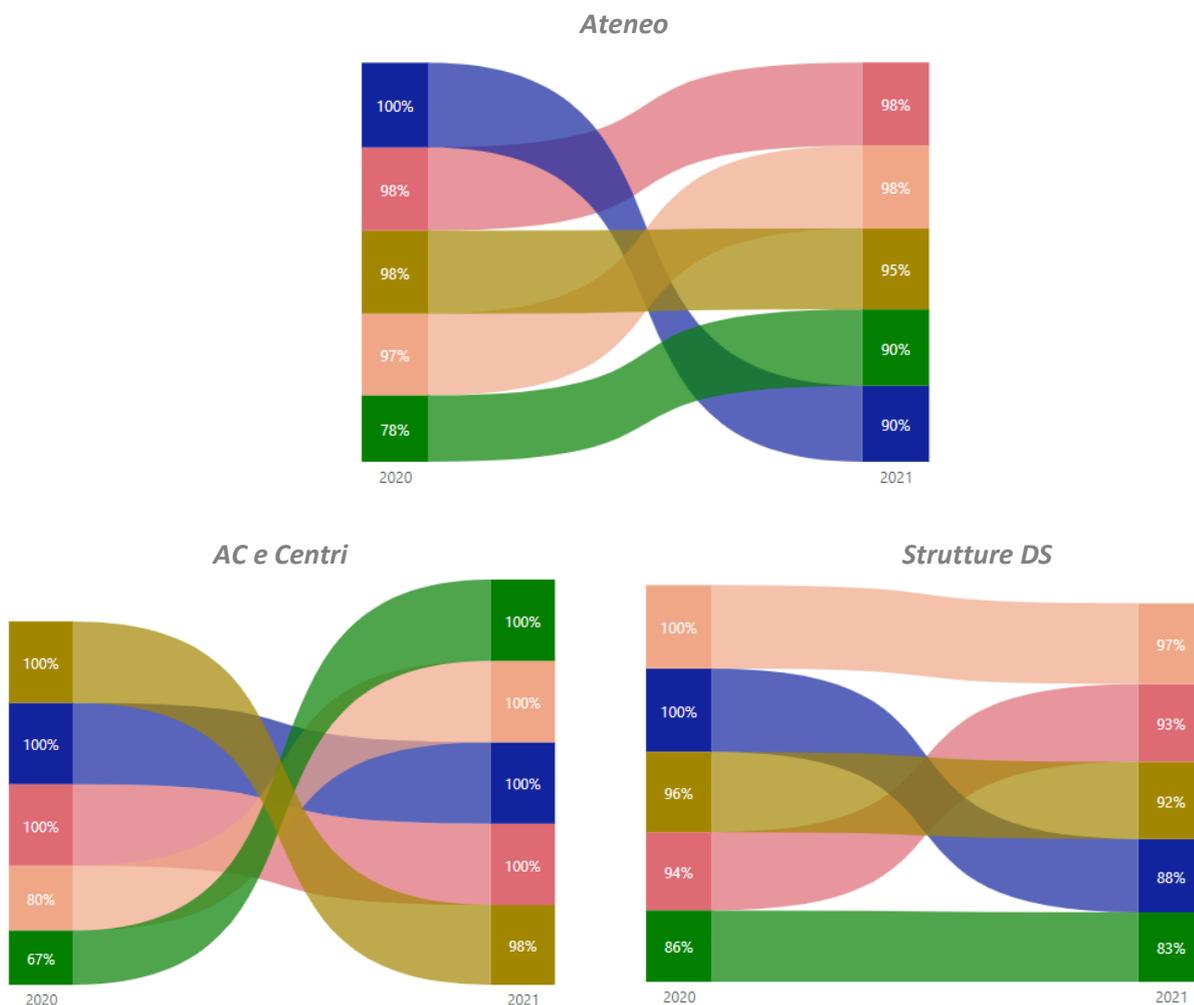


Figura 47 - Andamento percentuale obiettivi operativi raggiunti per area strategica, confronto 2020-2021

Viene di seguito riportata l'analisi degli indicatori utilizzati, con riferimento sia al numero medio di indicatori per obiettivo, sia alla tipologia di indicatore scelto.

Dall'analisi del numero di indicatori per obiettivo (linea viola in Figura 48), nel 2021 si registra una media pari a 1,14, dato sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. Si illustra inoltre il trend dal 2017 al 2021.

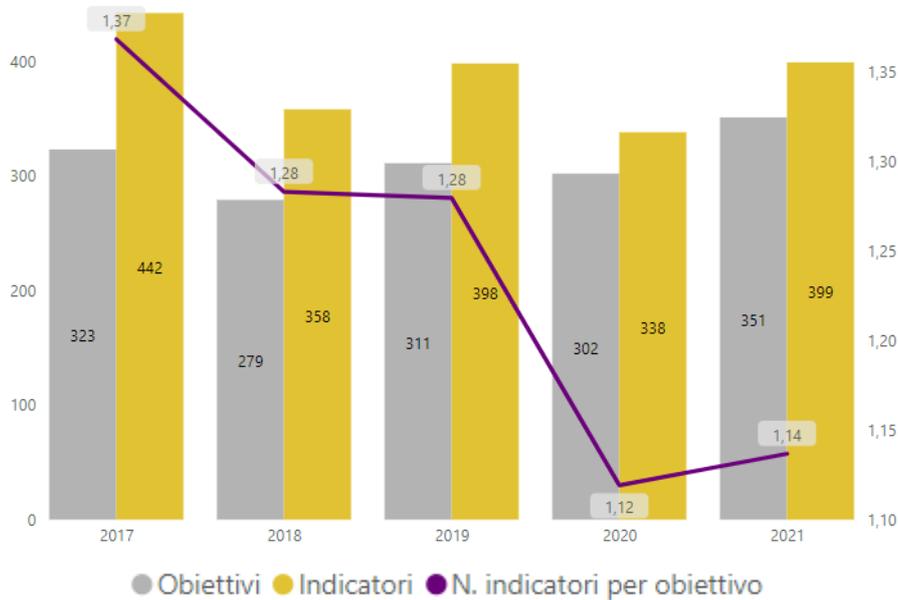


Figura 48 - confronto del totale obiettivi e indicatori per Ateneo e andamento del n.ro medio di indicatori per obiettivo nel periodo 2017-2021

L'analisi degli indicatori per tipologia è stata condotta distinguendo tra indicatori dicotomici e indicatori quantitativi. Gli indicatori dicotomici sono indicatori del tipo SI/NO; gli indicatori quantitativi sono indicatori formulati in valore assoluto o percentuale che, per loro natura, riescono a rappresentare in maniera più puntuale ed efficace il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

In continuità con il trend dell'ultimo triennio, anche nel 2021 si assiste ad una riduzione del numero di indicatori dicotomici che si attestano su un valore del 6,79% a fronte del 12,43% dello scorso anno. La maggior parte degli indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi operativi si conferma essere di tipo quantitativo con un valore percentuale pari al 93,21% del totale degli indicatori.

Viene di seguito illustrato il confronto degli indicatori per tipologia con riferimento agli anni 2018-2021.

anno	dicotomico	quantitativo
2018	11,20%	88,80%
2019	23,12%	76,88%
2020	12,43%	87,57%
2021	6,79%	93,21%

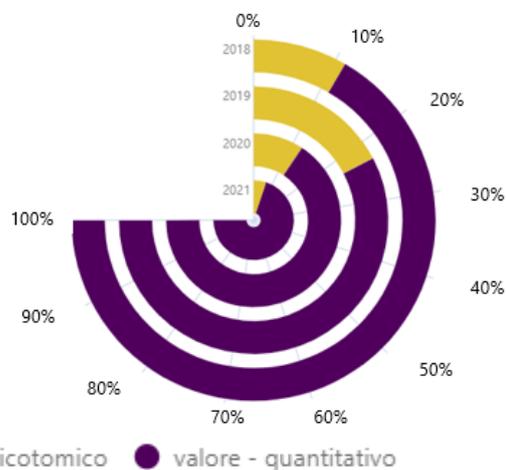


Figura 49- Percentuale degli indicatori dicotomici VS quantitativi rispetto al totale degli indicatori riferiti agli obiettivi operativi, confronto 2018-2021

### 2.3 Obiettivi individuali

La performance individuale consiste nel “contributo fornito da un individuo al raggiungimento degli obiettivi, in termini di risultati ottenuti e di comportamenti manifestati”. In particolare, la performance individuale contribuisce direttamente al raggiungimento degli obiettivi operativi e degli obiettivi direzionali, e quindi solo indirettamente al raggiungimento degli obiettivi strategici (secondo il modello dei cascading), risultando così strettamente correlata alla performance organizzativa. Inoltre, la performance individuale viene correlata alla posizione organizzativa occupata.

Si illustrano di seguito le modalità di misurazione delle performance individuali dei Dirigenti e del Personale tecnico e amministrativo, con o senza incarichi di responsabilità, secondo quanto delineato nel SMVP anno 2021.

#### *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). Non mancano tuttavia gli obiettivi individuali specifici assegnati al Direttore Generale, dal Consiglio di Amministrazione, di solito in occasione dell’approvazione del DPI, su proposta del Rettore. Inoltre, il Direttore Generale è valutato sulla base delle proprie capacità gestionali attraverso una specifica scheda di valutazione. 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 (Performance organizzativa). Non mancano tuttavia gli Obiettivi individuali specifici assegnati al Dirigente dal Direttore Generale, di solito in occasione dell’approvazione del DPI. 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.

#### *La performance individuale del personale EP e D con incarichi di responsabilità assegnato all’Amministrazione Centrale e alle Strutture Didattico Scientifiche*

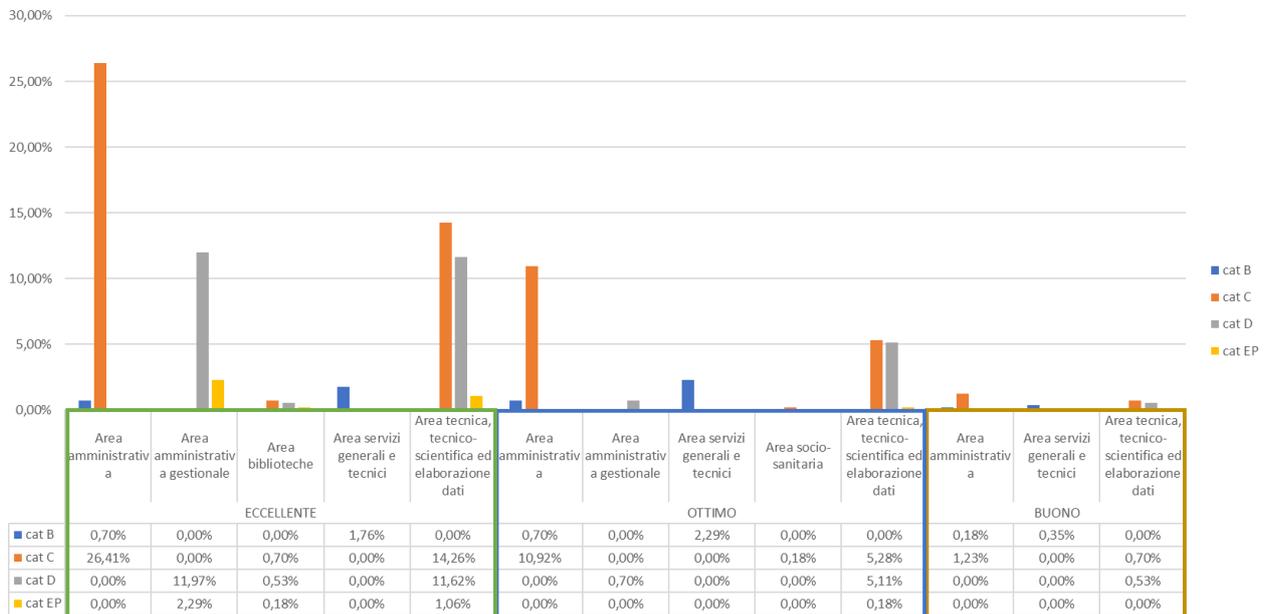
Gli obiettivi del personale di categoria EP, D con incarichi di responsabilità dell’Amministrazione Centrale, sono assegnati dal Direttore Generale o dai Dirigenti per il personale delle Aree Dirigenziali e corrispondono agli obiettivi assegnati alla struttura di cui sono responsabili. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore Generale o i Dirigenti per il personale delle

Are 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.

**La performance individuale del personale D, C e B senza incarichi di responsabilità**

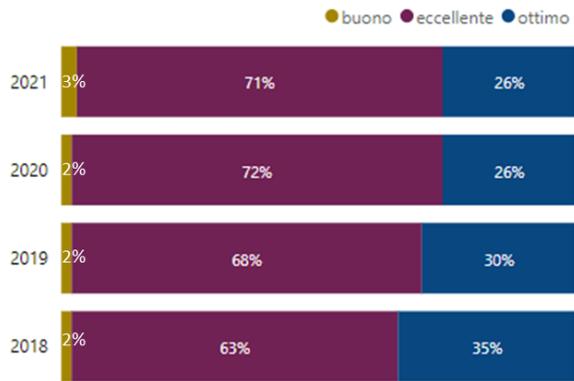
Gli obiettivi del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità, sono assegnati dal responsabile dell'unità organizzativa di appartenenza. Essi corrispondono pressoché a quelli della struttura organizzativa cui afferiscono.

Nel grafico sotto riportato sono rappresentati gli andamenti delle valutazioni del personale tecnico amministrativo in base alle aree di appartenenza (Area Amministrativa, Area amministrativa-gestionale, Area biblioteche, Area servizi generali e tecnici, Area socio-sanitaria, Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati). Per ogni area è rappresentato il tipo giudizio (Eccellente, Ottimo, Buono) suddiviso per categoria (EP, D, C,B).



**Figura 50/a - Andamento in percentuale delle valutazioni (ottimo, eccellente, buono) del personale tecnico amministrativo per tipologia di Area, anno 2021**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

Si riportano altresì i dati relativi all'andamento della valutazione del personale tecnico-amministrativo negli anni 2018, 2019, 2020 e 2021.



**Figura 50 /b - Andamento delle valutazioni del personale tecnico amministrativo, confronto 2018-2021**  
(Fonte dati: Divisione Risorse Umane)

### 3. L'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

L'ascolto degli stakeholder è uno dei punti di forza del processo di Pianificazione strategica svolta dall'Università Politecnica delle Marche. È convinzione dell'Ateneo, inoltre, che le indagini di clima costituiscano uno strumento gestionale importante tramite il quale è possibile individuare elementi di miglioramento a livello di funzionamento organizzativo. Tali indagini, peraltro, rispondono alle disposizioni del D.lgs. n.150/2009 che ha ripreso e confermato la necessità che gli Enti pubblici adottino sistemi di analisi del benessere organizzativo, tanto più che le ultime innovazioni normative (D. Lgs n. 74/2017) che incidono sul ciclo della performance, pongono le predette indagini in una visione più ampia quale possibile strumento di valutazione della performance organizzativa.

Il D.lgs. 74/2017, che integra il D.lgs. 150/2009, prevede infatti la partecipazione dei cittadini e degli utenti interni al processo di misurazione delle performance organizzative tramite la comunicazione diretta all'OIV e la rilevazione del grado di soddisfazione attraverso i sistemi adottati dall'Amministrazione.

È inoltre prevista l'implementazione per la Pubblica Amministrazione di sistemi di customer satisfaction.

Tali questionari rappresentano elementi imprescindibili e preziosi ai fini della valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e della produttività interna, da utilizzare come ulteriore indicatore di valutazione della performance d'Ateneo.

In considerazione delle predette innovazioni normative, l'Amministrazione ritiene necessaria una valutazione multidimensionale della performance, non solo in rapporto al raggiungimento di target definiti, ma anche in relazione all'opinione dell'utente sulla qualità dei servizi erogati, come esplicitato nel SMVP anno 2021.

La rilevazione della customer satisfaction, avviata da tempo dall'Ateneo, è rivolta in particolare alle tre principali categorie di stakeholder interni:

- gli studenti;
- il personale docente;
- il personale tecnico e amministrativo.

La previsione è quella di procedere con rilevazioni periodiche, quale strumento per l'analisi e il miglioramento della performance organizzativa, volte a rilevare la cultura organizzativa dominante, ad ascoltare e mobilitare le energie presenti nell'organizzazione, a definire percorsi e strumenti di miglioramento continuo per l'ottimizzazione dei processi organizzativi e gestionali e la valorizzazione del capitale umano.

#### La valutazione da parte di Studenti e Docenti

##### *La valutazione da parte degli Studenti*

##### **Questionari 2 e 4 parte A: Corso di studi, aule e attrezzature e servizi di supporto**

Per quanto attiene all'ascolto degli studenti, il Senato Accademico nelle sedute del 31/7/2018 e 25/9/2018 ha approvato l'implementazione del sistema di rilevazione dell'opinione degli studenti con ulteriori specifiche domande attinenti alla valutazione delle strutture, delle segreterie studenti, attraverso la somministrazione delle **Schede nr. 2 e 4 Parte A: Corso di Studi, aule e attrezzature e servizi di supporto**. I questionari già obbligatoriamente presenti relativi alla valutazione della didattica dei singoli insegnamenti sono stati dunque implementati con ulteriori domande relative ai servizi di supporto collegati alla didattica; nello specifico, i nuovi questionari prevedono domande attinenti alla valutazione dell'organizzazione complessiva degli



insegnamenti, del servizio svolto dalla Segreteria degli Studenti, delle aule e spazi studio, delle biblioteche e laboratori, delle attrezzature per la didattica, delle piattaforme online e della rete wireless.

I suddetti questionari sono stati somministrati agli studenti per i quali risultava un'iscrizione valida nell'a.a. di riferimento (a.a. 2020/2021) e sono stati somministrati distintamente agli studenti frequentanti ed agli studenti non frequentanti: la scheda 2 è stata compilata dagli studenti che hanno dichiarato una frequenza media agli insegnamenti superiore al 50% (studenti frequentanti); la scheda 4 è stata compilata dagli studenti che hanno dichiarato una frequenza media agli insegnamenti inferiore al 50% (studenti non frequentanti). I questionari di valutazione sono stati compilati facoltativamente dagli studenti accedendo alla propria area riservata in Esse3web.

La compilazione dei questionari si è aperta il 27 settembre 2021 con chiusura il 28 febbraio 2022.

Il numero totale di potenziali compilatori pari a 15.424 è stato calcolato considerando gli iscritti nell'a.a. 2020/2021. Gli studenti che hanno visualizzato il questionario nell'area riservata di Esse3web sono 13.614 (sono considerati solo gli studenti che hanno visualizzato questionari relativi ai corsi di studio attivi nell'a.a. 2020/21), di questi, 8.539 hanno proceduto alla compilazione completa del questionario proposto.

Gli studenti che hanno dichiarato di essere frequentanti sono stati **6.817** (l'80% circa), mentre coloro che hanno dichiarato di essere studenti non frequentanti sono stati **1.722** (il 20% circa).

Si illustrano di seguito i risultati delle valutazioni espresse dagli stessi.

A tal proposito, si precisa che le "Percentuali positive" si riferiscono al calcolo percentuale dei giudizi complessivamente positivi (somma delle risposte "Decisamente sì" e "Più sì che no") mentre le "Percentuali negative" sono date dalla percentuale dei giudizi complessivamente negativi (somma delle risposte "Decisamente no" e "Più no che sì").

Le successive elaborazioni sono state effettuate utilizzando i dati del gestionale "Sisvalidat", nel quale sono stati considerati unicamente i CdS attivi e ad esaurimento (in tempi recenti). Pertanto, i dati presentati potrebbero differire da quanto già approvato nei precedenti documenti relativi al ciclo di gestione della performance.

L'analisi è stata condotta ponendo un focus unicamente sulle valutazioni relative ad aule, attrezzature e servizi di supporto. Di seguito sono dettagliate le domande somministrate rispettivamente agli studenti frequentanti e non frequentanti.

DOMANDA	QUESTIONARIO PER STUDENTI FREQUENTANTI	QUESTIONARIO PER STUDENTI NON FREQUENTANTI
Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono risultate adeguate (si vede, si sente, si trova posto)?	✓	
Sono risultate adeguate le aule e spazi studio? (dotazione di prese elettriche, tavoli, climatizzazione)	✓	✓
Sono risultate adeguate le biblioteche?	✓	✓
Sono risultati adeguati i laboratori?	✓	
Sono risultate adeguate le attrezzature per la didattica? (proiettore, lavagna/schermo, computer)	✓	
Sono risultate adeguate le piattaforme online? (esse3web, sito UnivPM, helpdesk, Moodle o piattaforme di e-learning)	✓	✓
E' risultata adeguata la rete wireless?	✓	✓
Il servizio svolto dalla segreteria studenti è stato soddisfacente?	✓	✓

**Tabella 8 - Schede 2 e 4 parte A: focus su aule, attrezzature e servizi di supporto**

Analizzando la percentuale di risposte positive complessivamente fornite dagli studenti frequentanti e non frequentanti relativamente ai servizi, si registra una leggera flessione rispetto all'a.a. 2019/20 passando dall'83% all' 82% nell'a.a. 2020/21. Lo stesso dato, se confrontato con quanto rilevato nell'a.a. 2018/19, anno questo, preso a riferimento in quanto ultimo anno ordinario prima della situazione emergenziale, evidenzia un trend positivo passando dal 79% all'82% nell'a.a. 2020/21.

Di seguito si rappresenta l'andamento della % di giudizi positivi espressa dagli studenti frequentanti e non frequentanti, dall' a.a. 2017/18 all'a.a. 2020/21.



**Figura 51 - andamento delle valutazioni positive con riferimento alle attrezzature e ai servizi di supporto per studenti frequentanti e non frequentanti**

L'analisi è stata condotta analizzando poi la % di risposte positive a livello di singola domanda ed esaminando contestualmente i dati relativi agli studenti frequentanti e non frequentanti, relativamente ai servizi.

Relativamente ai dati rilevati in ciascuna domanda, confrontando i dati relativi all'ultima somministrazione (a.a. 2020/21) con i dati relativi all'a.a. 2018/19, anno preso a riferimento in quanto ultimo anno ordinario prima della situazione emergenziale, si registra un trend positivo in tutte le domande, ad eccezione della domanda relativa alla segreteria studenti per la quale si passa da un valore dell'81% nell'a.a. 2018/19 ad un valore pari al 79% nell'a.a. 2020/21.

**Confronto con a.a. 2018/19 - Studenti F e NF**

desc domanda	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
piattaforme online	88%	92%	92%	93% ↗
attrezzature per la didattica	83%	85%	89%	86% ↗
biblioteche	82%	82%	85%	84% ↗
aule didattiche	79%	81%	89%	86% ↗
segreteria studenti	78%	81%	81%	79% ↘
laboratori	75%	79%	82%	84% ↗
aule e spazi studio	63%	66%	77%	76% ↗
rete wireless	56%	67%	72%	69% ↗

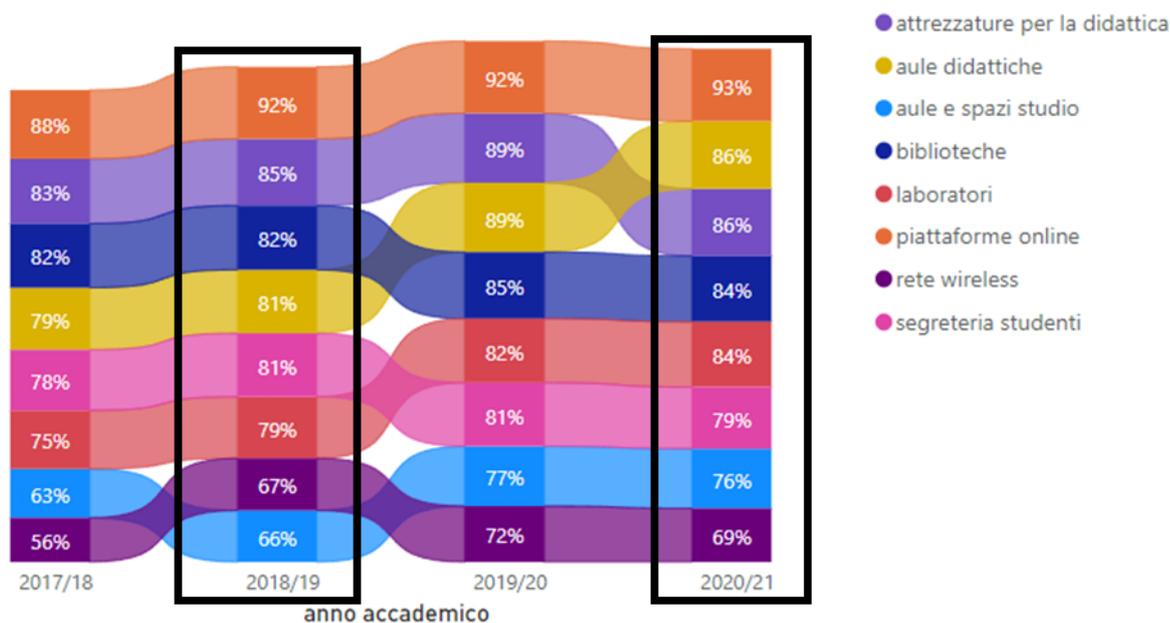


Figura 52 - andamento percentuale risposte positive disaggregate per domanda, confronto a.a. 2017/18 - a.a. 2020/21 - studenti frequentanti e studenti non frequentanti

Volendo analizzare separatamente le risposte fornite dagli studenti frequentanti da quelle fornite dagli studenti non frequentanti, si evidenzia un differente andamento delle valutazioni espresse nel confronto tra l'a.a. 2018/19 e l'a.a. 2020/21.

Con riferimento agli studenti frequentanti si registra un trend positivo nelle percentuali di risposte positive espresse, ad eccezione di una leggera flessione nella domanda relativa alla *Segreteria Studenti* per la quale si passa da un valore pari all'81% nell'a.a. 2018/20 ad un valore pari all' 80% nell'a.a. 2020/21.

Confronto con a.a. 2018/19 - Studenti Frequentanti

desc domanda	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
piattaforme online	89%	93%	94%	94% ↗
attrezzature per la didattica	83%	85%	89%	86% ↗
biblioteche	82%	82%	87%	86% ↗
aule didattiche	79%	81%	89%	86% ↗
segreteria studenti	78%	81%	82%	80% ↘
laboratori	75%	79%	82%	84% ↗
aule e spazi studio	61%	65%	77%	77% ↗
rete wireless	56%	67%	72%	69% ↗

Tabella 9 - Risultati studenti frequentanti – confronto con a.a. 2018/2019

Con riferimento agli studenti non frequentanti, dal confronto con le valutazioni espresse nell'a.a. 2018/19 si evidenzia un trend in calo in tutte le categorie di domande.

Confronto con a.a. 2018/19 - Studenti NON Frequentanti

desc domanda	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
piattaforme online	83%	88%	86%	86% ▼
biblioteche	82%	83%	78%	78% ▼
segreteria studenti	77%	81%	79%	76% ▼
aule e spazi studio	69%	74%	74%	71% ▼
rete wireless	61%	67%	67%	64% ▼

Tabella 10 - Risultati studenti non frequentanti – confronto con a.a. 2018/2019

### La valutazione da parte dei Docenti

Pur essendo venuta meno l'obbligatorietà della somministrazione dei questionari al corpo docente (Linee Guida ANVUR aggiornamento agosto 2017), l'Ateneo ha ritenuto comunque importante continuare l'ascolto dell'opinione dei docenti attraverso la somministrazione ai medesimi anche per l'a.a. 2020/21 del questionario già in precedenza adottato secondo le indicazioni ANVUR. I questionari sono stati somministrati ai docenti attraverso l'accesso alla loro area riservata e la rilevazione è stata avviata una volta trascorsi i due terzi della durata del corso di insegnamento.

Nell'a.a. 2020/21 sono stati raccolti complessivamente 774 questionari (648 l'anno precedente) compilati da 390 docenti (402 nell'anno precedente). Il numero di questionari compilati per docente è pari a 1,98.

	a.a. 2015/16	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20	a.a. 2020/21
<b>Numero questionari compilati</b>	1.017	897	683	470	648	<b>774</b>
<b>N. Docenti Compilatori</b>	589	518	392	305	402	<b>390</b>
<b>N. questionari compilati per docente</b>	<b>1,73</b>	<b>1,73</b>	<b>1,74</b>	<b>1,54</b>	<b>1,61</b>	<b>1,98</b>

Tabella 11 - questionari compilati per docente

Di seguito si rappresenta l'andamento del n.ro totale di compilazione dall'a.a. 2013/14 all'a.a. 2020/21, la linea nera tratteggiata rappresenta il valore medio di Ateneo nel periodo considerato.



Figura 53- andamento del n.ro totale di questionari compilati dall'a.a. 2013/14 all'a.a. 2020/21

Nella tabella sottostante si riportano i risultati della rilevazione delle opinioni dei docenti riferita all'a.a. 2020/21. Si tenga conto che le percentuali negative fanno riferimento alla somma delle risposte *Decisamente No, Più No che Sì* mentre le percentuali positive fanno riferimento alla somma delle risposte *Decisamente Sì, Più Sì che No*.

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DA PARTE DEI DOCENTI		Percentuali negative	Percentuali positive	Totale risposte
D01	Il carico di studio degli insegnamenti previsti nel periodo di riferimento è accettabile?	3,77%	96.23%	100%
D02	L'organizzazione complessiva (orario, esami, intermedi e finali) degli insegnamenti previsti nel periodo di riferimento è accettabile?	3.09%	96.91%	100%
D03	L'orario delle lezioni degli insegnamenti previsti nel periodo di riferimento è stato congegnato in modo tale da consentire una frequenza e una attività di studio individuale degli studenti adeguate?	4,28%	95.72%	100%
D04	Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono adeguate (si vede, si sente, si trova posto)?	6.35%	93.65%	100%
D05	I locali e le attrezzature per lo studio e le attività didattiche integrative (biblioteche, laboratori, ecc.) sono adeguati?	12.61%	87.39%	100%
D06	Il servizio di supporto fornito dagli uffici di segreteria è stato soddisfacente?	3.85%	96.15%	100%
D07	Le conoscenze preliminari possedute dagli studenti frequentanti sono risultate sufficienti per la comprensione degli argomenti trattati a lezione e previsti nel programma d'esame?	18.80%	81.20%	100%
D08	Sono previste modalità di coordinamento sui programmi degli insegnamenti previsti nel periodo di riferimento?	18.25%	81.75%	100%
D09	L'illustrazione delle modalità di esame è stata recepita in modo chiaro?	1.11%	98.89%	100%
D10	Si ritiene complessivamente soddisfatto/a dell'insegnamento svolto?	2.46%	97.54%	100%
<b>Totale complessivo</b>		<b>7,46%</b>	<b>92,54</b>	<b>100%</b>

Tabella 12 - Questionario di valutazione Docenti, a.a. 2020/2021

(Fonte: Data Warehouse di Ateneo)

Nell'a.a. 2020/21 la percentuale di giudizi positivi rilevati nell'indagine condotta sul personale docente, in totale, è risultata pari al 92,54%.

Si rappresenta di seguito l'andamento della % di giudizi positivi espressi dai Docenti nei diversi anni accademici.

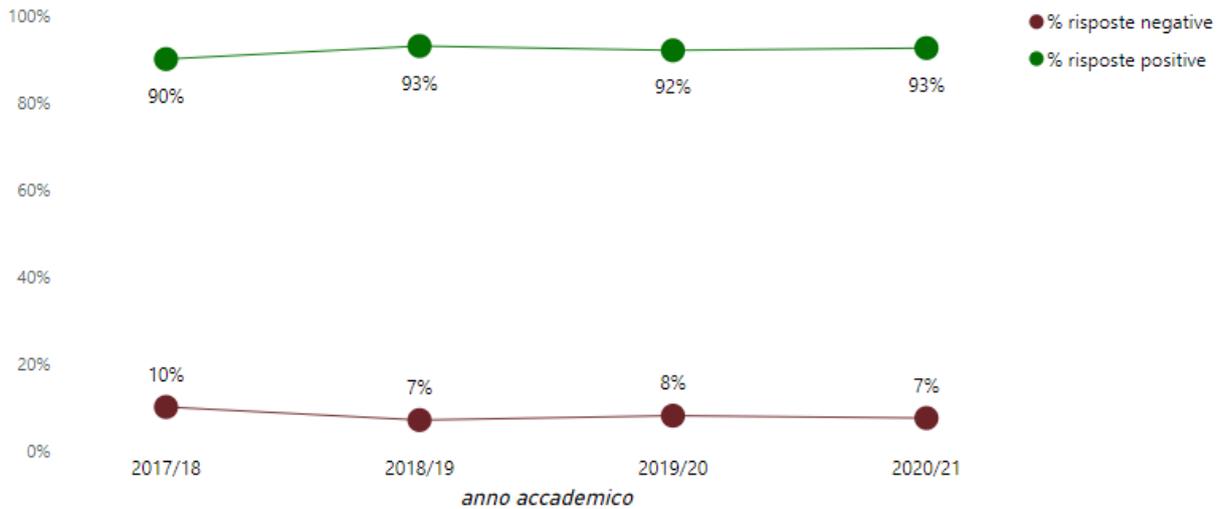


Figura 54 – Andamento valutazione complessiva da parte dei Docenti, a.a. 2017/18, 2018/2019, 2019/20 e 2020/21 (Fonte: Data Warehouse di Ateneo)

Tale risultato evidenzia un incremento di circa 1 punto percentuale nell’anno accademico 2020/21, passando da un grado di soddisfazione complessiva del 92% nell’a.a. 2019/20 ad un valore pari al 93% nell’a.a. 2020/21. Di seguito sono rappresentate le variazioni in punti percentuale della % di risposte positive nelle singole domande, in rosso sono evidenziate le variazioni negative, in verde le variazioni positive rispetto all’anno precedente.

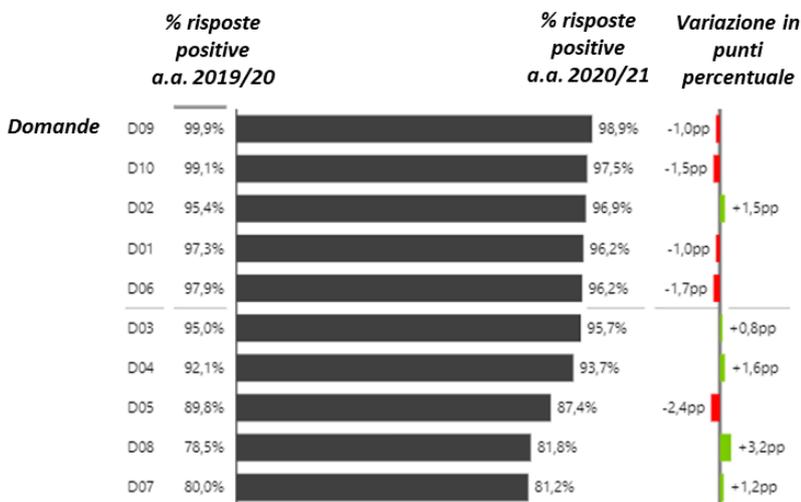


Figura 55 - variazioni della percentuale di risposte positive nelle singole domande, confronto a.a. 2020/21 con a.a. 2019/20

Ponendo un focus relativamente all’opinione dei docenti sui servizi offerti dall’Ateneo, si riporta di seguito la tabella riassuntiva dei risultati dell’a.a. 2020/21 circa il giudizio positivo rilevato in merito ai servizi prestati dall’Ateneo corredata dalle relative rappresentazioni grafiche. Si riporta, inoltre, una comparazione con i risultati dell’a.a. 2017/2018, 2018/19 e 2019/20.

		a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20	a.a. 2020/21
<b>QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DA PARTE DEI DOCENTI</b>					
<b>Focus su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto</b>		% positive	% positive	% positive	% positive
D04	Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono adeguate (si vede, si sente, si trova posto)?	90,19%	90,21%	91,99%	93,65%
D05	I locali e le attrezzature per lo studio e le attività didattiche integrative (biblioteche, laboratori, ecc.) sono adeguati?	88,14%	90,64%	89,83%	87,39%
D06	Il servizio di supporto fornito dagli uffici di segreteria è stato soddisfacente?	96,05%	97,87%	97,84%	96,15%
<b>Totale complessivo</b>		<b>91,46%</b>	<b>92,91%</b>	<b>93,22%</b>	<b>92,39%</b>

**Tabella 13 – Questionario di valutazione Docenti - Focus su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto (Confronto quadriennale)**  
(Fonte: Data Warehouse di Ateneo)

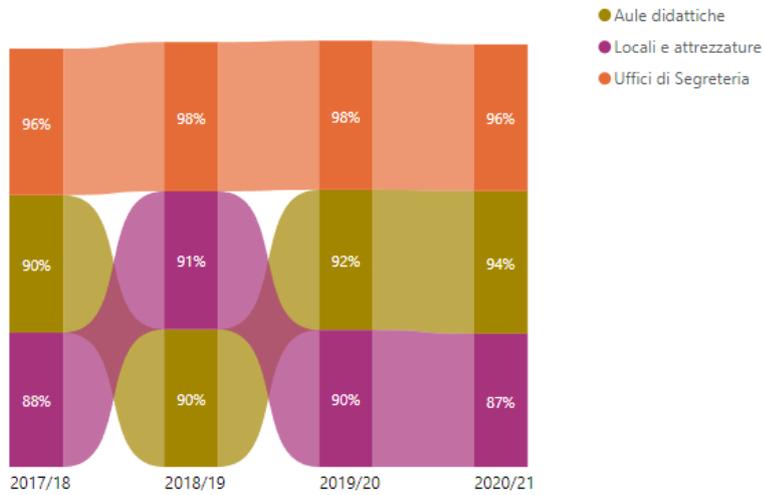
In generale, emerge un lieve decremento dei giudizi positivi relativi ai servizi considerati, passando dal 93,2% nel 2019/20 al 92,4% nel 2020/21.

In analogia a quanto fatto per i questionari di valutazione degli studenti, volendo confrontare lo stesso dato con quanto rilevato nell'a.a. 2018/19, anno questo preso a riferimento in quanto ultimo anno ordinario prima della situazione emergenziale, si evidenzia ugualmente un lieve decremento passando dal 92,9% nell'a.a. 2018/19 al 92,4% nell'a.a. 2020/21.



**Figura 56 - andamento percentuale giudizi positivi questionario valutazione docenti (Focus su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto - Confronto quadriennale)**

Come mostrato nel grafico sottostante, in costante aumento risulta la % di giudizi positivi espressa dai docenti relativamente alle aule didattiche, che passa dal 92% nell'a.a. 2019/20 al 94% nell'a.a. 2020/21. Si attesta invece in leggera diminuzione ma comunque su livelli elevati, il giudizio espresso relativamente all'adeguatezza di locali e attrezzature per lo studio e per le attività didattiche integrative, pari al 87%, rispetto al 90% dell'anno precedente e il giudizio relativo al servizio di supporto fornito dagli Uffici di segreteria che passa dal 98% al 96% nell'a.a. 2020/21.



**Figura 57 – Percentuale di giudizi positivi da parte dei Docenti su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto (Confronto quadriennale)**  
(Fonte: Data Warehouse di Ateneo)

## 4. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 4.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo annuale di definizione e adozione della relazione sulla performance si sviluppa come segue:

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno
1 Raccolta ed elaborazione dati e informazioni relativi all'anno precedente	Divisioni e Uffici dell'Amministrazione Centrale, Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche					
2 Analisi e redazione del documento	Direzione Generale Divisione Qualità, Processi e Protezione dati					
3 Presentazione agli Organi di Governo	Magnifico Rettore Senato Accademico Consiglio di Amministrazione Direttore Generale Direttore Generale Vicario					
4 Invio al Nucleo di Valutazione e validazione	Direzione Generale Nucleo di Valutazione Divisione Qualità, Processi e Protezione Dati					
5 Pubblicazione sul sito web UnivPM "Amministrazione trasparente" Pubblicazione sul "Portale della Performance" e invio al MEF	Divisione Qualità, Processi e Protezione Dati					

Tabella 14 – Fasi della relazione sulla performance

## 4.2. Punti di forza e aree di miglioramento del ciclo di gestione della performance

Da un processo di autovalutazione del ciclo di gestione della performance si individuano i seguenti punti di forza:

### Punti di forza

- Condivisione della pianificazione strategica con gli stakeholder interni ed esterni attraverso incontri dedicati al confronto e costituzione di appositi focus group.
- Effettiva integrazione attraverso la strutturazione “a cascading” dell’albero della performance, tra la pianificazione strategica e la programmazione di II livello e operativa. Ciò consente in primo luogo di orientare efficacemente l’azione tecnico-amministrativa verso le politiche strategiche e consente ulteriormente alla componente tecnico amministrativo di avere una precisa consapevolezza e cognizione del contributo che la propria attività offre alla realizzazione delle strategie di Ateneo.
- Strutturazione e informatizzazione del processo di pianificazione integrata. Il processo di pianificazione strategica e programmazione operativa ha acquisito negli ultimi anni una crescente maturità. La riorganizzazione dell’Amministrazione Centrale, tra gli altri, ha perseguito proprio lo scopo di costituire una apposita Divisione a presidio del ciclo della performance con l’obiettivo di integrare le diverse programmazioni svolte in Ateneo e di favorire la comunicazione e la condivisione degli obiettivi in tutta l’organizzazione. Il processo di programmazione operativa è stato altresì informatizzato grazie all’acquisizione e implementazione del software per la gestione del ciclo della performance (SIPEG).
- Estensione della pianificazione alle strutture didattico-scientifiche. Tale scelta, se da un lato ha inevitabilmente comportato un notevole impegno in termini di supporto al personale coinvolto dalla nuova programmazione, dall’altro ha consentito di conseguire l’obiettivo di una effettiva integrazione tra la logica amministrativa e la componente accademica proprio in quelle strutture nelle quali maggiormente le due componenti quotidianamente si affiancano nel perseguimento dei fini istituzionali.
- Maggiore articolazione dell’albero della performance con la previsione di un ulteriore livello intermedio (obiettivi direzionali/dipartimentali) oltre agli obiettivi strategici e agli obiettivi operativi. 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 le due componenti, strategica ed operativa.
- Strutturazione della fase di monitoraggio con la condivisione dell’analisi degli scostamenti e dei necessari interventi correttivi con gli Organi di Governo con conseguente approvazione delle proposte di rimodulazioni presentate dalle strutture e successiva comunicazione al Nucleo di Valutazione.
- Revisione continua del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance a completamento dell’applicazione del Sistema stesso ad almeno un intero ciclo della performance con la valorizzazione dell’esperienza acquisita secondo il modello “PDCA”.
- Continuo miglioramento della programmazione e della filiera obiettivi-indicatori e target, attraverso incontri dedicati con le strutture interessate e l’introduzione progressiva di elementi innovativi nella strutturazione della programmazione degli obiettivi (si veda da ultimo, l’introduzione della previsione del contributo della singola struttura alla realizzazione dell’obiettivo trasversale)
- Continuo miglioramento degli strumenti di comunicazione e accountability attraverso elaborazioni grafiche dei dati presentati, opuscoli di sintesi, versioni grafiche editoriali;

## Aree di miglioramento

L'Ateneo ha, altresì, individuato i seguenti ambiti di miglioramento che saranno perseguiti attraverso l'implementazione graduale di azioni all'interno della propria programmazione:

- ulteriore miglioramento della qualità della filiera obiettivi-indicatori-target;
- implementazione delle modalità di coinvolgimento dei dipendenti e degli stakeholder nella valutazione della performance dell'organizzazione attraverso la pianificazione di ulteriori modalità di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- ulteriore sviluppo del cruscotto di indicatori top down previsto dal S.M.V.P. avviato in via sperimentale nel ciclo della performance anno 2019-2021 al fine di consentire un monitoraggio periodico costante dell'andamento degli indicatori stessi sia a livello aggregato di Ateneo che a livello delle singole strutture;
- integrazione della programmazione degli obiettivi della performance nel nuovo strumento di pianificazione integrata introdotto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), quale strumento di creazione del "Valore Pubblico";
- ulteriore integrazione con le procedure AVA-VQR;
- integrazione del sistema della performance con il nuovo modello organizzativo;
- potenziamento del sistema di informatizzazione del ciclo della performance attraverso lo sviluppo del sistema informatico SIPEG con l'introduzione della gestione del II livello di obiettivi secondo quanto definitivo dal SMVP;



## Indice delle Tabelle

Tabella 1 - Dati riassuntivi consistenza e distribuzione per ruolo di appartenenza personale docente e ricercatore .....	15
Tabella 2 - Numero di personale docente e di ricerca “strutturato” per area culturale al 31.12.2021 .....	16
Tabella 3 - Consistenza pta a tempo indeterminato/determinato al 31.12.2021 per struttura di afferenza (esclusi: DG, personale in aspettativa per incarico di rtd e cel) .....	19
Tabella 4 - Range di valutazione del raggiungimento degli obiettivi .....	26
Tabella 5 - Range monitoraggio degli indicatori.....	38
Tabella 6 - percentuale di obiettivi Il livello raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, anno 2021 .....	46
Tabella 7 - Percentuale di raggiungimento obiettivi operativi per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, anno 2021 .....	51
Tabella 8 - Schede 2 e 4 parte A: focus su aule, attrezzature e servizi di supporto .....	60
Tabella 9 - Risultati studenti frequentanti – confronto con a.a. 2018/2019.....	62
Tabella 10 - Risultati studenti non frequentanti – confronto con a.a. 2018/2019 .....	63
Tabella 11 - questionari compilati per docente .....	63
Tabella 12 - Questionario di valutazione Docenti, a.a. 2020/2021 .....	64
Tabella 13 – Questionario di valutazione Docenti - Focus su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto (Confronto quadriennale).....	66
Tabella 14 – Fasi della relazione sulla performance.....	68

## Indice delle Figure

Figura 1 - Capitale umano al 31.12.2021 .....	14
Figura 2 - Consistenza e distribuzione per ruolo di appartenenza personale docente e ricercatore dal 2012 al 2021 .....	15
Figura 3 - distribuzione del personale docente e ricercatore per genere alla data del 31.12.2021 .....	15
Figura 4 - % di personale docente e di ricerca “strutturato” per genere e area culturale al 31.12.2021 .....	16
Figura 5- Andamento numero assegni di ricerca attivi al 31.12, periodo 2014-2021 .....	17
Figura 6 – Percentuale sul totale assegnisti di ricerca per area culturale al 31.12.2021 .....	17
Figura 7 - Percentuale sul totale degli assegnisti di ricerca per genere e per area culturale al 31.12.2021... ..	17
Figura 8 - Dati relativi alla consistenza del Personale Docente e del Personale Tecnico e Amministrativo dal 2012 al 2021 (esclusi: DG, PTA in aspettativa per incarico di RTD e CEL, inclusi i dirigenti) .....	18
Figura 9 – Andamento del rapporto tra Personale Tecnico Amministrativo e Personale Docente dal 2012 al 2021 .....	19
Figura 10 - Consistenza PTA a tempo indeterminato/determinato al 31.12.2021 per genere (esclusi: DG, personale in aspettativa per incarico di RTD e CEL) .....	20
Figura 11- Albero della performance UnivPM, anno 2021.....	21
Figura 12 - Ciclo di gestione della performance .....	22
Figura 13- grado di realizzazione della performance rispetto agli obiettivi di Il livello per Ateneo, AC e Centri e strutture DS .....	23
Figura 14 - andamento della performance organizzativa di Ateneo nel biennio 2020-2021.....	24
Figura 15- grado di performance per Area a livello di Ateneo .....	24



Figura 16-grado di performance per Area a livello di AC e Centri e strutture DS .....	25
Figura 17 - andamento performance organizzativa per Area strategica, confronto anno 2020, 2021, Ateneo, AC e Centri e Strutture DS .....	26
Figura 18 - Percentuale di obiettivi di II livello di Ateneo raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti	27
Figura 19 - Performance organizzativa realizzata e performance percepita: i risultati al 31.12.2021 .....	28
Figura 20 - Missioni strategiche e principi ispiratori .....	29
Figura 21 - n.ro totale obiettivi di II livello contenuti nel DPI 2021-2023 .....	34
Figura 22 - n.ro totale obiettivi operativi contenuti nel DPI 2021-2023 .....	34
Figura 23 – Distribuzione percentuale degli obiettivi di II livello per Area Strategica – Ateneo.....	35
Figura 24 – Distribuzione percentuale degli obiettivi di II livello per Area Strategica - AC e Centri e Strutture didattico scientifiche .....	36
Figura 25 – Distribuzione percentuale degli obiettivi operativi per Area Strategica – Ateneo.....	36
Figura 26 - Percentuale di distribuzione degli obiettivi operativi per Area Strategica - AC e Centri e Strutture didattico scientifiche .....	37
Figura 27 – Numero obiettivi di II livello pre e post monitoraggio intermedio, totale e per area – Ateneo ..	38
Figura 28 - Percentuale obiettivi di II livello raggiunti e non ancora raggiunti al 30.06.2021, totale e per area strategica - Ateneo .....	39
Figura 29 - Risultati performance organizzativa di Ateneo al 30.06.2021, totale e per Area .....	39
Figura 30 – Numero obiettivi Direzionali e relativi piani d’azione pre e post monitoraggio intermedio, totale e per area strategica.....	39
Figura 31 - Percentuale obiettivi direzionali raggiunti e non ancora raggiunti, totale e per area strategica .	40
Figura 32 - Performance realizzata dalle Strutture dell’Amministrazione Centrale e Centri di Servizio al 30.06.2021, totale e per area strategica .....	40
Figura 33 - Stato di avanzamento dei Piani di azione delle strutture dell’Amministrazione Centrale e Centri al 30.06.2021 .....	41
Figura 34 - Numero obiettivi dipartimentali pre e post monitoraggio intermedio, totale e per area strategica .....	41
Figura 35 - Obiettivi dipartimentali raggiunti e non ancora raggiunti al 30.06.2021 totale e per area strategica .....	41
Figura 36 - Performance realizzata dalle Strutture didattico-scientifiche .....	42
Figura 37 - Obiettivi operativi pre e post monitoraggio per Ateneo, AC e Centri e Strutture DS .....	42
Figura 38 - Distribuzione obiettivi operativi pre e post monitoraggio per area strategica per Ateneo, AC e Centri e Strutture DS .....	43
Figura 39 – percentuale di attività raggiunte, parzialmente raggiunte e non raggiunte rispetto a quanto programmato nel 1° semestre, per Ateneo, AC e Centri e Strutture DS.....	43
Figura 40 - Grado di realizzo attività al 30.06.2021 rispetto a quanto programmato per l’anno 2021, per Ateneo, AC e Centri e Strutture didattico-scientifiche.....	44
Figura 41 - Obiettivi operativi raggiunti e non ancora raggiunti per Ateneo, AC e Centri e Strutture didattico-scientifiche al 30.06.2021.....	44
Figura 42 - Andamento percentuale di obiettivi II livello raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti per Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, confronto anno 2020-2021.....	46



Figura 43 - Andamento della percentuale di obiettivi raggiunti per Area Strategica, confronto anno 2020-2021 .....	48
Figura 44 - grado di raggiungimento della performance relativamente agli obiettivi di II livello (piani di azione) delle strutture dell'Amministrazione Centrale - anno 2021 .....	49
Figura 45 - grado di raggiungimento della performance relativamente agli obiettivi di II livello delle strutture didattico-scientifiche - anno 2021 .....	50
Figura 46 - Andamento percentuale obiettivi raggiunti, parzialmente raggiunti e non raggiunti a livello di Ateneo, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio e Strutture didattico-scientifiche, confronto 2020-2021 .....	52
Figura 47 - Andamento percentuale obiettivi operativi raggiunti per area strategica, confronto 2020-2021	53
Figura 48 - confronto del totale obiettivi e indicatori per Ateneo e andamento del n.ro medio di indicatori per obiettivo nel periodo 2017-2021 .....	54
Figura 49- Percentuale degli indicatori dicotomici VS quantitativi rispetto al totale degli indicatori riferiti agli obiettivi operativi, confronto 2018-2021 .....	54
Figura 50/a - Andamento in percentuale delle valutazioni (ottimo, eccellente, buono) del personale tecnico amministrativo per tipologia di Area, anno 2021.....	56
Figura 50/b - Andamento delle valutazioni del personale tecnico amministrativo, confronto 2018-2021 ....	57
Figura 51 - andamento delle valutazioni positive con riferimento alle attrezzature e ai servizi di supporto per studenti frequentanti e non frequentanti .....	61
Figura 52 - andamento percentuale risposte positive disaggregate per domanda, confronto a.a. 2017/18 - a.a. 2020/21 - studenti frequentanti e studenti non frequentanti .....	62
Figura 53- andamento del n.ro totale di questionari compilati dall'a.a 2013/14 all'a.a. 2020/21 .....	63
Figura 54 – Andamento valutazione complessiva da parte dei Docenti, a.a. 2017/18, 2018/2019, 2019/20 e 2020/21 .....	65
Figura 55 - variazioni della percentuale di risposte positive nelle singole domande, confronto a.a. 2020/21 con a.a. 2019/20 .....	65
Figura 56 - andamento percentuale giudizi positivi questionario valutazione docenti (Focus su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto - Confronto quadriennale).....	66
Figura 57 – Percentuale di giudizi positivi da parte dei Docenti su Aule, Attrezzature e Servizi di supporto (Confronto quadriennale).....	67



## Allegati

**Allegato 1a:** Obiettivi Direzionali per Area Strategica - Rendicontazione Obiettivi direzionali Strutture AC e Centri di servizio anno 2021 – DPI 2021-2023

**Allegato 1b:** Obiettivi Direzionali per Struttura - Rendicontazione Obiettivi direzionali Strutture AC e Centri di servizio anno 2021 – DPI 2021-2023

**Allegato 1c:** Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà per Area Strategica - Rendicontazione Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà Strutture didattico-scientifiche anno 2021 – DPI 2021-2023

**Allegato 1d:** Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà per Struttura - Rendicontazione Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà Strutture didattico-scientifiche anno 2021 – DPI 2021-2023

**Allegato 2a:** Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Amministrazione Centrale e Centri di Servizio per Area Strategica

**Allegato 2b:** Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Amministrazione Centrale e Centri di Servizio per Struttura

**Allegato 2c:** Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Strutture Didattico-Scientifiche per Area Strategica

**Allegato 2d:** Rendicontazione Obiettivi operativi 2021 Strutture Didattico-Scientifiche per Struttura