



UNIVERSITÀ
POLITECNICA
DELLE MARCHE

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
ANNO 2017**

A cura della Divisione Qualità e Regolamentazione dei Processi Amministrativi



INDICE

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	5
1 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	7
1.1 Presentazione dell'Ateneo	7
1.2 Contesto esterno di riferimento	8
1.3 Assetto organizzativo	11
1.4 Risorse Umane.....	13
1.4.1 Personale docente e di ricerca	14
1.4.2 Personale tecnico-amministrativo.....	19
1.5 Offerta formativa e popolazione studentesca	22
2 RISULTATI RAGGIUNTI	29
2.1 AREA STRATEGICA I : Ricerca scientifica.....	30
2.2 AREA STRATEGICA II : Offerta formativa e diritto allo studio	33
2.3 AREA STRATEGICA III : Trasferimento tecnologico e public engagement.....	37
2.4 AREA STRATEGICA IV : Internazionalizzazione	45
2.5 AREA STRATEGICA V: Verso una nuova cultura organizzativa e amministrativa	47
3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	56
3.1 Albero della performance e ciclo di gestione della performance.....	56
3.2 Obiettivi strategici	59
3.3 Obiettivi operativi.....	62
3.4 Obiettivi individuali	69
3.5 Risorse, efficienza ed economicità	69
3.6 Pari opportunità e analisi di genere	71
3.6.1 Comitato Unico di Garanzia - CUG.....	71
3.7 Presa in carico dei punti di attenzione del Nucleo di Valutazione.....	73
3.8 Punti di forza e aree di miglioramento del ciclo di gestione della performance.....	83
4 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	85
4.1.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	85
Indice delle Tabelle.....	86



Indice delle Figure	86
Allegato 1: rendicontazione risultati 2017 Amministrazione Centrale	88
Allegato 2: rendicontazione risultati 2017 Strutture didattico-scientifiche.....	88
Allegato 3: sintesi dei risultati 2017	88
Allegato 4: modulo piano obiettivi	88
Allegato 5: tabella rimodulazioni obiettivi operativi 2017	88



PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Magnifico Rettore, prof. Sauro Longhi

Direttore Generale, dott.ssa Rosalba Valenti

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 come da "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, 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 i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, ai singoli obiettivi programmati, alle risorse utilizzate per conseguirli, e rilevano gli eventuali scostamenti.

All'interno di questo quadro, l'Università Politecnica delle Marche (UnivPM) ha adottato la presente relazione sulla base del Piano Strategico 2017-19 che, partendo dalle linee generali stabilite dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico in data 23 dicembre 2016, è stato approvato dagli Organi di Governo in data 31 gennaio 2017. La pianificazione strategica è stata ulteriormente declinata nella programmazione operativa all'interno del Documento di Programmazione Integrata 2017-19 che è stato



approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 21/03/2017 e del 24/03/2017; successive integrazioni sono state deliberate dal Senato Accademico del 26/04/2017 e dal Consiglio di Amministrazione del 28/04/2017.

Dal punto di vista metodologico, la Relazione è stata redatta in conformità alle Linee Guida ANVUR 2015, tenuto conto delle indicazioni contenute nel feedback ricevuto dall'ANVUR in data 7 novembre 2016 sul Piano Integrato 2016, delle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nel documento di validazione della Relazione sulla performance 2016 del 15 settembre 2017 e nel capitolo 2 "Valutazione della Performance" della Relazione Annuale sul sistema AVA dell'Università Politecnica delle Marche (D.Lgs. 19/2012, artt. 12 e 14) anno 2017 approvata il 18 ottobre 2017.

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 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, tra le quali, in particolare, l'anticipazione al 30 giugno di ogni anno dell'approvazione e la validazione da parte dell'OIV della Relazione annuale sulla Performance, (vedi nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-20 del 20/12/2017).

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) approvato contestualmente al Documento di Programmazione Integrata 2017-19.

La presente relazione rendiconta i risultati raggiunti relativamente all'A.A. 2016-17 e all'anno solare 2017 secondo la natura e il ciclo temporale di riferimento. Complessivamente, nel 2017 l'Ateneo ha conseguito un grado di raggiungimento degli obiettivi pari a 84,5% (273) su un totale di 323 obiettivi dell'Amministrazione centrale e delle Strutture Didattico-Scientifiche. Tali esiti della performance organizzativa e individuale, che vengono dettagliatamente illustrati nel presente documento, vanno letti in un'ottica di integrazione delle due componenti accademica e amministrativa che insieme concorrono con maggiore efficacia al perseguimento degli obiettivi istituzionali dell'Ateneo. La presente "Relazione sulla Performance", definita con i vertici dell'Amministrazione, è sottoposta all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 19 e del 22 giugno 2018 e verrà 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, nel Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica e inviata al Ministero dell'Economia e delle Finanze.



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

1.1 Presentazione dell'Ateneo

Gli studi universitari moderni ad Ancona iniziano nel 1959 con l'istituzione della Facoltà di Economia e Commercio, come sede distaccata dell'Università di Urbino. Solo il 16 dicembre 1969 giunge il riconoscimento da parte del Ministero dell'Istruzione e nasce la prima Libera Università di Ancona. All'inizio comprendeva solo la Facoltà di Ingegneria, le cui lezioni iniziarono nel febbraio del 1970. Pochi mesi dopo, il 23 ottobre, si avvia anche l'insegnamento della Medicina e della Chirurgia. Il 18 gennaio 1971 ne viene riconosciuto lo status di università statale, che le fa assumere la denominazione di Università degli Studi di Ancona. Nel novembre 1982 si accorpa anche la Facoltà di Economia e Commercio nata in precedenza. L'Ateneo si arricchisce della Facoltà di Agraria nel 1988, e della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali tre anni dopo. Il 18 gennaio 2003 cambia la propria denominazione in Università Politecnica delle Marche.

Il Rettore dell'Università Politecnica delle Marche, prof. Sauro Longhi, è in carica dal 01/11/2013 e terminerà il proprio mandato il 31/10/2019.

Il Direttore Generale dell'Università Politecnica delle Marche, dott. Giorgio Barchiesi, nominato con delibera del CdA n. 472 del 26 giugno 2014, è stato in carica per il triennio dal 1 settembre 2014 al 30 novembre 2017. A decorrere dall'1.12.2017 l'incarico di Direttore Generale dell'Università Politecnica delle Marche è stato affidato alla Dott.ssa Rosalba Valenti – già Dirigente preposta all'Area Affari generali, Appalti e Sanità.

Inoltre con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 581 del 15.12.2017 la stessa è stata nominata Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Università Politecnica delle Marche. Tale nomina è stata pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente", è stata inserita nella banca dati dell'Anac e infine comunicata all'Autorità stessa con nota del Rettore prot. n. 1497 del 12/01/2018.

Nel corso dell'anno 2017 l'Ateneo, sulla base degli esiti della valutazione periodica dell'ANVUR ai sensi del D.Lgs. 27 gennaio 2012, n. 19 e secondo i criteri e gli indicatori di cui al D.M. 12 dicembre 2016, n. 987, ha ottenuto l'Accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio da parte del MIUR.

La categoria di giudizio assegnata all'Ateneo è B-Pienamente soddisfacente, con voto finale pari a 6,5 con il riconoscimento quindi all'Ateneo del possesso e della permanenza dei Requisiti di Qualità che lo rendono idoneo allo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali. Inoltre, l'Ateneo sin dal 2007 è in possesso della Certificazione UNI EN ISO 9001 avente ad oggetto "Progettazione, erogazione e gestione dei corsi di studio e rilascio dei relativi titoli aventi valore legale delle Facoltà e dei Dipartimenti dell'Università Politecnica delle Marche".

L'Università Politecnica delle Marche ha un forte legame con la realtà territoriale per competere in un contesto internazionale. In questi anni la Politecnica ha accompagnato la crescita e la trasformazione del territorio, passando da una economia prevalentemente agricola, ad una industriale ed ora ancora più orientata ai servizi. Ha contribuito alla formazione di quel capitale umano che ha aiutato la trasformazione d'interi settori produttivi. I laureati UNIVPM possono scegliere se rimanere nei territori di residenza oppure



cercare opportunità nel resto d'Italia e sempre più in Europa. Un dato può forse evidenziare questo fatto, Se si considera la sede di lavoro, il 69% circa dei laureati tende a rimanere nel centro Italia, quindi in zone limitrofe a quella di conseguimento del titolo. Percentuali più esigue si trasferiscono al Nord, al Sud e infine all'estero, a conferma del ruolo fondamentale che la nostra Università ha per il progresso sociale ed economico della Regione Marche.

Oggi, con oltre 16.000 studenti ripartiti in 49 Corsi di Studio e oltre 500 docenti, 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. In Ancona le attività di didattica e ricerca sono allocate su tre poli: Monte Dago (Ingegneria, Agraria, Scienze), Torrette (Medicina) e centro storico (Economia).

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 forte capacità di attrazione degli studenti e un'eccellente capacità di ricerca e di relazioni con le realtà economico-sociali e le istituzioni operanti nel territorio. L'Ateneo si sviluppa su più sedi (Ancona, Ascoli Piceno, Fermo, Macerata, Pesaro, San Benedetto del Tronto), formando in questo modo una diffusa rete didattica su tutto il territorio regionale. 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. L'orientamento strategico alla terza missione consente all'UnivPM di trasferire tali conoscenze al territorio attraverso un dialogo costruttivo ed efficace con le imprese, le istituzioni e la società civile. 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).

In tale contesto, nello sviluppo della propria attiva istituzionale, la mission perseguita dall'Ateneo è la *"Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica, stimolando un processo virtuoso che lega la produzione di conoscenza (ricerca), la sua diffusione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione con ricaduta nelle attività didattiche e nel trasferimento tecnologico al sistema produttivo territoriale."*

1.2 Contesto esterno di riferimento

Le politiche degli atenei risentono negli ultimi anni in particolar modo delle regole che stabiliscono il modello di finanziamento istituzionale del sistema universitario nazionale relativamente sia all'ammontare del finanziamento sia ai criteri di allocazione fra i singoli atenei e, di conseguenza, dell'impatto che le stesse regole hanno sul reclutamento delle risorse umane, sia docenti sia personale tecnico-amministrativo.

Negli ultimi anni il mutamento delle normative e la progressiva riduzione della spesa pubblica hanno avuto effetti profondi sul finanziamento delle università, la cui componente principale è costituita dal Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), che è in progressiva diminuzione, dalla contribuzione studentesca e dai finanziamenti di soggetti terzi; già questo ha prodotto un significativo impatto territoriale.

Il modello di assegnazione del Fondo è evoluto a partire dal 1993 dalla determinazione della cosiddetta "quota storica", alla successiva introduzione di una quota premiale via via crescente sulla base di criteri



legati alla qualità dell'offerta formativa e alla qualità della ricerca, fino a giungere nel 2014 all'adozione del "costo standard" unitario di formazione per studente in corso.

Aggiornamento normativa sul sistema AVA

Nel corso dell'anno 2017, il contesto esterno in cui opera l'Università Politecnica delle Marche si è arricchito in primo luogo con l'aggiornamento della normativa sul sistema AVA

In seguito alla discussione avviata nel 2016 in merito alla revisione del sistema AVA e a compimento di tale iter preparatorio, nel corso dell'anno 2017 l'ANVUR ha infatti emanato le Linee Guida in attuazione del Decreto Ministeriale del 12 dicembre 2016 n. 987, che ha sostituito il DM 47/2013 e che sancisce le nuove regole in merito ad Autovalutazione, Valutazione, Accredimento iniziale e periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari. In particolare, l'ANVUR ha emanato le seguenti Linee Guida:

- Linee guida per l'accredimento iniziale dei Corsi di Studio da parte delle Commissioni di Esperti della Valutazione ai sensi dell'Art. 4, comma 1 del Decreto Ministeriale 12 dicembre 2016 n. 987 (versione 13/10/2017) e relativi allegati:
 - Allegato 1: Modello per la presentazione del documento di Progettazione del CdS;
 - Allegato 2: Quadro sinottico degli indicatori e dei relativi punti di attenzione del requisito di qualità R3 per i Corsi di Studio di nuova attivazione;
 - Allegato 3: Modello per la redazione della richiesta di accreditamento delle sedi decentrate
- Linee guida per l'accredimento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari (emanate il 05/05/2017 e successivamente aggiornate al 10/08/2017) e relativi allegati:
 - Allegati 1-7 alle Linee guida (aggiornati al 10/08/2017)
 - Allegato 8 alle Linee guida - Quadro sinottico (aggiornato al 10/08/2017)

Di seguito vengono illustrate le principali novità introdotte dalla nuova normativa AVA 2.0:

- razionalizzazione dei requisiti e degli indicatori di qualità delle sedi e dei corsi di studio (riduzione del numero dei Requisiti AQ, eliminazione di ridondanze, semplificazione dei punti di attenzione);
- valutazione dei processi e dei risultati dei corsi di studio (definizione di un cruscotto di indicatori, raccolta ed elaborazione centralizzata dei dati);
- alleggerimento del Riesame annuale dei corsi di studio, sostituito da una Scheda di Monitoraggio consistente in un commento critico sintetico agli indicatori quantitativi forniti dall'ANVUR;
- modifica dell'algoritmo di valutazione della Sede e dei CdS per la formulazione del giudizio in seguito alle visite di accreditamento (giudizio articolato in cinque gradi, con scale distinte per gli Atenei convenzionali e quelli telematici: A/Atel - molto positivo; B/Btel - pienamente soddisfacente; C/Ctel - soddisfacente; D/Dtel - condizionato; E/Etel - insoddisfacente).

Aggiornamento normativo sulla gestione del ciclo della Performance

In attuazione della legge 7/8/2015 n. 124 è stato emanato anche il D. Lgs. 25/5/2017 n. 74 il quale reca importanti modifiche al D. Lgs. 27/10/2009 n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni". Il suddetto D. Lgs n. 74/2017:

- introduce gli "obiettivi generali" che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e servizi erogati, che saranno determinate mediante linee guida triennali emanate con D.P.C.M;



- inserisce i cittadini e gli utenti tra coloro che svolgono funzioni di misurazione e valutazione della performance, ampliando in tal senso quell'ascolto sistematico degli stakeholder già incentivato dall'ANVUR e perseguito dalle Università;
- attribuisce agli OIV compiti valutativi più incisivi, a partire dal potere vincolante (parere) in merito all'aggiornamento annuale del S.M.V.P.;
- anticipa al 30 giugno di ogni anno l'approvazione e la validazione da parte dell'OIV della Relazione annuale sulla Performance.

Aggiornamento normativo in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza

Tra le molteplici norme intervenute a disciplinare materie che incidono sulle attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza, si citano il decreto legislativo 56/2017 recante *“Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50”* il c.d. *“Correttivo al nuovo Codice degli appalti”* che ha introdotto ulteriori novità a una disciplina del tutto rivoluzionata e ancora non compiutamente dettagliata; le *“Linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”* approvate dall’Anac con la determinazione n. 1134 dell’8.11.2017; la legge 197/2017 contenente le *“Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell’ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”*; la Circolare 30 maggio 2017, n. 2/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione pubblica riguardante l’ *“Attuazione delle norme sull’accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)”*.

Rilievo particolare riveste poi il principale documento in tema di prevenzione della corruzione intervenuto nel corso dell’anno 2017 costituito dal Piano Nazionale Anticorruzione per l’anno 2017 adottato con delibera n. 1208 del 22.11.2017 dell’Anac.

L’importanza che riveste il nuovo PNA, rispetto ai precedenti, è che l’Anac ha dedicato un’intera sezione del Piano alle istituzioni universitarie, riconoscendo, come più volte richiesto, le peculiarità che sono proprie delle stesse, in primo luogo il forte riconoscimento costituzionale dell’autonomia: per mezzo dell’art. 33 della Costituzione, ultimo comma. Premesso questo, l’Anac procede illustrando le raccomandazioni rivolte alle università con riguardo all’organizzazione per la prevenzione della corruzione e quindi procede analizzando prima il sistema della ricerca e poi quello relativo all’organizzazione della didattica, affronta quindi i temi del Reclutamento dei docenti, del conflitto di interessi e delle incompatibilità dei docenti e infine il tema degli enti partecipati dall’Università. Per ciascuno degli argomenti trattati, l’Anac fa un’analisi della situazione esistente, fornendo poi le raccomandazioni ritenute più utili per ridurre il rischio di esposizione al fenomeno corruttivo delle attività svolte dalle università.

Tali indicazioni - che stanno già orientando le azioni da tempo intraprese dall’Università Politecnica delle Marche - sono state tradotte in precisi impegni assunti con il Piano triennale della prevenzione della corruzione per il triennio 2018-2020.

Normativa sui Dipartimenti di eccellenza

Altra novità di rilievo è rappresentata dalla normativa sui Dipartimenti di eccellenza, cioè dalla legge 232/2016 e dal D.M. 11/5/2017 n. 262.

I Dipartimenti di eccellenza rappresentano un intervento innovativo introdotto con l’obiettivo di individuare e finanziare, con cadenza quinquennale e nell’ambito delle 14 aree CUN, i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali. Si tratta di Dipartimenti che spiccano per la qualità della ricerca prodotta e per la qualità del progetto di sviluppo, ai quali è destinato un budget annuale di 271 milioni di euro.



Le fasi fondamentali di questo processo (articolo 1, commi da 314 a 337 della Legge 232 dell'11 dicembre 2016) prevedono che:

1. in base all'Indicatore standardizzato di performance dipartimentale (ISPD), definito dall'ANVUR su richiesta del MIUR, sia redatta una graduatoria preliminare dei migliori 350 Dipartimenti delle Università statali;
2. nell'ambito di tale graduatoria, ogni università possa presentare, per un massimo di 15 Dipartimenti, un progetto di sviluppo quinquennale del dipartimento, accompagnato da un programma finanziario;
3. il programma finanziario includa il reclutamento del personale, la premialità al personale, le infrastrutture di ricerca e le attività didattiche e scientifiche di alta qualificazione;
4. il progetto sia sottoposto alla valutazione di una Commissione di sette componenti, nominata con decreto del Ministro, di cui due scelti dal Ministro (tra cui il Presidente), uno indicato dal Presidente del Consiglio dei Ministri, quattro designati dal Ministro, nell'ambito di due rose di tre membri ciascuna indicate rispettivamente dall'ANVUR e dal Comitato nazionale dei garanti della ricerca (CNGR);
5. la Commissione, combinando il punteggio dell'ISPD (massimo 70 punti) e la valutazione dei progetti (punteggio massimo 30 punti), stili una graduatoria finale dei 180 Dipartimenti di eccellenza, tenendo altresì conto del numero massimo di dipartimenti finanziabili per ciascuna delle 14 aree CUN (stabilito dallo stesso Ministro con il decreto di nomina della Commissione).

I 180 Dipartimenti selezionati possono contare, in relazione al quintile dimensionale in cui sono collocati, su una dotazione finanziaria variabile tra di 1,620 milioni euro annui e 1,080 milioni euro annui per cinque anni. Ai Dipartimenti delle aree CUN da 1 a 9 sarà altresì assegnato un budget di 250 mila euro annui vincolato a infrastrutture di ricerca. Il raggiungimento degli obiettivi previsti dal progetto dipartimentale e il corretto utilizzo del budget attribuito saranno oggetto di valutazione finale.

Aggiornamento norma ISO 9001:2015

La nuova norma ISO 9001:2015, pubblicata in data 15 settembre 2015 e in pochi giorni resa disponibile da UNI in lingua italiana, sostituisce la precedente versione del 2008, che è quindi stata ritirata. La nuova norma obbliga le Organizzazioni ad analizzare il Contesto (interno ed esterno) in cui operano, a esaminare le esigenze e le aspettative di tutte le parti interessate, a definire i rischi e le opportunità connessi alle attività dei processi lavorativi, ad un approccio (per ogni singolo requisito della norma) che il normatore ha voluto definire "Pensiero-basato-sul-rischio" (Risk-based-thinking).

Le principali novità riguardano anche il ruolo della Leadership dell'Organizzazione. Infatti, al Management è richiesta l'assunzione di una maggiore responsabilità in merito:

- all'approccio nella gestione dei processi, il quale deve essere improntato secondo il ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act);
- all'attuazione del "Pensiero basato sul rischio", al fine di cogliere le opportunità e prevenire eventuali risultati indesiderati.

1.3 Assetto organizzativo

L'Ateneo, come sancito dal proprio statuto, emanato con DR n. 618 del 18 maggio 2012 ed entrato in vigore il 16 giugno 2012, 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, a seguito dell’attuazione del nuovo Statuto, tre 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.

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

Accanto ai Dipartimenti e alle Facoltà nell’Ateneo sono presenti diciassette Centri di Ricerca e Servizio al cui interno vanno menzionati i due Centri previsti espressamente dallo Statuto di Autonomia quali Strutture permanenti ed essenziali allo svolgimento dei compiti istituzionali dell’Ateneo:

- ✓ **il Centro di Ricerca e Servizio Azienda Agraria "Pasquale Rosati"**, per la sua funzione didattico-sperimentale e la spiccata autonomia di cui gode a livello organizzativo e regolamentare;
- ✓ **il Centro per lo Sport Universitario** per la sua funzione di promozione dell’attività sportiva degli studenti e del personale universitario sovrintendendo agli indirizzi di gestione degli impianti a disposizione e ai programmi di sviluppo delle varie attività.

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, assomma in un'unica struttura tutte le funzioni, competenze e attività volte alla gestione di tutti i servizi informatici, multimediali e di digitalizzazione, i data center, i Portali e le applicazioni web, le infrastrutture di rete e di promozione di progetti di sviluppo informativo dell'Ateneo.

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

Ad ottobre 2017 si è compiuta una tappa fondamentale nel processo di riorganizzazione dell'Amministrazione dell'Università. Con ordinanza Dirigenziale n. 595 del 29/9/2017, a decorrere dal 1/10/2017, l'Università ha infatti provveduto a ridisegnare l'intera mappa delle competenze delle strutture dell'Amministrazione Centrale e a dare coerenza alla nuova organizzazione. Nel nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale sono state dunque previste le seguenti Unità Organizzative, così denominate e con a capo le seguenti figure:

- **Aree**, unità organizzative di livello dirigenziale, preposte alla gestione di macro processi strategici, dotate di autonomia gestionale con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore Generale;
- **Divisioni** (già Servizi), unità organizzative complesse, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolati in uno o più Uffici;
- **Uffici** (già Ripartizioni), unità organizzative di base con competenze omogenee, con a capo un responsabile di categoria D e che si distinguono in "Uffici con coordinamento", in presenza di almeno due unità di personale sott'ordinato, e "Uffici senza coordinamento".

Si è quindi completato il processo di riorganizzazione di tutti gli uffici dell'Amministrazione Centrale nel loro complesso, riunendo in un unico provvedimento tutte le modifiche e integrazioni intervenute.

L'organigramma dell'Amministrazione Centrale è pubblicato nel sito web di Ateneo al link seguente:

<http://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/ateneo/organizzazione/O.D. 2017-09-29 n. 595 All.2 Organigramma amm centrale.pdf>

La presente rendicontazione, tuttavia, riferendosi alla pianificazione approvata all'inizio del 2017, descrive i risultati raggiunti dalle strutture dell'Amministrazione Centrale secondo la precedente strutturazione in Servizi e Ripartizioni.

1.4 Risorse Umane

La normativa sulle limitazioni alle facoltà assunzionali a tempo indeterminato delle Università è stata caratterizzata per diversi anni da molteplici interventi, fino a che nel 2016 è iniziata una lieve riduzione del contenimento di tali facoltà.



Nel 2017, a fronte di un contingente di assunzioni che per il sistema delle università statali era previsto corrispondente, in media, ad una spesa ridotta all'80% rispetto a quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente, alla Politecnica delle Marche è stato attribuito dal MIUR un contingente assunzionale, corrispondente al 100,42% della spesa relativa ai cessati nel 2016, per un totale di 14,21 punti organico, di cui 0,41 congelati per le procedure di mobilità del personale delle Camere di Commercio e 13,81 immediatamente disponibili.

Ciò è stato reso possibile grazie al valore positivo degli indicatori in relazione ai quali è prevista dal DPCM 31.12.2014 la graduazione delle facoltà assunzionali: l'indicatore delle spese di personale, che è risultato inferiore all'80%, (pari a 68,06% rispetto al 70,44% del 2016), e la sostenibilità economico finanziaria che è stata superiore a 1 (pari a 1,20 rispetto a 1,16 nel 2016).

Oltre al predetto contingente sono rientrati nella piena disponibilità dell'Ateneo 2,90 punti organico già impiegati per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato lett. a) i quali nel 2016 hanno sottoscritto contratti in qualità di ricercatori di tipo b) all'esito delle procedure selettive finanziate con le risorse straordinarie assegnate dal DM n. 78 del 18.12.2016 e con DM n. 924 del 20.12.2015.

1.4.1 Personale docente e di ricerca

Personale docente e di ricerca - *permanent staff*

All'esito delle procedure che si sono concluse nel corso dell'anno sono stati assunti docenti e ricercatori come di seguito indicato nella **Tabella 1** :

Assunzioni da procedure concorsuali concluse nel 2017	
Professori Ordinari	9
Professori Associati	15
Ricercatori t.d. lett. a)	12
Ricercatori t.d. lett. b)	3
TOTALE	39

Tabella 1 - Personale docente assunto al 31 dicembre 2017

(Fonte: Divisione Risorse Umane)

Considerato che alcune procedure concorsuali sono ancora in corso, il personale docente in servizio al 31.12.2017 registra un decremento di 7 unità, con un totale che al netto dei collocamenti in quiescenza ammonta a 517 a fronte dei 524 nel 2016.

È importante rilevare che in ogni caso, nel triennio 2015-2017, ci si è pienamente attenuti al rispetto della destinazione di almeno il 20% dei punti organico impiegati per il reclutamento dei professori a soggetti esterni all'Ateneo ai sensi dell'art. 18, comma 4, della legge 240/2010.

Di seguito viene riportata la **Tabella 2** riassuntiva dei dati relativi alla consistenza ed alla distribuzione per ruolo di appartenenza del personale docente e ricercatore negli ultimi sei anni.

	31.12.12	31.12.13	31.12.14	31.12.15	31.12.16	31.12.17
Professori Ordinari	142	141	139	134	146	143
Professori Associati	154	146	150	169	188	191
Ricercatori di ruolo	220	220	207	184	143	136
Ricercatori a tempo determinato	24	26	30	35	47	47
TOTALE	540	533	526	522	524	517

Tabella 2 - Dati riassuntivi consistenza e distribuzione per ruolo di appartenenza personale docente e ricercatore
(Fonte: Divisione Risorse Umane)

I dati relativi al personale docente e ricercatore che opera nell'organizzazione al 31/12/2017 sono sintetizzati nelle tabelle sotto riportate (Fonte: UnivPM in cifre - inaugurazione A.A. 2017/2018).

	AGRARIA	ECONOMIA	INGEGNERIA	MEDICINA	SCIENZE	TOTALE
Professori ordinari	13	26	51	41	12	143
Professori associati	22	24	64	62	19	191
Ricercatori di ruolo	12	17	45	44	18	136
Ricercatori a tempo determinato (T.D.)	3	4	21	13	6	47
Totale	50	71	181	160	55	517

Tabella 3 - Numero di personale docente e di ricerca per tipologia e per area culturale al 31 dicembre 2017

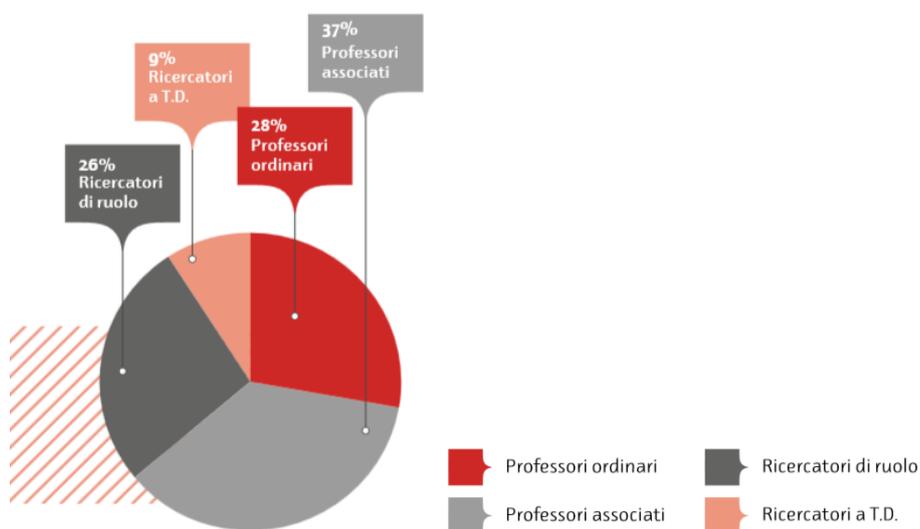


Figura 1 - Percentuale sul totale del personale docente e di ricerca per tipologia al 31 dicembre 2017

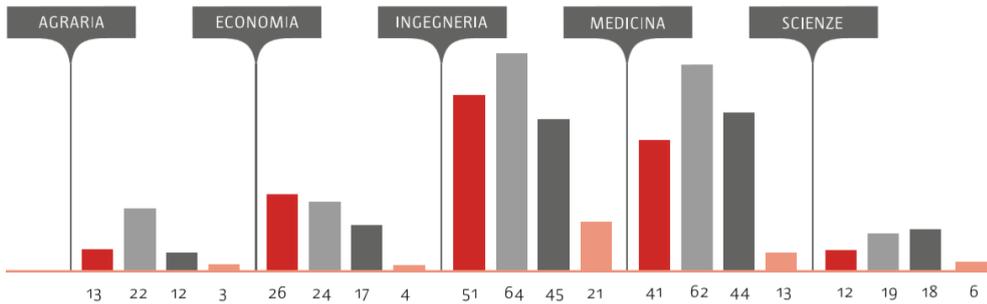


Figura 2 - Numero di personale docente e di ricerca per tipologia e per area culturale al 31 dicembre 2017

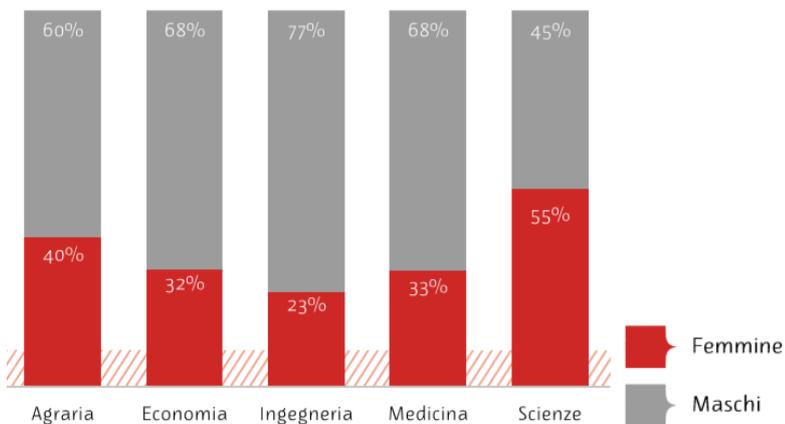


Figura 3 - Percentuale sul totale del personale docente e di ricerca per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Agraria	30	20	50
Economia	48	23	71
Ingegneria	139	42	181
Medicina	108	52	160
Scienze	25	30	55
Totale	350	167	517

Tabella 4 - Numero di personale docente e di ricerca per genere e area culturale al 31 dicembre 2017

Assegnisti di ricerca

Nel 2017 le procedure attivate per l'attribuzione di assegni sono state complessivamente 244 a fronte delle 235 dell'anno precedente, di cui 143 per la stipula di nuovi contratti e 101 per i rinnovi di contratti già in essere. In particolare 58 di esse sono state finalizzate all'accensione di assegni per progetti presentati autonomamente dai candidati.

Nella **Figura 4** è riportato l'andamento relativo alle procedure per l'attribuzione degli assegni di ricerca nel quadriennio 2014-17.

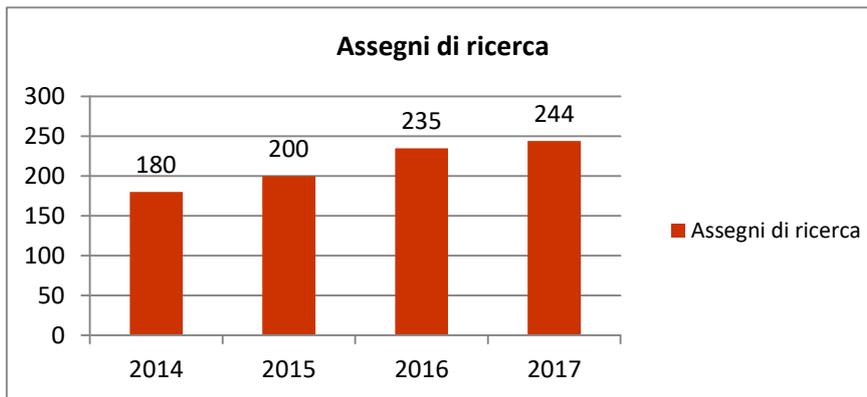


Figura 4- Andamento numero procedure assegni di ricerca, quadriennio 2014-2017

L'importo appositamente stanziato dall'Amministrazione sul proprio Bilancio ha consentito la copertura di 30 annualità. Ad esso si sono aggiunte le risorse derivanti dallo stanziamento previsto nell'esercizio 2017 per il finanziamento di progetti strategici di ricerca biennali e interdisciplinari, che possono essere utilizzati anche per la copertura del costo di assegni da attivare nell'ambito del progetto.

Oltre che su fondi istituzionali di Ateneo, gli assegni sono stati peraltro finanziati in numero considerevole utilizzando risorse attratte dalle singole strutture e su fondi aggiuntivi derivanti da contributi liberali, dalla partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali e da convenzioni con enti pubblici o privati che proponendo progetti e linee di ricerca di loro interesse contribuiscono alla crescita professionale di giovani ricercatori.

A fine anno il numero complessivo dei contratti in essere è di 234.

I dati relativi agli assegnisti di ricerca che operano nell'organizzazione al 31/12/2017 sono sintetizzati nelle tabelle sotto riportate:

	MASCHI	FEMMINE	TOTALI
Agraria	4	12	16
Economia	22	25	47
Ingegneria	77	35	112
Medicina	9	28	37
Scienze	10	12	22
Totale	122	112	234

Tabella 5 - Numero degli assegnisti di ricerca per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017
(Fonte: UnivPM in cifre - inaugurazione A.A. 2017/2018).

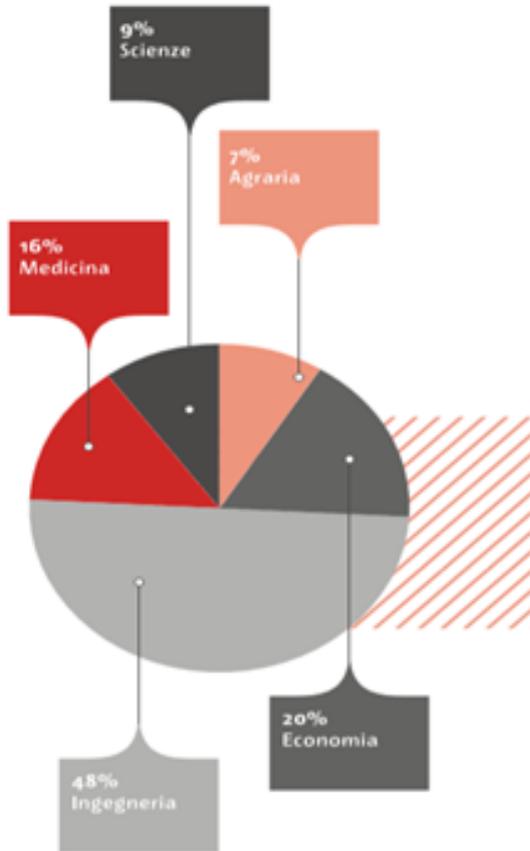


Figura 5 – Percentuale sul totale degli assegnisti di ricerca per area culturale al 31 dicembre 2017

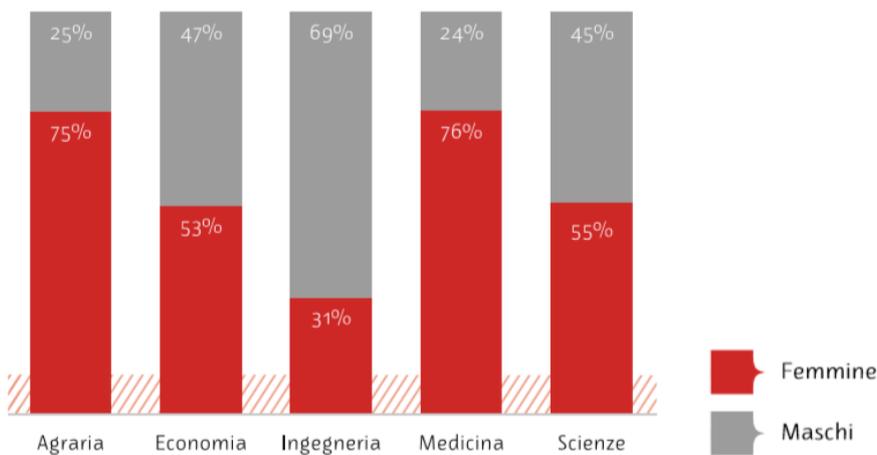


Figura 6 - Percentuale sul totale degli assegnisti di ricerca per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017

Incarichi di insegnamento

L'utilizzo dei docenti a contratto ha un carattere sussidiario rispetto all'impiego della docenza interna; per l'A.A. 2016/2017, sono stati sottoscritti 228 contratti di insegnamento. Ad essi si aggiungono n. 30 contratti

per l'attivazione di corsi integrativi e n. 113 contratti per il supporto alla didattica. Sono stati altresì proposti n. 717 incarichi di insegnamento retribuiti e gratuiti a professori e ricercatori .

A sostegno dell'internazionalizzazione e con le risorse appositamente stanziare o derivanti da progetti di ricerca, sono stati inoltre stipulati per l'A.A. 2016/2017 n. 18 contratti di insegnamento nei corsi di studio in lingua inglese con professionisti e studiosi stranieri o italiani stabilmente impegnati all'estero.

1.4.2 Personale tecnico-amministrativo

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, con l'utilizzo dei punti organico degli anni precedenti e di quelli disponibili per il 2017, in continuità con quanto deliberato nella seduta del 16 settembre 2016, il Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire la funzionalità dell'Amministrazione Centrale, delle strutture didattico-scientifiche e delle strutture di coordinamento, nel 2017 ha autorizzato le procedure per il reclutamento di 24 unità di personale tecnico-amministrativo. Rispetto alla suddetta programmazione nel corso del 2017 si è proceduto all'assunzione di 18 unità, di cui 17 non già in servizio presso l'Ateneo. Ulteriori 3 unità sono di prossima assunzione, mentre per 14 sono in corso di espletamento le procedure concorsuali e le procedure di mobilità.

Il numero elevato di assunzioni non è valso tuttavia a reintegrare le numerose cessazioni avvenute in corso d'anno: a fronte di 18 assunzioni, 19 unità sono cessate dal servizio, 1 si è trasferita presso altra sede, 1 è passata nei ruoli del personale docente, 1 nel ruolo dei dirigenti.

Come evidenziato nei dati sottostanti, prosegue dunque negli anni il decremento del personale tecnico amministrativo che al 31 dicembre 2017 si attesta sulle 507 unità (incluso il Direttore Generale, dirigente in aspettativa) con un rapporto con il personale docente che si mantiene inferiore all'unità (0,98). Di seguito viene riportata una tabella riassuntiva dei dati relativi alla consistenza del Personale tecnico e amministrativo e dei Collaboratori ed esperti linguistici negli ultimi sei anni.

	31.12.12	31.12.13	31.12.14	31.12.15	31.12.16	31.12.17
Personale Tecnico Amministrativo. e Dirigente	545	533	526	515	510	507
Collaboratori Esperti Linguistici	9	7	7	5	5	5

Tabella 6 - Dati relativi alla consistenza del Personale tecnico e amministrativo e dei Collaboratori ed esperti linguistici (Fonte: Divisione Risorse Umane)

In relazione alla consistenza del personale docente e di ricerca e del personale tecnico e amministrativo al 31/12/2017, il rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente, che nel 2016 si attestava sul valore di 0,97, al 31/12/2017 si attesta sul valore di 0,98.

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

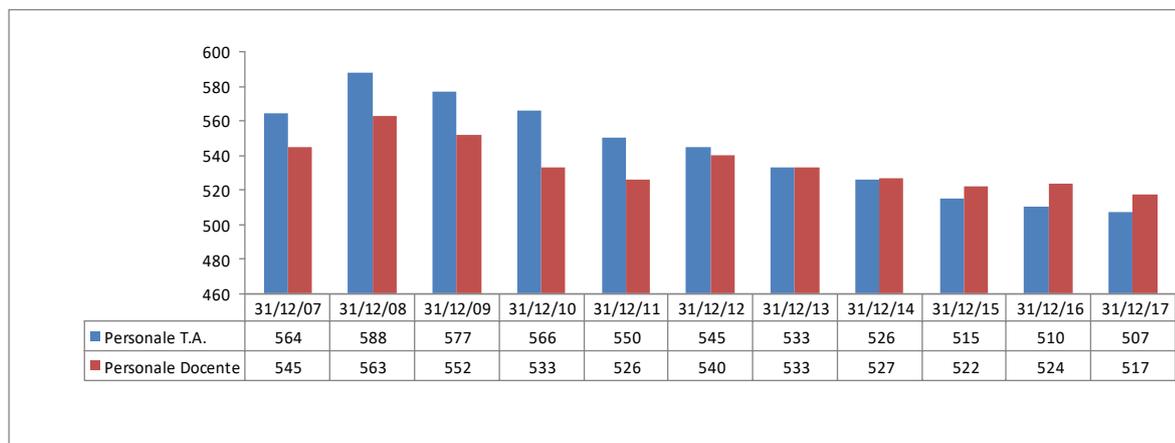


Figura 7 - Evoluzione del rapporto tra la consistenza numerica del personale tecnico-amministrativo e del personale docente e di ricerca

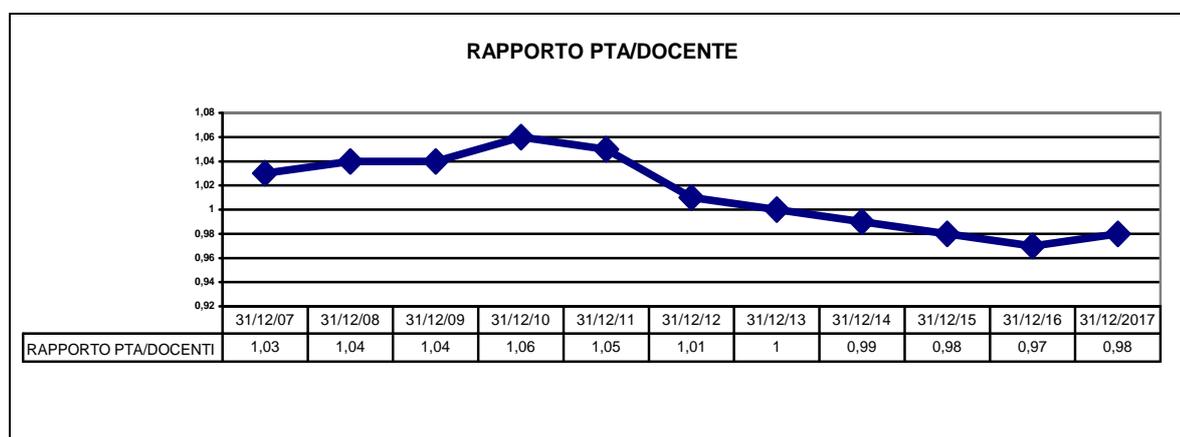


Figura 8 – Andamento del rapporto tra Personale Tecnico Amministrativo e Personale Docente

Quanto al personale a tempo determinato sono state avviate le procedure per 14 proroghe e 9 nuove assunzioni di cui 2 a carico del Bilancio di Ateneo per il 50% e le restanti a valere sulle entrate derivanti da finanziamenti esterni supportate da norme, accordi o convenzioni, come richiesto dalla normativa vigente.

I dati relativi al Personale Tecnico e Amministrativo (ivi compreso il Direttore Generale - Dirigente in aspettativa) che opera nell'organizzazione al 31/12/2017 sono sintetizzati nelle tabelle sotto riportate (Fonte: UnivPM in cifre - inaugurazione A.A. 2017/2018)

	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO	TOTALE
Amministrazione Centrale	199	12	211
Dipartimenti	218	9	227
Presidenze di Facoltà	46	5	51
Centri	44	0	44
Totale	507	26	533

Tabella 7 - Numero di personale tecnico e amministrativo per struttura al 31 dicembre 2017

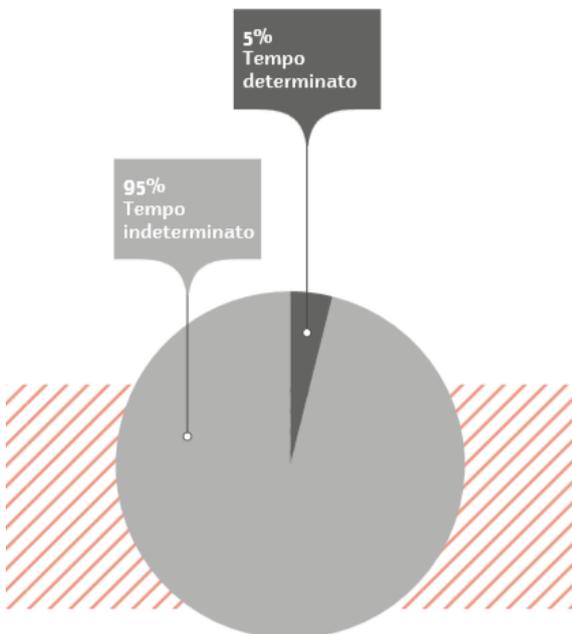


Figura 9 - Percentuale sul totale di personale tecnico e amministrativo a tempo indeterminato e determinato al 31 dicembre 2017

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Personale tecnico e amministrativo	201	332	533

Tabella 8 - Numero di personale tecnico e amministrativo per genere al 31 dicembre 2017

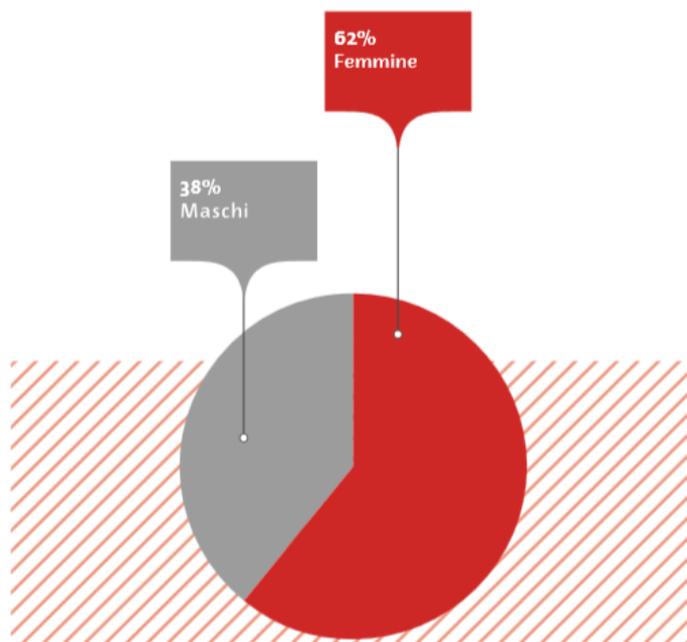


Figura 10 - Percentuale sul totale del personale tecnico e amministrativo per genere al 31 dicembre 2017

1.5 Offerta formativa e popolazione studentesca

L'offerta formativa relativa all'A.A. 2016/17 consta di 49 corsi di studio (incluso le 5 sedi sul territorio del CdS in Infermieristica che è erogato ad Ancona, Pesaro, Macerata, Ascoli Piceno e Fermo), i cui ordinamenti sono conformi al Decreto Ministeriale del 22 ottobre 2004, n.270; essi sono così suddivisi:

- 28 corsi di laurea
- 18 corsi di laurea magistrale;
- 3 corsi di laurea magistrale a ciclo unico.

I corsi di studio sono distribuiti per Area come segue:

Area culturale	a.a. 2014/2015			a.a. 2015/2016			a.a. 2016/2017		
	L	LM	LMCU	L	LM	LMCU	L	LM	LMCU
Agraria	3	2		3	2		3	3	
Economia	2	4		2	4		2	4	
Ingegneria	7	6	1	7	7	1	7	7	1
Medicina e Chirurgia	12	3	2	14	1	2	14	1	2
Scienze	2	3		2	3		2	3	
Totale per tipologia CdS	26	17	3	28	17	3	28	18	3
Totale offerta formativa	47			48			49		

Tabella 9 - Offerta formativa Corsi di studio D.M. 270/04 per struttura A.A. 2014/15 - 2015/16 - 2016/17
(Fonte: Banche dati MIUR)

Inoltre sono attivati i seguenti corsi post-laurea:

Tipologia	a.a.2016/2017
Dottorati di ricerca	9
Master I e II livello	6 (I liv.) e 2 (II liv.)
Corsi di perfezionamento	7
Scuole di Specializzazione:	a.a.2015/2016 *
Numero di scuole di specializzazione Autonome	20
Numero di Scuole di specializzazione Aggregate sede amministrativa	6
Numero di Scuole di specializzazione Aggregate non sede amministrativa	10
Totale	36

Tabella 10 - Offerta formativa Post Laurea A.A. 2016/2017

* Nelle Scuole di specializzazione di Area Medica, per la coorte. 2015/2016 l'a.a. inizia il 1° novembre 2016
(Fonte dati: Bilancio sociale UnivPM 2016)

Si riporta di seguito, nella **Tabella 11**, il dettaglio relativo ai corsi di dottorato di ricerca attivi per l'anno accademico 2016/17, suddivisi nelle diverse aree culturali:

	NUMERO	DENOMINAZIONE DEL CORSO
Agraria	1	SCIENZE AGRARIE, ALIMENTARI E AMBIENTALI
Economia	2	ECONOMIA POLITICA
		MANAGEMENT AND LAW
Ingegneria	3	INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE, EDILE E ARCHITETTURA
		INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE
		INGEGNERIA INDUSTRIALE
Medicina	2	SALUTE DELL'UOMO
		SCIENZE BIOMEDICHE
Scienze	1	SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE

Tabella 11 - Numero e denominazione dei corsi di dottorato di ricerca per area culturale A.A. 2016/2017
(Fonte dati: Bilancio sociale UnivPM 2016)

Nella **Tabella 12** sottostante sono riportati alcuni dati relativi alle strutture dedicate agli studenti

		31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Aule didattiche	posti utenti	16.178	16.178	16.498
Laboratori informatici CSI	n. postazioni in rete	291	291	284
Centro di Ateneo di Documentazione (CAD):		31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
	n. posti lettura	624	624	624
	n. volumi in OPAC	169.788	172.420	174.579
	Periodici elettronici	6.723	6.722	5.970
	Periodici cartacei	485	489	495

Tabella 12 - Strutture dedicate agli studenti
(Fonte: CSI e CAD Ateneo, dati al 31.12.2017)

Per l'anno accademico 2016/2017 sono iscritti ai Corsi di Laurea e Post Laurea complessivamente 16.896 studenti (17.210 nel 2015/16) di cui 15.696 iscritti ai Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Laurea Magistrale a Ciclo Unico (16.030 nell'anno precedente)

Si riportano di seguito alcune tabelle e figure con la sintesi dei dati più significativi relativi alla popolazione studentesca dell'Università Politecnica delle Marche nell'a.a. 2016/2017 (Fonte: Bilancio sociale UnivPM 2016).

	A.A. 2014/2015	A.A. 2015/2016	A.A. 2016/2017
Agraria	865	913	959
Economia	3.690	3.631	3.479
Ingegneria	6.316	6.120	5.956
Medicina	3.521	3.394	3.222
Scienze	1.699	1.972	2.080
Totale	16.091	16.030	15.696

Tabella 13 - Numero di studenti iscritti per area culturale e per anno accademico (confronto triennale)

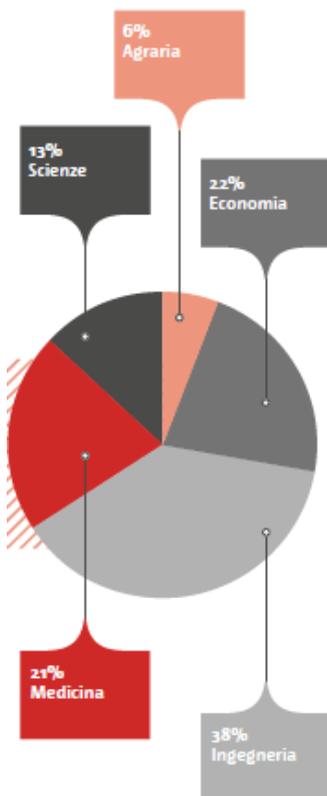


Figura 11 - Percentuale sul totale di studenti iscritti per area culturale (A.A. 2016/2017)

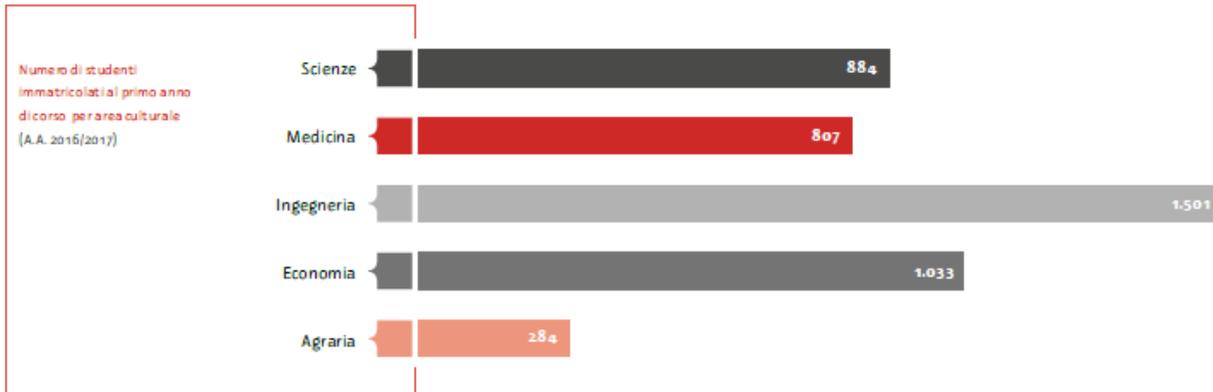


Figura 12 - Numero di studenti immatricolati al primo anno di corso per area culturale

	AGRARIA	ECONOMIA	INGEGNERIA	MEDICINA	SCIENZE	TOTALE
Marche	755	2.951	4.002	2.730	1.075	11.513
Fuori Regione	204	528	1.954	492	1.005	4.183
Totale	959	3.479	5.956	3.222	2.080	15.696

Tabella 14 - Numero di studenti iscritti per provenienza e per area culturale A.A. 2016/2017

	A.A. 2014/2015	A.A. 2015/2016	A.A. 2016/2017
Università Politecnica delle Marche	889	874	877
Altre università o istituti italiani	178	208	199
Università straniere	15	17	28
Totale	1.082	1.101	1.092

Tabella 15 - Numero di studenti iscritti al primo anno nelle lauree magistrali per Ateneo di provenienza di rilascio del titolo triennale (confronto triennale)

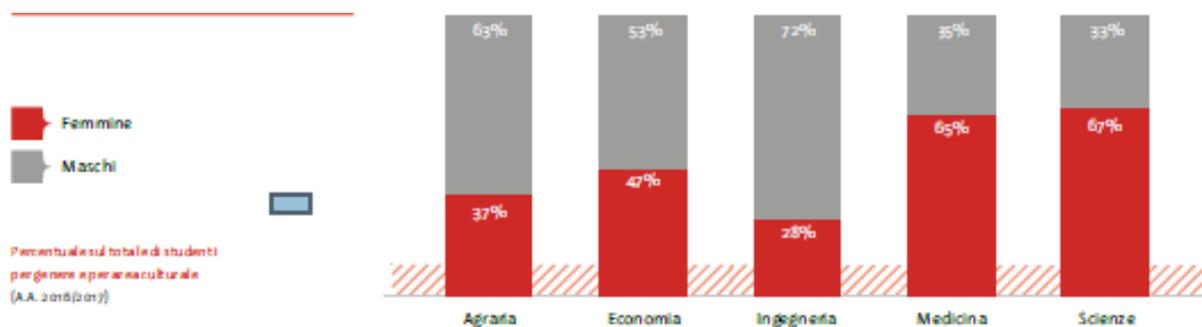


Tabella 16 - Percentuale sul totale di studenti per genere e per area culturale



A.A 2016/2017	
Scuole di specializzazione*	520
Dottorato di Ricerca	368
Master di primo livello	79
Master di secondo livello	133
Corsi di perfezionamento	100
Totale	1200

Tabella 17 – Popolazione Studentesca: Iscritti Post laurea A.A. 2016/2017

*al 31 dicembre 2016

Si riportano di seguito alcune tabelle e figure con la sintesi dei dati più significativi relativi al numero dei laureati ed ai titoli rilasciati dall'Università Politecnica delle Marche al 31/12/2017 (fonte: UnivPM in cifre - inaugurazione A.A. 2017/2018)

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Agraria	87	49	136
Economia	448	388	836
Ingegneria	712	299	1.011
Medicina	209	497	706
Scienze	102	204	306
Totale	1.558	1.437	2.995

Tabella 18 - Numero dei laureati per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017

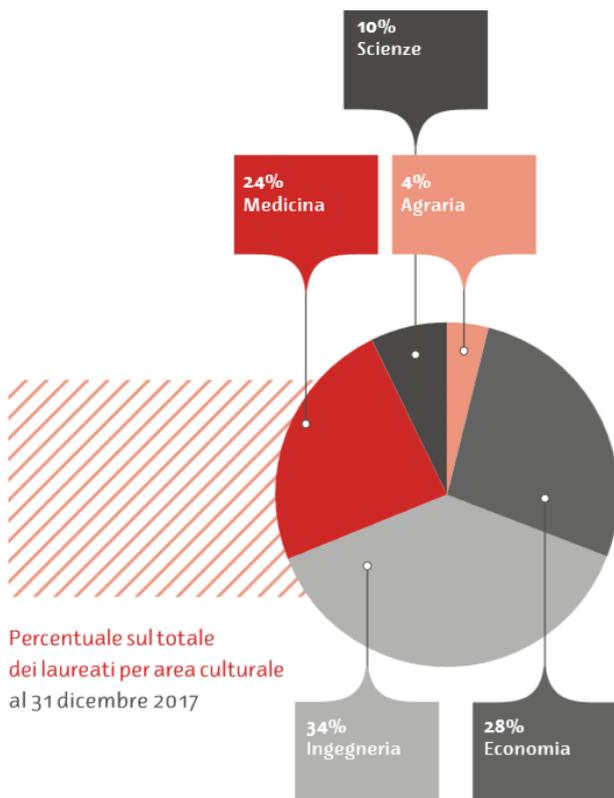


Figura 13- Percentuale sul totale dei laureati per area culturale al 31 dicembre 2017

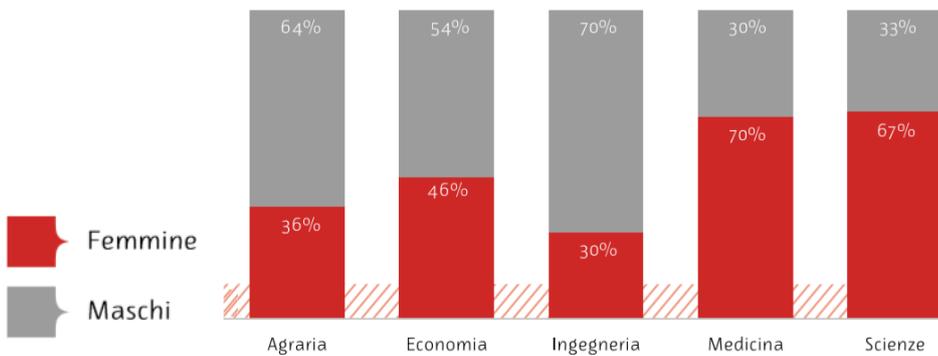


Figura 14 - Percentuale sul totale dei laureati per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Titoli rilasciati - Master di primo livello	19	59	78
Titoli rilasciati - Master di secondo livello	38	40	78
Totale	57	99	156

Tabella 19 - Numero di titoli rilasciati dai master di primo e di secondo livello per genere al 31 dicembre 2017



	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Titoli rilasciati dai Corsi di perfezionamento	97	63	160

Tabella 20 - Numero di titoli rilasciati dai corsi di perfezionamento per genere al 31 dicembre 2017

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Titoli rilasciati dalle Scuole di specializzazione dell'area medica	34	80	114

Tabella 21 - Numero di titoli rilasciati dalle scuole di specializzazione dell'area medica per genere al 31 dicembre 2017

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Agraria	4	10	14
Economia	10	12	22
Ingegneria	46	21	67
Medicina	11	12	23
Scienze	9	15	24
Totale	80	70	150

Tabella 22 - Numero di titoli di dottorato di ricerca rilasciati per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017

	TITOLI RILASCIATI
Laureati	2995
Specializzati	114
Dottorati di Ricerca	150
Master di primo livello	78
Master di secondo livello	78
Corsi di perfezionamento	160
Totale	3575

Tabella 23 - Riepilogo Titoli rilasciati al 31 dicembre 2017

2 RISULTATI RAGGIUNTI

Le cinque aree strategiche per il triennio 2017-19, all'interno delle quali sono stati definiti gli obiettivi strategici e operativi, sono le seguenti:

1. Ricerca scientifica
2. Offerta formativa e diritto allo studio
3. Trasferimento tecnologico e public engagement
4. Internazionalizzazione
5. Verso una nuova cultura organizzativa e amministrativa



Nei paragrafi successivi sono illustrati i principali risultati conseguiti dall'Università Politecnica delle Marche nell'anno 2017 in ciascuna delle cinque Aree Strategiche. La sezione si articola prendendo a riferimento i diversi ambiti e si focalizza sui dati più significativi che testimoniano i risultati raggiunti, in riferimento agli Obiettivi, alle Azioni strategiche e agli Obiettivi operativi di ciascuna Area.

2.1 AREA STRATEGICA I : Ricerca scientifica

“Promuovere la ricerca dell’Ateneo ad impatto globale”

La ricerca scientifica è l’unico strumento per accrescere la conoscenza e sviluppare soluzioni innovative sia scientifiche e tecnologiche sia sociali, ed è proprio in questo periodo che la ricerca di innovazione sociale assume un ruolo quanto mai importante. Le Marche hanno un notevole potenziale in termini di ricerca pubblica, paragonabile a quella del Paese, ma non esiste un collegamento strutturale con le imprese e i servizi del territorio. Per ovviare a ciò UnivPM ha rafforzato le strategie di specializzazione intelligente facendo emergere i contributi territoriali per i cluster tecnologici nazionali di *Smart living technologies*, *Advanced manufacturing e Agrifood*, e per i più recenti di *Blue growth, Design and made in Italy, Cultural heritage technologies*.

Nell’ambito della ricerca scientifica, l’Università Politecnica delle Marche ha ulteriormente rafforzato il suo profilo di Research University attraverso un potenziamento dello spessore internazionale delle sue attività di ricerca. L’Ateneo ha pertanto cercato di proiettare anche il sistema socio-economico in cui insiste, in una dimensione competitiva internazionale, favorendone le relazioni e la conoscenza delle dinamiche e delle frontiere tecnologiche del mercato globale.

L’Ateneo ha stimolato la contaminazione fra conoscenze nell’ambito dei diversi gruppi di ricerca al fine di potenziare la capacità di ricerca e di risposta alle emergenti sfide tecnologiche, sanitarie, economiche, sociali e ambientali.

Grazie all’efficienza gestionale organizzativa dell’Ateneo che ha permesso di chiudere il 2016 con 135 milioni di ricavi di cui meno del 50% da finanziamento pubblico (FFO) e all’incremento registrato per la quota premiale sulla qualità della ricerca dei giovani ricercatori reclutati pari a di 1,57% del finanziamento pubblico (FFO), riconoscimento molto importante per UnivPM, nell’anno 2017 la ricerca scientifica di Ateneo è stata finanziata con 1,3 milioni di euro ripartiti fra le strutture didattico scientifiche secondo le loro caratteristiche dimensionali e qualitative. Inoltre sono stati erogati i primi 3,5 milioni di euro relativi al primo bando interno per il finanziamento di Progetti di Ricerca Strategici biennali e interdisciplinari, coerenti con le tematiche relative ad Horizon 2020 e considerati strategici e fondamentali per le attività di ricerca svolte dai gruppi scientifici di Ateneo (**Azione Strategica I.1.4**). In particolare il budget è stato suddiviso per finanziare n. 13 progetti di tipo A, dove il gruppo di ricerca è di almeno 10 persone – e n. 19 progetti di tipo B, dove il gruppo di ricerca è di almeno 4 persone.

Infine, è stata finanziata una nuova call di 3,5 milioni di euro per i Progetti di Ricerca Strategici, al fine di consolidare e sostenere le attività scientifiche di eccellenza dell’Ateneo in campo nazionale, comunitario e/o internazionale, nell’ambito di aree tematiche che presentino carattere strategico per l’Ateneo.

La legge di stabilità 2017 - allo scopo di *“incentivare l’attività dei Dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l’eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca di «Industria 4.0»* - ha previsto l’individuazione con cadenza quinquennale di 180 Dipartimenti universitari cui destinare risorse appositamente stanziare nell’ambito del FFO. In tale ottica ben 8 dipartimenti su 12 del nostro Ateneo sono stati giudicati di eccellenza, tra i 180 individuati per l’anno 2017, rientrando nei **Dipartimenti di Eccellenza** della graduatoria definita dall’ANVUR (ex art. 1, commi 314 e 337, della L. n. 232/2016). Al primo posto con il punteggio massimo in assoluto si posizionano il Dipartimento di Ingegneria Civile Edile e Architettura e il Dipartimento di Scienze della Vita e dell’Ambiente, seguiti a brevissima distanza dal Dipartimento di Management e da 3 dipartimenti di Medicina (Medicina Sperimentale e Clinica, Scienze Biomediche e Sanità Pubblica, Scienze

Cliniche e Molecolari), dal Dipartimento di Ingegneria industriale e Scienze Matematiche e dal Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali. **(Obiettivo Strategico I.1)**

Gli Organi di Ateneo nel mese di ottobre 2017 hanno validato i progetti degli 8 Dipartimenti; delle otto proposte presentate, ben cinque Dipartimenti (Scienze della Vita e dell’Ambiente, Scienze Biomediche e Sanità Pubblica, Ingegneria Civile Edile e Architettura, Ingegneria Industriale e Scienze Matematiche, Management) sono stati ammessi al finanziamento straordinario per oltre 30 milioni per l’assunzione di 40 ricercatrici e ricercatori, di cui la metà a tempo indeterminato, e per lo sviluppo di cinque laboratori.

L’esperienza dei Dipartimenti di Eccellenza avrà ricadute positive anche sugli altri Dipartimenti dell’Ateneo. L’Ateneo stimolerà infatti la diffusione delle buone pratiche e delle esperienze maturate dai Dipartimenti di eccellenza ammessi a partecipare alla selezione; in particolare anche nei Dipartimenti che non hanno partecipato alla selezione verrà stimolata la predisposizione di piani strategici di Dipartimento nei quali siano definiti programmi di sviluppo scientifico e didattico.

Riguardo al Bando MIUR Decreto Direttoriale del 13 luglio 2017 n. 1610 - “Avviso per la presentazione di progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione individuate dal Piano Nazionale della Ricerca 2015-2020”, i progetti complessivamente presentati dall’Ateneo sono stati in numero di 18 su 11 delle 12 aree di specializzazione. In 17 di essi l’Università Politecnica delle Marche risulta partner, mentre è Soggetto Proponente Capofila nel progetto “PLACE - Conversione di Piattaforme Off Shore per usi multipli eco-sostenibili” - area di specializzazione Blue Growth. **(Azione Strategica I.1.4)**.

La distribuzione per Dipartimento dei 18 progetti presentati è rappresentata nella **Figura 15**.

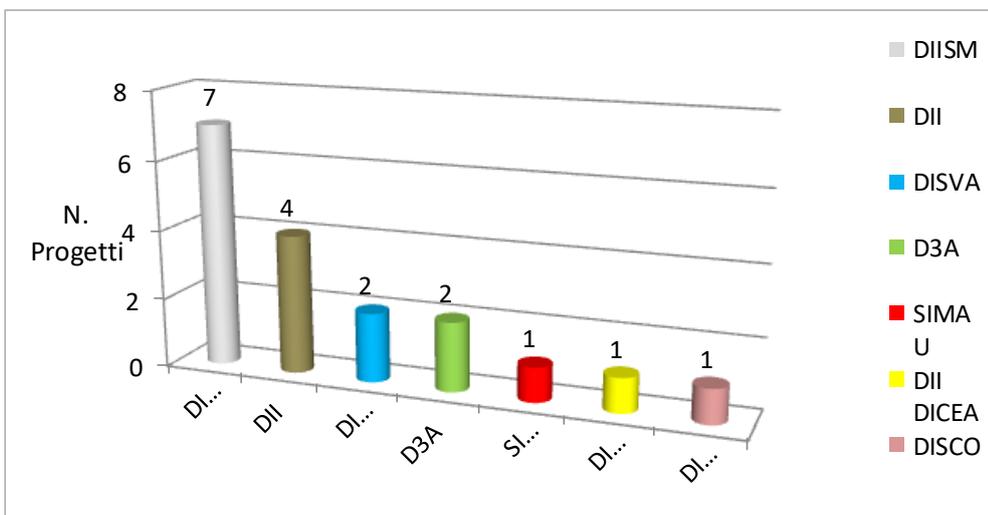


Figura 15 - Progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale presentati dai Dipartimenti.

Bando Ricerca scientifica 2017 – Fondazione Cariverona

Con tale Bando che prevede un finanziamento globale di 3 milioni di euro, la Fondazione ha inteso sostenere un numero limitato di progetti di ricerca scientifica e di trasferimento tecnologico (da un minimo di 50.000 euro ad un massimo di 800.000 euro) che prevedano il coinvolgimento di giovani ricercatori, riservando un’attenzione particolare agli ambiti che rappresentano le eccellenze (sia nel campo della ricerca di base sia nel campo della ricerca applicata, tenendo conto anche del tessuto imprenditoriale attivo a livello locale) dei territori di riferimento: le aree provinciali di Verona, Vicenza, Belluno, Ancona e Mantova.

A fronte dei 123 progetti presentati, di cui 56 dall’Università Politecnica delle Marche, sono stati ammessi un totale di 28 progetti, di cui 15 presentati dal nostro Ateneo. A marzo 2018 risultano finanziati 8 progetti.

Nel valorizzare i migliori paper scientifici attraverso la comunicazione istituzionale (**Azione Strategica I.1.3**) sono state sviluppate le potenzialità del sistema IRIS tramite il collegamento con le banche dati bibliografiche Web of Science (WOS) e SCOPUS, con 1430 prodotti indicizzati, con la conseguente attivazione del link e del reperimento automatico delle indicizzazioni, che compaiono ora nella scheda del singolo prodotto di ricerca (**Obiettivo Operativo I.1.3.K1**). Inoltre nel 2017 è stato attivato il Sistema di supporto alla valutazione CRUI-UNIBAS che si interfaccia con IRIS per l'acquisizione dei metadati e con le banche-dati WOS e SCOPUS.

Per migliorare la capacità di attrazione delle risorse per la ricerca (**Obiettivo Strategico I.2**) è stata data diffusione delle giornate di lancio dei bandi, dei brokerage events e/o workshops che hanno costituito ottime opportunità di incontro tra i vari attori della ricerca (professori, ricercatori universitari e tecnologi degli enti di ricerca e delle PMI).

L'attività di assistenza e consulenza è stata molto consistente ed è stata fornita al personale dei Dipartimenti (docenti, ricercatori, assegnisti e collaboratori esterni e amministrativi), in particolare per la fase di progettazione della proposal per il supporto agli adempimenti amministrativi previsti dal bando per la presentazione, per la compilazione della modulistica, per l'individuazione dei criteri di eleggibilità e di valutazione; per la predisposizione del budget, veritiero e coerente con le esigenze dell'attività di ricerca, ed infine per il supporto nella descrizione delle competenze dell'unità organizzativa all'interno della proposta progettuale (**Obiettivo Operativo I.2.1.K1**).

Nell'ambito dei progetti divulgativi della scienza e della cultura, dei rapporti con il territorio e con la collettività, come ogni anno, anche nel 2017 l'Ateneo ha messo in atto una serie di eventi e di attività volte a generare un valore aggiunto per il territorio e per lo stesso Ateneo sia in termini culturali che economici secondo lo spirito dell'art. 81 del proprio Statuto *"L'Università promuove iniziative volte a favorire la crescita culturale, la formazione professionale, l'integrazione sociale, l'attività sportiva e ricreativa."*

Di seguito si indicano le principali attività:

- realizzazione di più di 15 concerti ed altri progetti, quali FAMELAB, la serie di incontri SCIENZA E FILOSOFIA, i Campionati di Giochi Matematici e le Olimpiadi delle Neuroscienze, e adesione al progetto E-CAPITAL, nell'ambito del quale sono stati organizzati tre seminari e un *hackathon* per conoscere le opportunità tecnologiche che saranno protagoniste del nostro futuro dedicati alla Meccatronica, al Silver Age Living e all'Internet delle Cose (IoT);
- vanno evidenziate per complessità, ricchezza e ottimi esempi di integrazione tra città e università le manifestazioni YOUR FUTURE FESTIVAL (8-13 maggio 2017) e SHARPER, la notte europea dei ricercatori (29 settembre); in tali eventi sono stati realizzati circa 70 appuntamenti di divulgazione della conoscenza declinati in seminari, workshop, laboratori, convegni ed eventi di intrattenimento rivolti agli studenti e alla cittadinanza (**Azione Strategica I.3.2 Favorire la diffusione e la divulgazione dell'attività di ricerca per far emergere le risposte alle esigenze socio-economiche del territorio**);
- realizzazione della seconda edizione delle "Lauree in piazza", che ha avuto la partecipazione di circa 500 laureati dei corsi triennali e del corso di medicina e chirurgia e delle loro famiglie nelle piazze di San Benedetto del Tronto (19 luglio), di Fermo (24 luglio), di Ancona (27 luglio) e Pesaro (2 dicembre);
- conferimento della laurea honoris causa al Premio Nobel per l'Economia Joseph Eugene Stiglitz, "per i suoi fondamentali contributi resi sui temi di economia internazionale, globalizzazione dei mercati e fragilità finanziaria".



2.2 AREA STRATEGICA II : Offerta formativa e diritto allo studio

Fornire una didattica moderna e di qualità, fondata sull'eccellenza accademica e su contenuti innovativi.

L'Università Politecnica delle Marche con un numero di oltre 4500 immatricolati nell'A.A. 2016-2017 conferma la sua forte attrattività, con una percentuale di crescita del 7% sulle lauree magistrali anche a fronte di una riduzione dei posti nazionali disponibili per i corsi di laurea della Facoltà di Medicina e Chirurgia. UnivPM ha registrato incrementi del 69% in Biologia Marina, così come in Rischio Ambientale e Protezione Civile, del 23% in Scienze Economiche e Finanziarie, del 19% in Ingegneria Informatica e dell'Automazione, dell'11% in Ingegneria Biomedica, così come in Scienze e Tecnologie Agrarie, del 9% in Ingegneria Meccanica, e così di seguito. Questo conferma la validità dell'offerta formativa che attraverso la politica della qualità ne verifica costantemente la sua sostenibilità in corrispondenza dei bisogni formativi di una società in trasformazione. Per i quasi 17 mila studenti l'Ateneo riesce ad assicurare una percentuale di fuori corso contenuta al 30%. Negli ultimi due anni l'offerta formativa è stata anche incrementata con l'introduzione di corsi di laurea magistrale in lingua inglese *Biomedical Engineering* (a.a. 2015-16), *International Economics and Commerce* (a.a. 2016-17) *Food and Beverage Innovation and Management* (a.a. 2016-17), *Environmental Engineering* (a.a. 2017-18) così come incentivato l'acquisizione del doppio titolo con Università straniere, sempre con l'obiettivo di portare gli studenti UnivPM a confrontarsi in uno scenario internazionale per valorizzare gli aspetti territoriali. L'offerta formativa comprende anche le Scuole di Specializzazione della Facoltà di Medicina e Chirurgia, vero fulcro della formazione di specialisti nel settore medico e quindi di fondamentale importanza per un servizio sanitario di eccellenza e sostenibile.

L'UnivPM ha inoltre continuato a valorizzare il diritto allo studio, credendo fortemente nella centralità dell'investimento in capitale umano. Attualmente l'Ateneo ha il più alto numero di studenti fra gli Atenei regionali con percentuali di occupazione dei propri laureati superiore alla media nazionale. L'87,7% dei laureati lavora 3 anni dopo la laurea magistrale contro una media nazionale che si ferma all'79,6%, con un reddito medio pari a 1.300 euro netti al mese, anche questo sopra la media del Paese, ma con una caratteristica da non sottovalutare, quello del luogo di lavoro. Il 69,1% dei laureati della Politecnica delle Marche trova un impiego nell'area in cui si trova l'Università, una delle percentuali più alte in Italia. A fronte della difficoltà economiche di alcune famiglie e degli esigui finanziamenti nazionali per il diritto allo studio, l'Ateneo ha, nell'ambito delle tasse di immatricolazione, introdotto significative misure per il diritto allo studio.

L'indice di tassazione pari a 14,3%, inteso come il rapporto tra tasse degli studenti e il finanziamento pubblico (FFO), è fra i più bassi a livello nazionale. Il contributo dell'Ateneo è aumentato significativamente quest'anno per i tanti esoneri riconosciuti a tutti gli studenti residenti nei crateri del sisma.

L'altra componente importante del Diritto allo Studio è la Regione, che ha recentemente riformulato la materia introducendo un unico ente regionale per il diritto allo studio, recependo quanto indicato nella recente Legge di Bilancio. La soluzione proposta, se adeguatamente applicata, dovrebbe portare a innalzare la qualità e uniformità dei servizi, migliorare l'efficienza organizzativa e abbassare i costi correlati. È importante ricordare che ci sono più studenti che studiano nelle Marche di quanti ne sono residenti, ben oltre il 9,1%, una delle percentuali più alte in Italia.

Al fine di garantire la sostenibilità dei corsi di studio in termini quantitativi, qualitativi e di domanda (**Obiettivo Strategico II.1**), la positività degli indicatori ISEF (di sostenibilità economica) e KR (che corregge,

sulla base dei risultati delle VQR, in senso moltiplicativo l'indicatore relativo alla quantità massima di didattica assistita), insieme alla qualità delle strutture dedicate sono fattori di forza da cui partire. Inoltre la capacità di attrazione - anche se su base prevalentemente regionale - una percentuale di studenti regolari sul totale degli iscritti superiore al dato medio nazionale e una buona occupabilità rappresentano i presupposti per un ulteriore sviluppo dell'attrattività su base nazionale e internazionale.

Nell'ambito del consolidamento della sostenibilità l'Ateneo ha proseguito con le azioni di reclutamento al fine di aumentare il rapporto studenti regolari/docenti tenendo conto delle attività già iniziate per perseguire la regolarità delle carriere e della durata degli studi (D.M. 987/2016, indicatore gruppo A, ambito 3). **(Azione Strategica II.1.1 Potenziamento dell'offerta formativa sulla base della sostenibilità di docenza e di strutture)**

In seguito all'avvenuta pubblicazione da parte dell'ANVUR delle "Linee guida per l'Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari – AVA 2.1 del 05 maggio 2017" seguita successivamente da "Linee guida per l'Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari – AVA 2.2 del 10 agosto 2017", sono state revisionate le relative procedure del sistema di Assicurazione Qualità (AQ) riguardanti l'Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento (AVA). Inoltre è stato predisposto materiale informativo riguardante l'adeguamento del ruolo del Nucleo di Valutazione e del sistema di valutazione interna. **(Obiettivi Operativo II.1.1.K1)**. In ogni caso, l'implementazione delle linee guida AVA 2.2 coinvolge un numero di attori tali che sarebbe auspicabile una maggiore informatizzazione del sistema al fine di semplificare il processo di coordinamento tra le strutture coinvolte.

Nel proseguire con le azioni dirette a consolidare e potenziare le iniziative di orientamento in ingresso agli studenti **(Obiettivo Strategico II.2)** sono state realizzate le seguenti attività di orientamento:

- organizzazione di manifestazioni di orientamento presso le nostre sedi e rivolte agli studenti del quarto e quinto anno delle scuole di secondo grado, quali "Progetta il tuo futuro" in febbraio, "una scelta magistrale" in aprile, "Guardando al futuro" in luglio (circa 5.000 presenze); l'Ateneo è stato inoltre presente con il proprio personale in 10 tra saloni e fiere e in 20 istituti scolastici con attività di orientamento e presentazione dell'offerta formativa **(Azione Strategica II.2.1)**;
- Realizzazione della campagna di comunicazione istituzionale dell'offerta formativa del 2017 "#Testimoniunivpm" che ha visto protagonisti 50 studenti, tutor delle 5 aree scientifiche dell'Ateneo, che hanno lavorato sulle dinamiche di relazione per poter accogliere i ragazzi delle scuole superiori e presentare in modo diverso l'Università cui fanno parte **(Obiettivo Operativo II.2.1.K1)**.

Nell'ambito della revisione processi collegati alla contribuzione studentesca **(Obiettivo Operativo II.2.1.K1)**, con l'entrata in vigore della legge n. 232 dell'11.12.2016 si è reso necessario provvedere alla rivisitazione della regolamentazione relativa. La norma infatti prevede che gli studenti dei corsi di laurea e laurea magistrale contribuiscano alla copertura dei costi dei servizi didattici, scientifici e amministrativi mediante un contributo onnicomprensivo annuale, ferme restando le norme in materia di imposta di bollo, le norme in materia di esonero e di graduazione dei contributi, nonché le norme relative alla tassa regionale per il diritto allo studio. Le norme prevedono altresì l'adozione da parte di ciascuna università, nell'esercizio della propria autonomia normativa, di un regolamento in materia di contribuzione studentesca **(Obiettivo Operativo II.3.1.K1)**. In sintesi, il nuovo regolamento, approvato dagli organi accademici nelle sedute del 5.7.2017, oltre ad aver recepito, come da disposizione legislativa suddetta, la *no tax area* per i redditi fino a € 13.000,00 e la riduzione dei contributi in presenza di precisi requisiti di merito, ha previsto, come ulteriore novità rispetto al passato, che la determinazione del contributo onnicomprensivo vari in funzione

di ciascun singolo ISEE. Si è pertanto passati da un modello a scaglioni a un modello a tassazione continua, andando così incontro tra l'altro alle richieste avanzate da diverso tempo dal Consiglio Studentesco. Sono inoltre stati riconfermati tutti i benefici e gli esoneri previsti negli anni accademici antecedenti.

Per quanto riguarda le azioni per rafforzare ed estendere il tutorato (**Obiettivo Operativo II.3.2.K1**), il nuovo Regolamento del Tutorato, adottato dall'Ateneo con delibera degli Organi Accademici a dicembre 2016, ha trovato la sua prima applicazione nel bando emanato dall'Amministrazione Centrale il 26/07/2017. La centralizzazione della procedura concorsuale ha portato a una maggiore efficienza, in termini di velocità e correttezza, sia nella fase di acquisizione delle domande di partecipazione alla selezione, sia in quella di approvazione degli atti e della graduatoria.

Altra importante novità ha riguardato l'introduzione della calendarizzazione dei vari stadi procedurali che terminano con la stipula del contratto. Essa è stata concepita con l'obiettivo di rendere i tutor operativi già a partire dal mese di settembre, considerato che, secondo l'impostazione di questo Ateneo, attraverso il tutorato ci si propone soprattutto di agevolare il percorso dei neo-immatricolati, con particolare riguardo alla fase di ingresso (primo semestre).

In corrispondenza dell'avvio del tutorato nell'a.a. 2017-18 è stata, infine, creata e messa a disposizione dei tutor una procedura online per la registrazione e il computo dell'attività dagli stessi effettuata, con la relativa possibilità di verifica delle presenze da parte di supervisor appositamente individuati ed abilitati. Ne è derivato un rilevante miglioramento in termini di risparmio di tempo dedicato al conteggio matematico del numero di ore effettuate, con eliminazione della possibilità di errore, oltre allo snellimento nella comunicazione tra uffici finalizzata all'erogazione dei compensi (**Obiettivo Operativo II.3.2.K1**)

Gli interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori (**Azione Strategica II.3.3**) sono stati realizzati attraverso il miglioramento delle connettività Wi-Fi, incrementando in tal modo il numero di dispositivi connessi alla rete Wi-Fi di Ateneo, che ha toccato una media di 4.000 dispositivi al giorno, valore superiore a quanto previsto (**Obiettivo Operativo II.3.3.K1**). Sono state altresì incrementate le ore effettive di disponibilità delle attrezzature (98% delle ore totali di apertura dei laboratori nell'anno, valore superiore al previsto 85%), ed è stato raggiunto anche il target della diminuzione dei tempi di ripristino dei computer del laboratorio a 2,5 giorni (**Obiettivo Operativo II.3.3.K2**). Nel corso del 2017, inoltre, sono state completate quattro delle attività di cui all'obiettivo B della PRO3 (Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche). In particolare, risultano completati i seguenti interventi:

- intervento di riqualificazione e manutenzione straordinaria dei locali interni del corpo scientifico del complesso di agraria - 1° stralcio;
- realizzazione di nuovi laboratori presso il piano primo Scienze-Edificio 1;
- gradonata presso aula posta a quota 145 edificio 3b Facoltà di Ingegneria;
- gradonata presso aula posta a quota 145 edificio 3b Facoltà di Ingegneria.

I quattro interventi sopra descritti hanno comportato l'aggiunta complessiva di 327 mq e la riqualificazione di 554 mq di superficie. Sono state inoltre realizzate parte delle attività relative ad opere che saranno completate nel 2018. Per una disamina completa della attività e dei risultati raggiunti nel 2017 e delle attività pianificate per l'anno 2018 con riguardo agli obiettivi della PRO3, si rinvia a quanto descritto nel Documento di Programmazione Integrata 2018-2020 paragrafo 3.1.1. *Integrazione tra Piano strategico e programmazione triennale delle università* (**Obiettivo Operativo II.3.3.K3**).

Con l'obiettivo di migliorare la fruibilità dei servizi agli studenti (**Azione Strategica II.3.4**), nel corso del 2017 sono state realizzate le attività di seguito descritte.

- Applicazione delle modifiche apportate al regolamento per le collaborazioni part time adottate con delibera del Senato del 13/12/2016 n 159 con conseguente modifica dei criteri per la gestione della relativa graduatoria. Si è passati infatti da una netta predominanza del criterio del merito nella predisposizione della graduatoria all'introduzione del criterio del reddito, avente pari dignità rispetto al merito (**Obiettivo Operativo II.3.4.K1**).
- Dematerializzazione della domanda di ammissione all'esame di abilitazione relativamente all'esame di stato per Medico Chirurgo (**Obiettivo Operativo II.3.4.K2**).
- Revisione documentale degli output di Esse3 (**Obiettivo Operativo II.3.4.K3**).
- Dematerializzazione domanda di immatricolazione ai corsi di dottorato (**Obiettivo Operativo II.3.4.K5**).
- Immatricolazione on-line ai Master a ciclo unico (**Obiettivo Operativo II.3.4.K6**).
- Predisposizione del Regolamento delle Scuole di specializzazione (progetto a valenza pluriennale) (**Obiettivo Operativo II.3.4.K7**).
- Implementazione dei servizi PagoPA per gli studenti UnivPM. Nel corso del 2017 sono stati già registrati i primi pagamenti tramite questa piattaforma e la modalità PagoPA è stata attivata per il pagamento delle tasse degli studenti in tutti i corsi (**Obiettivo Operativo II.3.4.K4**).
- Produzione e pubblicazione del Syllabus utilizzando strumenti messi a disposizione dall'infrastruttura U-GOV. Rispetto al target previsto di pubblicazione del Syllabus dei corsi di Scienze ed Agraria, è stato raggiunto un risultato ulteriore della pubblicazione del Syllabus anche dei corsi di Economia ed Ingegneria (**Obiettivo Operativo II.3.4.K8**).
- Per migliorare il reperimento delle informazioni nel portale web da parte degli studenti è stato implementato un apposito sistema, la cui realizzazione nel 2017 è pari al 30% del sistema finale (**Obiettivo Operativo II.3.4.K9**).

In aggiunta, è stato avviato l'utilizzo della piattaforma Moodle da parte dei docenti a contratto per la divulgazione del materiale didattico (**Obiettivo Operativo II.3.5.K1**).

Inoltre, sulla base di quanto disposto dal D.Lgs. 33/2013 ed a seguito delle risultanze degli audit interni effettuati nell'ambito del sistema di gestione della Qualità, si è provveduto, con la collaborazione del Centro Servizi Informatici, alla pubblicazione del Curriculum Vitae dei docenti a contratto sul sito dell'Ateneo nella Sezione "Amministrazione Trasparente", rendendo possibile in tal modo uniformare, attraverso gli opportuni collegamenti, i siti web delle Facoltà e dei Dipartimenti, laddove tali curricula venivano pubblicati con modalità differenti (**Azione Strategica II.3.5**).

Anche per l'a.a. 2017-2018 è stata rinnovata la convenzione Conerobus che consente allo studente di scegliere un abbonamento urbano a condizioni agevolate. Inoltre quest'anno le agevolazioni sono state estese anche ai dottorandi ed è stato previsto un abbonamento integrato extraurbano che comprende fino a 18 km. Il fondo messo a disposizione per agevolare il trasporto urbano è stato di importo complessivo pari a € 150.000.

2.3 AREA STRATEGICA III : Trasferimento tecnologico e public engagement

“Per una conoscenza contaminante o diffusa”

Il potenziamento del trasferimento tecnologico e del *public engagement* si propone di approfondire i rapporti dell’Ateneo con il territorio nella direzione sia di diffondere la conoscenza per migliorare i processi innovativi nel sistema socio-economico, sia di promuovere iniziative di comunicazione del sapere avvicinando l’Università e le sue competenze alla realtà sociale di cui essa è parte.

Nel 2017 è stato proseguito il rafforzamento delle azioni finalizzate a favorire il trasferimento di conoscenze verso il sistema socio-economico al fine di stimolare processi di innovazione e di incremento della competitività del contesto in cui insiste. Ciò ha consentito all’Ateneo di rispondere in modo adeguato alla crescente “domanda” per le attività della terza missione che proviene dai principali stakeholder: imprese e policy maker in primo luogo. Il soddisfacimento di tale domanda, e la conseguente proiezione dell’Ateneo verso l’esterno, è stata realizzata senza indebolire le tradizionali missioni della ricerca e della formazione, nella consapevolezza che l’eccellenza nella ricerca e nella formazione è condizione fondamentale per mantenere standard di qualità elevati anche nelle attività di trasferimento tecnologico.

Pertanto l’Area Strategica in questione ha visto un impegno consistente verso gli obiettivi strategici individuati dalla Governance di Ateneo: da un lato una maggiore esposizione verso il mondo socio-economico per rendere la conoscenza sviluppata dalle strutture di ricerca vicina alla sensibilità pubblica e ai bisogni del tessuto produttivo, dall’altro il continuo rafforzamento della gestione della proprietà intellettuale di Ateneo finalizzata alla sua corretta protezione e valorizzazione.

Nell’ambito dell’**Obiettivo Strategico III.1** “Favorire la diffusione di conoscenza e innovazione come leve per la crescita e il progresso”, nel corso del 2017 sono stati gestiti numerosi accordi e protocolli d’intesa con partner istituzionali, associazioni di categoria ed imprese di valenza nazionale, attivati per favorire la diffusione di conoscenza e innovazione nel sistema socio-economico. Nel rafforzare i rapporti con le associazioni di categoria (**Azione Strategica III.1.1**), sono stati sottoscritti accordi con la CCIAA di Ancona in tema di trasferimento tecnologico per il triennio 2017/2019, con le associazioni di categoria CNA e Legacoop Marche per la realizzazione di eventi comuni e per continuare le attività di sensibilizzazione alle iniziative di start-up anche in forma di cooperative (**Obiettivo Operativo III.1.1.K1**).

Per quanto riguarda gli incubatori e i soggetti acceleratori d’impresa e venture capital, si evidenzia la gestione degli accordi stipulati con The Hive e TH2 SpA per lo sviluppo di forme di collaborazione per sostenere iniziative imprenditoriali innovative; protocolli d’intesa con realtà come Genera Scarl per un progetto definito "Cantieri Ambientali Sperimentali" a favore del sistema produttivo territoriale regionale, con VERTIS SGR per favorire attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico verso il sistema socio-economico e il territorio; con UNICREDIT SpA e ITALIA CAMP per instaurare rapporti di collaborazione avente ad oggetto il supporto a start-up innovative operanti nei vari settori interessati da processi di innovazione tecnologica.

Nell’ambito delle attività relative all’auto-imprenditorialità, nel corso del 2017 è stata rinnovata la convenzione con l’Università degli studi di Macerata per l’organizzazione di attività didattiche, scientifiche e culturali di comune interesse per la partecipazione reciproca degli studenti ai laboratori "LUCI" gestito da UNIMC e “cLab” gestito da UNIVPM. Nell’ambito della collaborazione con i Clab degli atenei della Regione, è stata inoltre attivata una ulteriore convenzione con l’Università degli Studi di Urbino.



Nell'ambito dell'ampliamento della formazione all'auto-imprenditorialità agli Istituti delle scuole secondarie superiori, sono state rinnovate le convenzioni in essere e attivate due nuove convenzioni.

Sono stati organizzati eventi e iniziative con le associazioni di categoria su diversi piani: dalla divulgazione di nuovi bandi e iniziative relative in senso ampio all'innovazione, ad eventi più specifici inerenti la valorizzazione in senso stretto delle proprietà intellettuali esistenti. Oltre ai due appuntamenti di Innovation Box con CNA di Ancona ed Industry 4.0 pitch competition nell'ambito dell'Innovation Day (giornata dedicata al tema dell'imprenditorialità e alle opportunità che la favoriscono), vi è stata la collaborazione all'organizzazione di 13 eventi.

Per la valorizzazione dei risultati di ricerca, nell'ambito delle azioni di scouting esterno finalizzate al fabbisogno tecnologico delle imprese sono state create interazioni e attivati n. 25 incontri specifici.

Nell'ottica di favorire la visibilità delle attività svolte all'interno dell'Università Politecnica delle Marche, e per favorire il trasferimento tecnologico ed il contatto tra il mondo dell'Università e quello delle aziende, sono state organizzate delle visite presso alcuni dei laboratori dell'Ateneo in occasione dell'evento di Expo Brevetti **(Obiettivo Operativo III.1.1.K2)**.

Inoltre, al fine di implementare il portale universitario dedicato alle imprese e per migliorare la visibilità esterna dell'Ateneo in tema di trasferimento tecnologico, la sezione Imprese del portale universitario è stata costantemente allineata con le informazioni inerenti le attività di maggiore impatto ed interesse per l'esterno.

È stato attuato il contributo all'attività di ricerca e sviluppo in partenariato con il mondo industriale attraverso il supporto dei cluster nazionali già attivi della "Fabbrica Intelligente", "Tecnologie per gli Ambienti di Vita", "Smart Communities" e "Agrifood Nazionale".

Nel corso del 2017 è stato fornito concreto supporto per l'adesione UnivPM allo sviluppo e potenziamento di nuovi 4 cluster tecnologici nazionali in 4 differenti aree di specializzazione, con l'obiettivo di realizzare lo sviluppo e il potenziamento di nuovi 4 Cluster Tecnologici Nazionali nei settori dell'Energia, dell'Economia del Mare, della Tecnologia per il Patrimonio culturale e del Design, Creatività e Made in Italy, aree ritenute di rilevanza strategica, per le finalità dell'intervento MIUR e l'impatto sul mutamento strutturale dei sistemi economici nazionali ma anche regionali, dando rilevanza alle operazioni strategiche tra le istituzioni (università, enti pubblici di ricerca) e le imprese con valenza interdisciplinare ed internazionale, finalizzate ad integrare ricerca e innovazione.

Relativamente al miglioramento della Banca Dati della Ricerca (BDR) **(Azione Strategica III.1.2)**, nel corso del 2017, si è provveduto ad aggiornare le funzionalità della Banca Dati, attivando un Fully Qualified Domain Name (FQDN) per rendere indipendente la BDR dall'indirizzo IP nel quale risiede attualmente, in modo da poter mantenere costante il collegamento con le pagine dei dipartimenti e le pagine dei docenti del portale UNIVPM verso le relative pagine della BDR **(Obiettivo Operativo III.1.2.K1)**.

Sono state poi valutate nuove fonti dati disponibili tra i database gestiti dall'Ateneo per ampliare il numero di tipologie di risultati della ricerca scientifica da gestire tramite il sistema informativo on-line. Il primo database preso in considerazione è quello IRIS pubblicazioni, il cui utilizzo consente di offrire agli utenti della BDR un consistente numero di pubblicazioni tra i risultati della ricerca.

Il ripristino della BDR ha comportato l'aggiornamento della documentazione di comunicazione verso gli utenti dell'Ateneo (referenti dei dipartimenti e degli uffici dell'Amministrazione Centrale) e dei dati di accesso per tali utenti. Sono stati quindi ripristinati tutti gli account e creati nuovi utenti per l'inserimento dei nuovi progetti di ricerca finanziati esternamente da fondazioni e UE. Nella prima fase di ripristino ed

aggiornamento della BDR sono stati forniti dati di accesso e materiale utile per l'utilizzo della BDR agli utenti che hanno provveduto ad aggiornare la banca dati alla situazione attuale dell'Ateneo in fatto di personale docente, afferenza del personale docente alle strutture dell'Ateneo, e dati relativi alle attività di ricerca. Nel corso del 2017 sono stati inseriti n. 485 schede progetto di ricerca di Ateneo dell'anno 2017 e sono stati inseriti i progetti vincitori del Bando Cariverona e quelli relativi ai Dipartimenti di Eccellenza (21 schede progetto) portando il totale dei progetti censiti nella BDR a 6738 (**Obiettivo Operativo III.1.2.K2**).

La **Figura 16** riporta una panoramica dei progetti di ricerca (ricerca di Ateneo, progetti finanziati esternamente) censiti nella DBR nel periodo 2010-2018.

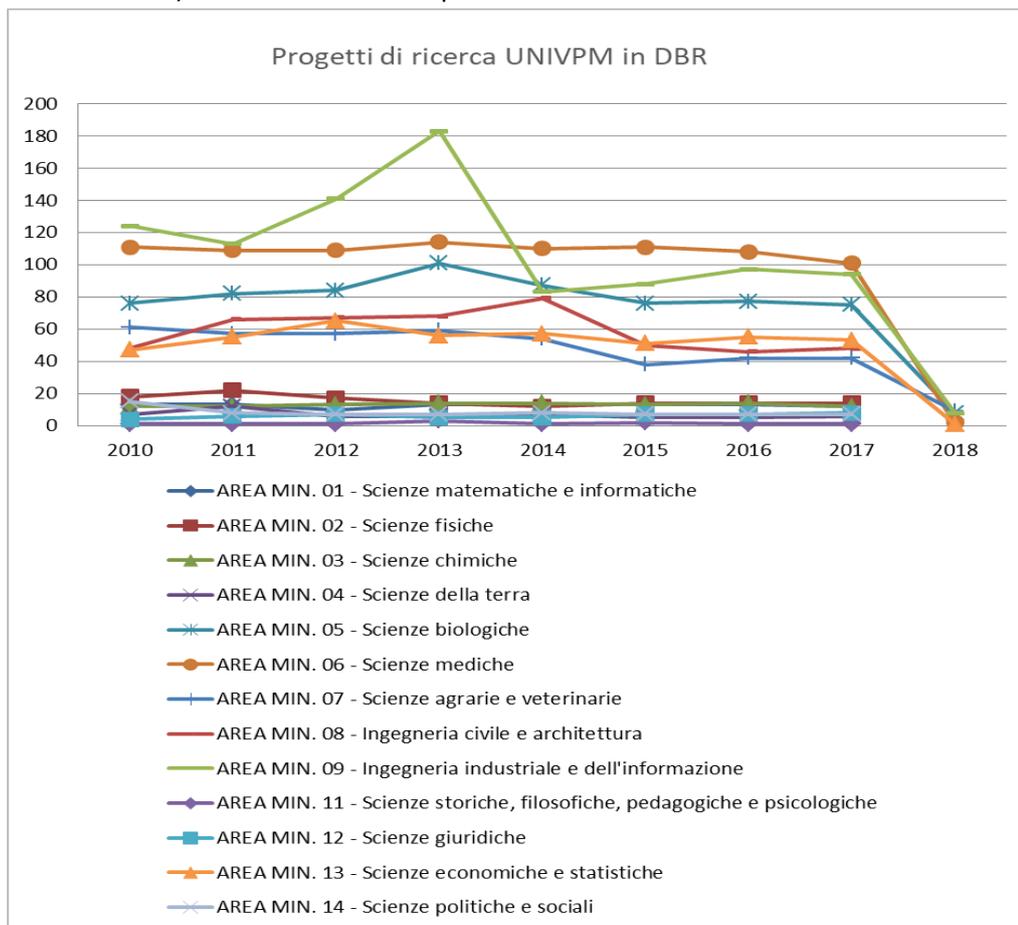


Figura 16 - Progetti di ricerca censiti nella BDR (Banca Dati Ricerca) per il periodo 2010-2018

(**Azione Strategica III.2.1** "Più efficace azione di indirizzo delle nuove iniziative in ambiti coerenti con le eccellenze di ricerca dell'Ateneo e con i domini di specializzazione regionale").

Nel contesto delle nuove iniziative imprenditoriali che sappiano cogliere le specializzazioni regionali valorizzando le competenze eccellenti dell'Ateneo, nel corso del 2017 sono proseguite le azioni di scouting nei settori individuati dalle politiche di Smart Specialization della Regione Marche con l'intento appunto di favorire attività di ricerca e di nuova imprenditorialità nei settori riconosciuti come strategici per il territorio. Tra le diverse azioni intraprese in tal senso, alle azioni di scouting delle competenze UNIVPM condotte nell'ambito del progetto MAKE-IT, si sono aggiunte delle indagini sulle competenze specifiche dei gruppi di ricerca negli ambiti individuati delle smart specialization e le loro esigenze relativamente alle possibilità offerte da UNIVPM di poter attivare nuovi Spin Off (**Obiettivo Operativo III.2.1.K1**)

Attivazione di nuovi spin off

Nel corso del 2017 la vivacità imprenditoriale dimostrata dal personale docente, dai ricercatori e dagli studenti dell'Università si è mantenuta elevata. È stata data assistenza tecnica per la predisposizione di quattro progetti imprenditoriali finalizzati all'eventuale attivazione di spin-off, è stato fornito supporto per la procedura di costituzione, formalizzata mediante atto pubblico, di 4 nuove società di Spin-Off. Cosicché nel 2017, con la costituzione di 4 nuovi spin-off, il numero totale degli spin-off costituiti raggiungere quota **50**, dei quali 37 ancora attivi (**Obiettivo Operativo III.2.1.K1**)

Il volume di ricavi complessivo degli spin-off attivi è stato, nel 2016, di 9,9 milioni di euro, con una media di 263 mila euro, e occupati circa n. 180 giovani in queste imprese.

L'Università Politecnica delle Marche si trova all'11° posto, su 71, nella classifica degli spin-off nati a livello italiano nei vari Enti Pubblici di Ricerca censiti dal Rapporto Netval del 2016.

Nella **Figura 3** sono riportati i settori di attività degli Spin Off attivi dell'Ateneo a confronto con il dato medio nazionale: ICT (29%, il dato medio nazionale per gli Spin Off universitari è del 23,9%), Energia e Ambiente (24%, contro il 16,3% della media nazionale degli Spin Off universitari), Elettronica (16%, media nazionale del 5,5%), e Costruzioni (13%). I Servizi per l'Innovazione (8%, contro la media nazionale del 22,9%) e Life Sciences (2%, contro la media nazionale del 15,6%) risultano essere settori rappresentati in maniera minore rispetto alla media nazionale, mentre il settore del Biomedicale è in linea con il dato nazionale (8%).

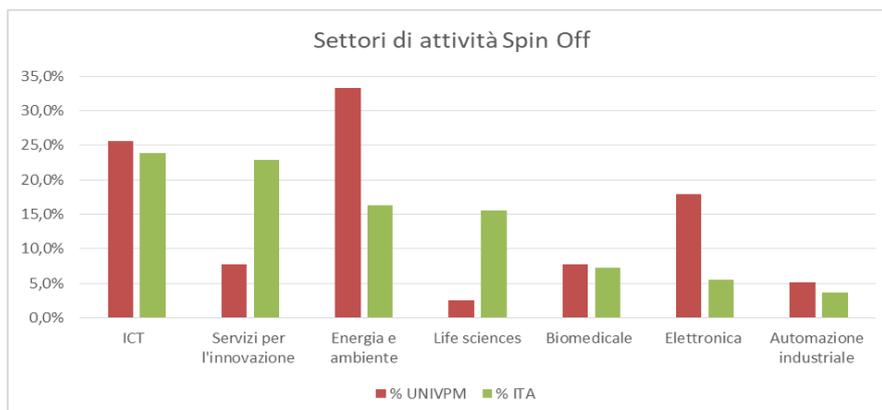


Figure 1 - Confronto UNIVPM - ITALIA sui settori di attività degli Spin Off

Riguardo alla revisione del Regolamento Spin-off (**Obiettivo Operativo III.2.1.K2**), l'obiettivo per l'anno 2017 è stato rimodulato prevedendo il raggiungendo del 30% delle attività programmate.

Relativamente agli eventi in collaborazione con incubatori (**Azione Strategica III.2.2**), si segnala l'allestimento dell'aula cWork che ha reso gli spazi idonei all'incubazione degli Spin-Off, favorendo anche il co-working. Al termine del 2017 risultano presenti sei aree di lavoro.

I servizi offerti agli spin-off non si esauriscono nell'utilizzo degli spazi fisici ma prevedono la possibilità di accedere agli eventi organizzati presso il Contamination Lab oltre che al programma formativo realizzato nelle varie edizioni del progetto CLab. (**Azione strategica III.2.2** "Relazioni più strette con gli Spin Off durante la fase di incubazione, attraverso iniziative di animazione e formazione anche Spin Off già costituiti") (**Obiettivi Operativi III.2.2.K1**).

Formazione verso partecipanti CLab e Spin Off incubati

Nel perseguire l'obiettivo della promozione dell'imprenditorialità in ambito accademico ha assunto particolare rilievo il progetto **Contamination Lab (C Lab)**, in fase di consolidamento.

Da gennaio 2017 a maggio 2017 sono state svolte le attività formative previste a conclusione della **terza edizione del C Lab**. I 48 iscritti, divisi in 7 gruppi di lavoro per sviluppare idee imprenditoriali hanno approfondito numerose tematiche. La Figura 17 riporta la composizione dei partecipanti alla terza edizione:

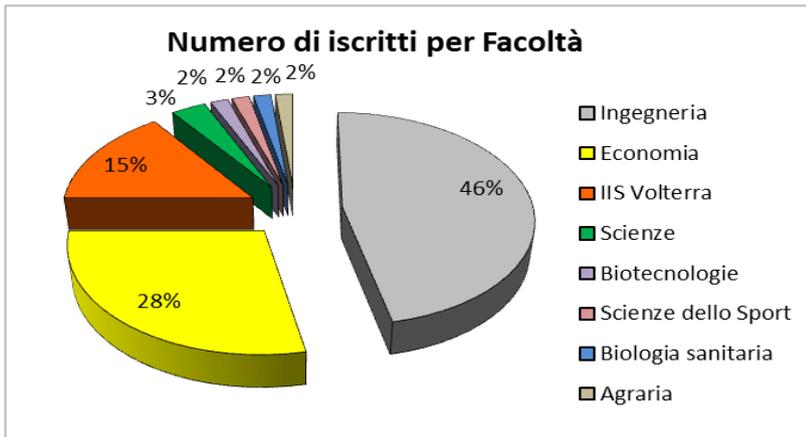


Figura 17 - Ripartizione degli iscritti alla terza edizione del C Lab per livello di studio

Contestualmente alla conclusione dell'attività formativa della terza edizione, a luglio 2017 è stata aperta la call per la partecipazione al percorso annuale della **quarta edizione del Contamination Lab**. è stata rinnovata la convenzione con l'Istituto Superiore IIS Volterra-Elisa per la partecipazione al progetto di alcuni studenti del quinto anno, selezionati direttamente dalla scuola, e sono state attivate le convenzioni con altri due istituti superiori: l'Istituto Tecnico Commerciale e Geometri "Pietro Cuppari" di Jesi e l'istituto di Istruzione Superiore "Savoia Benincasa" di Ancona. Per la quarta edizione gli iscritti definitivi sono stati n. 47 studenti (32 studenti o laureati Univpm e 15 studenti delle scuole superiori).

A dicembre 2017 è stato concluso il modulo del Team Building portato avanti da una psicologa e dalle attività di gruppo coordinate dall'ILO.

Networking fra Spin Off e stakeholder innovazione

Nel corso dell'anno 2017 è stata attivata formalmente l'Associazione **UNIVPM Spin-off Community**.

Nel mese di ottobre il Consiglio Di Amministrazione ha approvato il Protocollo d'Intesa tra la Community e UNIVPM, con delibera n. 513 del 27/10/2017, e alla fine dell'anno 2017 è stato approvato un Programma dei servizi che la Community intende realizzare a favore degli Spin-off UNIVPM.

L'Ufficio competente si è accreditato a livello regionale come attore di riferimento relativamente al tema delle startup innovative. Attraverso il Contamination Lab l'Università Politecnica delle Marche ha fatto un deciso salto di qualità nello stimolo e nella formazione all'imprenditorialità dei propri studenti. Con questa iniziativa l'Ateneo ha completato gli anelli della filiera imprenditoriale:

- Stimolo all'imprenditorialità (c Lab)
- Formazione e accompagnamento (c Lab)
- Servizi di supporto alla costituzione di spin-off (ILO)
- Prima incubazione degli spin-off (c Lab e ILO)

Per gli altri anelli della filiera (business plan competition, incubatori, acceleratori) la scelta dell'Ateneo è quella di incoraggiare e sostenere le iniziative del territorio piuttosto che svilupparle al proprio interno.

Tuttavia, il patrimonio di esperienze e di immagine maturato può essere ulteriormente consolidato attraverso le seguenti azioni:

- a. Instaurare relazioni più strette con gli spin-off durante la fase di incubazione es. iniziative di animazione e formazione (anche coinvolgendo gli spin-off già costituiti);
- b. Allargare le relazioni con gli attori del territorio che svolgono attività nelle fasi finali della filiera (incubatori, acceleratori).
- c. Mettere a sistema la realizzazione di azioni ed eventi di networking con il proprio partenariato.
- d. Consolidamento delle risorse dedicate alla formazione all'autoimprenditorialità, al mentoring e all'animazione.

Nel corso del 2017 è stato completato il monitoraggio dei brevetti depositati da UNIVPM e dei brevetti che vedono come inventori i ricercatori dell'Università, ma non sono a titolarità dell'Ateneo
(Azione strategica III. 2.3: Miglioramento delle azioni di valorizzazione della ricerca)

Oltre all'inserimento delle schede informative, il sito dedicato ai brevetti UNIVPM è stato modificato nella sua struttura, sono state create delle nuove pagine per ogni settore con la pagina di riepilogo con i 7 settori individuati (Salute, Ambiente, Edilizia, Domotica, Automazione, ICT, Elettronica) **(Obiettivo Operativo III.2.3.K1).**

Deposito domande per brevetti nazionali ed internazionali - Contatti con soggetti terzi per valorizzazione brevetti (Obiettivo Operativo III.2.3.K2)

Nel corso del 2017 sono stati consolidati i servizi finalizzati alla valutazione della brevettabilità riscontrando una diffusa percezione e attenzione verso la gestione della proprietà intellettuale. Le attività di valutazione nel corso del 2017 hanno riguardato tre procedure di deposito di domanda di Brevetto nazionale avviate dall'Ufficio a nome dell'Università Politecnica delle Marche e una procedura di estensione internazionale di brevetti nazionali tramite la domanda internazionale PCT. Con questi ultimi depositi, al 31/12/2017, lo storico dei depositi e della gestione dei titoli brevettali e delle nuove varietà vegetali vede un totale di 76 titoli depositati e gestiti nel corso del tempo.

Nel 2017 sono stati effettuati diversi contatti con soggetti terzi che operano nel campo della Proprietà Intellettuale e della valorizzazione del Know-How. I contatti avuti con lo Studio MAR.BRE. di Fabriano, con il supporto di CNA Ancona, ha portato all'organizzazione della terza edizione del Marche Expo' Brevetti presso la Facoltà di Ingegneria che ha permesso alle imprese ospiti di poter visitare i laboratori UNIVPM che hanno aderito all'iniziativa. Al fine di favorire tali contatti sono state anche intraprese le seguenti azioni :

- terza edizione dell'Expo Brevetti organizzata nel mese di novembre si è svolta all'interno della Facoltà di Ingegneria collaborazione dei partner di progetto Studio MAR.BRE. (che ha sostenuto i costi di gestione) e CNA Ancona, che ha pubblicizzato i servizi che il progetto InnovationBox fornisce alle imprese del territorio grazie anche al contributo di UNIVPM. L'Università Politecnica delle Marche ha presentato una selezione di 25 brevetti. Il numero totale di brevetti messi a disposizione per l'evento è 59.
- Partecipazione alla Borsa della Ricerca con n. 3 agende di appuntamenti, a Salerno nel mese di maggio;
- Marketplace Day - networking tra imprese e tra università ed imprese, evento di livello regionale, organizzato da Confindustria Ancona in collaborazione con Confindustria Marche (Ancona, maggio).
nell'edizione 2017 è stata predisposta una vetrina dei brevetti UNIVPM ed una selezione di prototipi di tecnologie sviluppate nei laboratori dell'Ateneo; sono intervenuti circa 500 partecipanti, con circa 300 aziende, 100 startup, 20 operatori esteri, 10 operatori del credito, 50 operatori dell'innovazione, nello

spazio espositivo costituito dal Pala Indoor di Atletica di Ancona.

- N. 20 progetti di collaborazione di ricerca e di consulenza con imprese nel periodo Gennaio 2017 – Maggio 2017- e precisamente Medicina 2, Agraria 8, Scienze 9 e Economia 1<<<

Per una valutazione sull'andamento della gestione della proprietà intellettuale nell'Università Politecnica delle Marche, si è proceduto ad una comparazione di alcuni indicatori come le domande di priorità depositate e le estensioni internazionali (domande PCT - Patent Cooperation Treaty Trattato di Cooperazione in materia di brevetti, prima fase) con il dato medio italiano tratto dal rapporto Netval.

L'andamento delle domande di priorità depositate evidenzia una sostanziale crescita del dato dell'Ateneo che tuttavia risulta più basso rispetto alla media italiana. Solo nel 2013 si è raggiunto un volume di depositi in linea con la media nazionale (vedi Figura 3), per poi superare l'andamento nazionale a partire dal 2015, sebbene non siano disponibili i dati di comparazione a livello nazionale per gli anni 2015-2016.

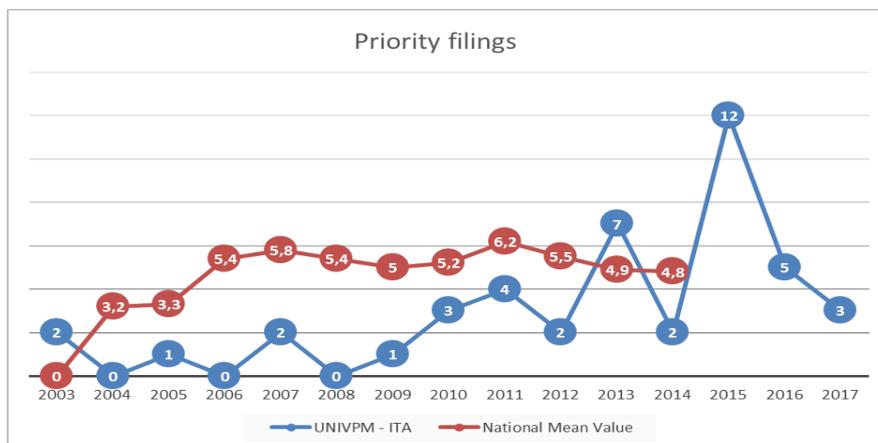


Figura 18 - Depositi italiani

(Fonte: dati interni UNIVPM e dati Netval per la media italiana (dati disponibili fino al 2014))

Tuttavia, se l'analisi viene estesa anche alla gestione strategica del brevetto si nota come l'Università Politecnica delle Marche mostri una politica di estensione internazionale in linea con il dato medio nazionale (vedi Figura 19 sotto riportata).

La serie storica indica come le attività di valutazione delle invenzioni e i procedimenti di deposito possono considerarsi a pieno regime. Questo risultato evidenzia un recupero parziale delle criticità emerse nell'anno precedente legate alla definizione di criteri e di strumenti per la gestione strategica del portafoglio brevetti e al consolidamento di procedure efficienti per la gestione delle scadenze e atti necessari per il mantenimento e la gestione dei brevetti.

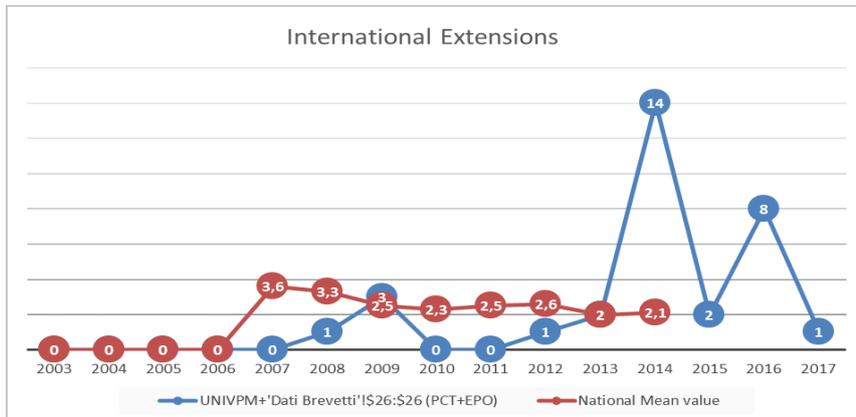


Figura 19 - Depositi tramite procedura PCT
(Fonte: dati interni UNIVPM, dati NETVAL per la media italiana)

Le principali criticità rilevabili nell'ambito di tale attività sono legate alla *valorizzazione dei brevetti* che costituisce uno degli aspetti di maggiore problematicità nella gestione della proprietà intellettuale delle università. A differenza di quanto avviene nelle imprese, le domande di priorità che scaturiscono da invenzioni universitarie sono effettuate in un contesto nel quale è molto difficile valutare le effettive potenzialità economiche della proprietà intellettuale. È, in sostanza, un processo generato dall'offerta (i risultati della ricerca) piuttosto che trainato dalla domanda (potenzialità applicative).

Tramite le risorse messe a disposizione dalle due linee del progetto MAKE-IT sono stati predisposti alcuni materiali descrittivi dei brevetti UNIVPM utili per la comunicazione e la diffusione di queste informazioni verso potenziali soggetti valorizzatori; in questo modo si cerca di aumentare la quota del 30% del portafoglio brevetti che è oggetto di interesse, consolidato o meno, di un'azienda (vedi Figura 20).

Nel dettaglio della **Figura 20**, si vede che il 17% delle famiglie di brevetti a titolarità UNIVPM sono attualmente licenziate a terzi, mentre il 3% di queste famiglie brevettuali è stato ceduto a titolo definitivo a terzi. Nel corso del 2017 sono proseguite le negoziazioni con soggetti intenzionati a valorizzare le invenzioni brevettate che hanno interessato il 10% delle famiglie brevettuali del portfolio UNIVPM.

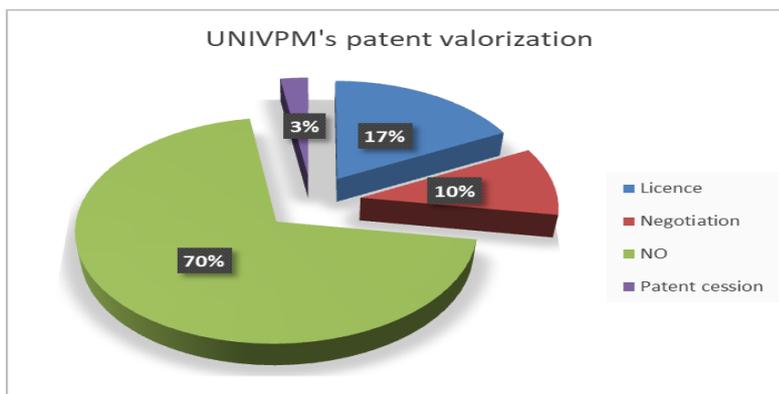


Figura 20 – Situazione della valorizzazione del portfolio brevettuale UNIVPM al 31/12/2017

Nell'ambito dell'obiettivo strategico III.4 "Migliorare la qualità della didattica e l'efficacia delle attività di Placement attraverso un più stretto legame con le aziende sono state realizzate le seguenti attività:

- 79 progetti di alternanza scuola lavoro presentati per l'anno scolastico 2016/17 dai docenti delle cinque aree scientifiche della Politecnica che hanno avuto l'adesione di circa 400 studenti;

- nell'ambito delle attività di Job Placement: nel 2017 sono state programmate/effettuate 20 presentazioni aziendali, con aziende del territorio e non solo, e 12 seminari/eventi di orientamento al lavoro, sulle tematiche generali di orientamento al lavoro, redazione del CV, ricerca del lavoro online, personal branding e reputazione digitale, LinkedIn per la ricerca del lavoro (**Obiettivo operativo III.4.1.K1**)

Altro tema connesso al *public engagement* è quello del ruolo sempre più strategico dell'Università Politecnica delle Marche, unica nel territorio marchigiano ad avere la Facoltà di Medicina e Chirurgia, nel rapporto con il Sistema Sanitario Nazionale (SSN) e quindi con la Sanità Regionale.

Nel 2017 sono stati potenziati i rapporti con la Regione Marche per incrementare il processo di integrazione tra ricerca, didattica e assistenza con l'Azienda Ospedaliera Universitaria e con le altre Aziende e IRCCS della Regione (**Obiettivo Strategico III.5**).

Riguardo alla sottoscrizione di un nuovo protocollo tra la Regione Marche e l'Università per la disciplina dei rapporti tra il Servizio Sanitario Regionale ai sensi del d.lgs. 517/99 che modifica e rende attuale quello stipulato nel 2004, si è giunti alla predisposizione di una bozza di intesa alla luce delle nuove disposizioni normative e delle principali criticità emerse in applicazione dell'accordo vigente (**Azione Strategica III.5.1**). Uno degli scopi principali del documento predisposto è quello di adeguare il trattamento economico dei professori e ricercatori universitari che svolgono attività assistenziale. La bozza del protocollo è stata sottoposta nel corso del 2017 all'attenzione della Regione Marche nel corso di una serie di incontri (**Obiettivo Operativo III.5.1.K2**).

Al fine di adeguare il sistema di rilevazione delle presenze dei docenti universitari che svolgono attività assistenziale a quanto disposto dall'accordo sull'orario di lavoro e piani di emergenza dell'A.O.U. Ospedali Riuniti di Ancona sottoscritto dalle OO.SS., è stata implementata, in collaborazione con il CSI, la piattaforma per la gestione delle timbrature del predetto personale. (**Obiettivo Operativo III.5.1.K1**) Il nuovo sistema permette ai docenti di rilevare, utilizzando appositi codici in fase di timbratura della presenza, le attività a pagamento (p.e. libera professione, prestazioni aggiuntive, guardie, reperibilità) in analogia al personale ospedaliero e all'ufficio di gestire a livello informatico i giustificati delle assenze (ferie, recuperi, assenze per formazione). Il nuovo sistema allinea la gestione del cartellino a quella del personale ospedaliero e permette di estrapolare automaticamente alcuni dati necessari all'assolvimento di adempimenti legati al bilancio sociale, al conto trimestrale/annuale, alla liquidazione fondo perequativo, prima ricostruiti manualmente.

2.4 AREA STRATEGICA IV : Internazionalizzazione

"Multiculturalità, Multilinguismo e Multietnicità"

Il processo di sviluppo e consolidamento delle relazioni internazionali è uno degli elementi portanti del Piano, grazie a interventi strategici nell'ambito sia didattico sia della ricerca. Nell'ottica di arricchire il territorio con valori ed esperienze di interesse globale, l'Ateneo ha incrementato la mobilità in ingresso e in uscita sia degli studenti sia dei docenti, convinti che questo scambio e contaminazione di culture e di esperienze sia un contributo fondamentale per la crescita dell'Ateneo e del territorio.

Nel 2017, al fine di incrementare le mobilità in uscita e conseguentemente i CFU acquisiti all'estero, è stato emanato un bando "Erasmus+ studio" basato su un sistema premiante per gli studenti regolari, più

meritevoli e con proposte didattiche più ricche di esami da sostenere all'estero (**Obiettivo Strategico IV.2** "Rafforzare la dimensione internazionale della didattica").

Inoltre, le borse di studio previste dal bando sono state incrementate grazie all'uso del Fondo Giovani ministeriale ed è stato previsto un bonus aggiuntivo per quegli studenti che guadagneranno più CFU durante il loro periodo di permanenza all'estero. Il bando è stato presentato agli studenti attraverso incontri formativi plenari nei poli dell'ateneo. Per la prima volta, inoltre, è stata attivata una promozione "porta a porta" che ha permesso una presentazione del bando all'inizio delle lezioni di maggiore affluenza. Il risultato è stato un incremento notevole delle candidature (oltre 1.000) e un incremento delle partenze effettive per l'a.a. 2017/2018 (da 260 dell'a.a. 2016/2017 a circa 350).

Con l'obiettivo di incrementare i CFU all'estero (**Obiettivo Operativo IV.2.1.K1**) e di consentire ad un maggior numero di studenti di usufruire di una borsa di studio per una mobilità internazionale, specialmente nel caso di aree meno internazionalizzate (quali Medicina), è stato pubblicato un bando per attività formative più flessibili rispetto alle mobilità Erasmus+ e con modalità "a sportello", dove 25 studenti si sono candidati nell'ambito di questo bando, provenienti prevalentemente dalla Facoltà di Medicina.

Anche le mobilità in uscita per tirocinio (**Obiettivo Operativo IV.2.3.K4**) hanno riscontrato un lieve aumento rispetto all'anno precedente, grazie ad un lavoro di perfezionamento della gestione unificata dei due programmi per tirocinio all'estero gestiti dall'ateneo (Erasmus+ Traineeship e Campusworld). Nella **Figura 21** sotto riportata si evidenzia il numero di studenti e neolaureati in mobilità internazionale per tirocinio articolati per area culturale.

TOTALE	
Agraria	7
Economia	77
Ingegneria	86
Medicina	28
Scienze	45
Totale	243

Figura 21 - Numero di studenti e neolaureati in mobilità internazionale per tirocinio articolati per area culturale al 31 dicembre 2017 (Fonte: UnivPM in cifre - inaugurazione A.A. 2017/2018)

Alla fine del 2017 è stato poi pubblicato il bando per le nuove mobilità per tirocinio all'estero da realizzare nel corso del 2018.

Nell'ambito del "Miglioramento dell'internazionalizzazione dell'offerta didattica" (**Azione Strategica IV.2.2**), nell'a.a. 2017/2018 è stato attivato un ulteriore corso di laurea magistrale in lingua inglese presso la Facoltà di Ingegneria (Laurea Magistrale in Environmental Engineering). Sono state inviate comunicazioni ai partner stranieri, presentando l'offerta didattica internazionale dell'UNIVPM durante la partecipazione ad eventi del settore, predisponendo materiale informativo in lingua inglese (brochure, presentazione digitale, video). Si è data continuazione, inoltre, all'azione di reclutamento di studenti stranieri presso i corsi internazionali dell'ateneo (attualmente 4), attraverso l'erogazione di borse di studio FLOR (10 borse per ciascuno dei corsi internazionali).

Inoltre l'attenzione è stata rivolta anche al miglioramento dei servizi offerti agli studenti internazionali al fine di elevare il livello di qualità, incrementare il numero degli studenti in entrata, garantire una migliore

visibilità dell'ateneo all'estero (**Obiettivo Operativo IV.2.2.K1**). Tra le azioni principali si sottolinea la collaborazione con la sezione locale di Erasmus Student Network, associazione studentesca che si occupa prevalentemente di servizi agli studenti internazionali, alla quale è stato concesso uno spazio di lavoro presso i locali dell'Ufficio Relazioni Internazionali dell'ateneo. La vicinanza con lo staff universitario ha permesso di mettere in atto azioni sinergiche volte al miglioramento del servizio. Anche nel settore degli alloggi universitari per studenti stranieri sono state svolte delle azioni mirate ad un miglioramento del servizio. In particolare è in atto una ricerca sul mercato immobiliare del territorio di Ancona che rappresenti una valida e più economica alternativa agli alloggi di proprietà dell'ERDIS, in sofferenza anche a causa della chiusura di alcune strutture a seguito del terremoto del 2016.

In riferimento all'Azione Strategica "rafforzare la cooperazione internazionale" (IV.2.3) è stato svolto un lavoro di revisione degli accordi Erasmus+ esistenti, al fine di renderli usufruibili a tutte le aree in cui opera l'ateneo. Inoltre si è dato un forte impulso alla collaborazione inter-universitaria nell'ambito di due aree particolarmente strategiche per l'ateneo: da un lato è stata formalizzata l'associazione dell'UNIVPM a UNIMED, Unione delle Università del Mediterraneo, dall'altro è stato accelerato il processo di sviluppo dell'Associazione UNIADRION (Associazione delle Università dell'area Adriatico-Ionica), di cui l'UNIVPM ospita la Segreteria Generale. In collaborazione con le Segreterie Generali del Forum delle Camere di Commercio dell'Adriatico e dello Ionio e del Forum delle Città dell'Adriatico e dello Ionio, è stata svolta un'operazione di lobby che ha portato ad un finanziamento con fondi dedicati provenienti dal Parlamento Europeo attraverso la DG REGIO della Commissione Europea (**Obiettivo Operativo IV.2.3.K2**).

2.5 AREA STRATEGICA V: Verso una nuova cultura organizzativa e amministrativa

"Semplificazione, efficacia ed efficienza dell'amministrazione per gestire il presente e progettare il futuro"

Nel promuovere l'innovazione come leva per la semplificazione della gestione amministrativa (**Obiettivo Strategico V.1**), in continuità con quanto programmato nel precedente Piano Strategico, l'obiettivo ha riguardato da un lato l'implementazione dei processi di dematerializzazione nei diversi settori dell'Amministrazione e, dall'altro, l'avvio della riorganizzazione per processi dell'attività amministrativa.

Per quanto riguarda l'implementazione del processo di dematerializzazione, al fine di migliorare la digitalizzazione è stata realizzata la predisposizione form online per la redazione delle valutazioni delle tesi di dottorato (**Obiettivo Operativo V.1.1.K9**). Nello specifico è stata predisposta una applicazione web per il caricamento da parte dei dottorandi delle tesi. L'applicazione è stata sviluppata sia in italiano che in inglese. Il modulo di valutazione è stato digitalizzato con l'utilizzo del software *open source* "Limesurvey". Attraverso *Limesurvey* ogni valutatore ha ricevuto automaticamente la propria email personalizzata che riportava oltre alle informazioni necessarie anche il link generato dall'applicazione con cui raggiungere il file da scaricare e il link per raggiungere e compilare il modulo per la valutazione. *Limesurvey* ha una sezione dedicata alla reportistica, opportunamente configurata dall'apposito Ufficio, che ha consentito di scaricare in formato excel tutte le valutazioni, permettendo di verificare immediatamente i dottorandi ammessi alla sessione invernale e quelli rinviati alla sessione estiva. A seguito del passaggio da parte dell'Ateneo al repository IRIS, nell'anno 2017 è stata messa in atto l'apposita procedura per l'auto-archiviazione da parte



dei dottorandi delle tesi in IRIS. L'applicazione è stata sviluppata sia in italiano che in inglese. Attraverso questa procedura ogni Commissione ha ricevuto i link per raggiungere la tesi relativa ai soli documenti da esaminare e ha avuto accesso alle sole tesi da esaminare attraverso pagine web scritte in doppia lingua. IRIS è stata utilizzata solo per il deposito legale delle tesi e nessun personale esterno è stato dotato di accesso all'archivio di Ateneo.

Per quanto riguarda l'avvio di una procedura per le elezioni studentesche in modalità on-line (**Obiettivo Operativo V.1.1.K11**), nel 2017, è stata realizzata l'analisi di fattibilità da un punto di vista tecnico.

Inoltre, la "diffusione dell'utilizzo del programma "Titulus" ha permesso una diminuzione del flusso cartaceo tra uffici a seguito di un processo di razionalizzazione delle attività di informazione e comunicazione, è stata a tutte le strutture dell'Ateneo (**Azione Strategica V.1.2**). L'obiettivo pluriennale si propone di estendere a tutte le strutture di ateneo il software di protocollazione Titulus in modo da realizzare un sistemdotaa unico di protocollazione e di gestione del flusso documentale in ingresso e uscita. Il risultato previsto per il 2017 era l'estensione dell'uso di Titulus a tutte le strutture di Ateneo, e la realizzazione del sistema unico al 70%. L'obiettivo è stato rimodulato a settembre 2017: in tale ambito è stato ritenuto opportuno per l'anno 2017 introdurre il sistema di gestione documentale Titulus limitatamente al personale dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di Ateneo, per poterne consolidare il suo utilizzo in maniera efficace ed efficiente, prima della sua estensione alle Strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Facoltà). Questo ha portato a rivedere i risultati dell'anno 2017, che hanno raggiunto il 75% di adozione del programma Titulus e il 50% di realizzazione del sistema di protocollo unico (**Obiettivo Operativo V.1.2.K1**).

Il completamento della digitalizzazione delle attività di iscrizione e verbalizzazione esami (**Azione Strategica V.1.3**), si proponeva di digitalizzare completamente la procedura di verbalizzazione esami, per le strutture che ancora non utilizzano il sistema di verbalizzazione online. Il target per l'anno 2017 era il 100% di verbalizzazione online per gli esami del tirocinio del corso di studi di Ingegneria. A settembre 2017 l'obiettivo è stato rimodulato in quanto ci si è resi conto che era necessario verificare le attività svolte dai docenti gestori dei tirocini di Ingegneria prima di introdurre l'innovazione, per evitarne il rifiuto e per introdurre un processo il più possibile coerente con le attività svolte. Il nuovo obiettivo raggiunto è stata la progettazione del processo attuale (**Obiettivo Operativo V.1.3.K1**).

Anche per gli insegnamenti tenuti da docenti a contratto, la procedura di verbalizzazione esami è stata digitalizzata fornendo a tutti un certificato di firma digitale (**Obiettivo Operativo V.1.3.K1**). Il target raggiunto, per l'anno 2017, è stato il 100% di verbalizzazione online per gli esami dei docenti a contratto di Agraria, Scienze ed Economia.

Nell'ambito crescita e valorizzazione delle risorse umane (**Obiettivo Strategico V.2**), l'UnivPM riconosce che le proprie risorse umane sono un patrimonio e per questo ha inteso attuare una politica fondata sulla loro valorizzazione, attraverso percorsi di coinvolgimento, attenzione ai bisogni delle persone e responsabilizzazione e l'utilizzo di modelli di gestione che valorizzino le competenze dei singoli e dei gruppi, la formazione, nonché lo sviluppo di soluzioni organizzative per la condivisione della conoscenza.

In tale ambito sono state definite le Azioni Strategiche sotto illustrate.

Azione V.2.1. Riorganizzazione dell'Amministrazione centrale attuando il principio di rotazione degli incarichi, di migliore utilizzo delle risorse, di razionalizzazione e di efficientamento delle procedure

orientate alle strategie dell'Ateneo, parte che sarà descritta più avanti nella sezione relativa alla "Trasparenza".

In relazione all'Azione Strategica volta a favorire una formazione generale e costante finalizzata al miglioramento delle prestazioni e al riconoscimento della professionalità **(Azione Strategica V.2.2)**.

Nel 2017 le ore dedicate alla formazione sono state quasi il doppio dell'anno precedente: 12.233 ore in totale, fruite da circa 435 unità di personale a tempo indeterminato e 11 a tempo determinato.

In coerenza con gli obiettivi strategici fissati dagli organi di governo, i destinatari di azioni formative sono stati in numero superiore al 55% (91,64%) della media del personale in servizio nel corso dell'anno, escluso il personale dell'area socio sanitaria la cui formazione è curata per lo più dall'Azienda Ospedaliero-Universitaria **(Obiettivo Operativo V.2.2.K1)**.

Complessivamente la formazione correlata all'esercizio 2017 ha registrato:

- 4 tipologie di corsi con valutazione finale presso la Politecnica delle Marche per 3.318 ore e con circa 167 unità di personale coinvolte,
- 26 tipologie di corsi con valutazione finale presso enti e organismi esterni per 3.820 ore e con circa 159 unità coinvolte,
- 96 seminari e corsi di aggiornamento per 5.095 ore e con 1.219 unità coinvolte.

All'interno dell'Università è stata organizzata attività formativa diretta all'aggiornamento di 96 unità sulla disciplina inerente la contrattualistica pubblica, profondamente innovata dal D.Lgs 50/2016 e successivi decreti di modifica, nonché alla realizzazione di percorsi di formazione per i responsabili delle strutture in tema di mappatura dei processi organizzativi e di gestione organizzativa **(Obiettivo Operativo V.2.3.K1)**: il primo, seconda edizione dell'evento già realizzato nel 2016, finalizzato all'acquisizione di competenze specialistiche relative alla mappatura, all'analisi e alla diagnosi dei processi per la razionalizzazione e la maggiore efficienza dell'assetto organizzativo, il secondo volto a fornire strumenti per la diagnosi e la riprogettazione delle strutture amministrative al fine di rafforzare la coerenza tra le strutture stesse, la missione e la strategia dell'Ateneo esplicitando il loro contributo alle performance dell'Ateneo in relazione alle aree della Ricerca, della Didattica e della Terza Missione **(Obiettivo operativo V.2.3.K1)**. Per la realizzazione delle attività formative suindicate ci è avvalsi del Consorzio Interuniversitario sulla Formazione deputato alla formazione del personale universitario.

Anche nel 2017 un importante contributo alla formazione del personale è stato fornito dai corsi accreditati dall'INPS, di 40/60 ore ciascuno, organizzati in concorso con le Università e altri soggetti proponenti. Ad essi hanno aderito complessivamente 36 dipendenti dell'Ateneo, individuati dall'Amministrazione entro i ristretti limiti numerici previsti dall'Ente, in ragione dell'attinenza dell'attività lavorativa svolta alle materie oggetto dell'intervento formativo.

Nell'ambito della didattica è stato frequentato dal personale tecnico-amministrativo coinvolto nella progettazione e gestione dei corsi di studio e nei processi di assicurazione qualità un percorso formativo orientato all'analisi delle nuove Linee Guida AVA (AVA 2.0) riguardanti l'Autovalutazione, la Valutazione e l'Accreditamento (iniziale e periodico) delle sedi universitarie e dei corsi di studio e del relativo decreto di adozione (DM 987/2016), che introduce importanti novità in materia correlate con le disposizioni contenute nel DM 635/2016 con il quale, oltre a definire gli obiettivi di sistema delle Università per il prossimo triennio, si entra anche nel merito delle modalità organizzative dei percorsi formativi.

Ulteriori seminari e aggiornamenti sono stati realizzati sull'utilizzo della piattaforma Sebina per il personale delle biblioteche, sulle tecniche di comunicazione (public-speaking e comunicazione online) e di orientamento, sulle novità normative in tema di contratti pubblici, sull'utilizzo dei sistemi di gestione

documentale. Molteplici gli approfondimenti di natura tecnica relativi a specifiche materie di competenza delle singole strutture. In collaborazione con l'Ufficio Salute e Sicurezza sono stati inoltre erogati due eventi formativi per un totale di 20 ore per l'aggiornamento delle figure coinvolte nella gestione della sicurezza.

In riferimento alla sostenibilità degli obiettivi attraverso un'attività di pianificazione e controllo (**Obiettivo Strategico V.3**), nel corso del 2017 è stato sviluppato un sistema di Contabilità Analitica e di Reporting (**Obiettivo Operativo V.3.1.K1**). Al fine di creare un capitale di conoscenza legato all'organizzazione, evitare ritardi nella produzione delle informazioni e minimizzare i rischi di errori, le determinazioni di contabilità analitica sono state effettuate all'interno del sistema informativo integrato U-GOV sfruttando la parte dedicata alle elaborazioni di contabilità analitica e la reportistica di Penthao. È stato quindi necessario personalizzare il sistema informatico coinvolgendo i consulenti del CINECA. Il sistema di contabilità analitica implementato consente di determinare i costi dei principali servizi erogati dall'Amministrazione centrale e dai Centri di Servizi di Ateneo (c.d. Macroaree di servizi), i costi delle cinque Aree Culturali (Agraria, Economia, Ingegneria, Medicina e Scienze) e i costi dei Dipartimenti e delle Presidenze (nelle Aree in cui esiste la Facoltà). Successivamente, è stato calcolato il costo pieno di ciascuna Area Culturale e sono stati anche calcolati i Costi dei Dipartimenti che tengono conto sia dei costi specifici assorbiti sia, ove esistenti, di una quota dei costi delle Presidenze.

Quanto alla pianificazione strategica e la programmazione operativa, il Servizio competente ha partecipato attivamente, con grande coinvolgimento, ai processi di pianificazione strategica e programmazione che hanno portato alla definizione del Piano Strategico 2017-19 prima, e del Documento di Programmazione integrata 2017-19 in seguito (**Obiettivo Operativo V.3.2.K2**). Si è curata l'organizzazione, svolgimento e rendicontazione dei panel realizzati per l'incontro con i soggetti interni/esterni coinvolti nel processo di pianificazione. Si sono realizzati incontri con le Strutture Didattico Scientifiche e l'Amministrazione con successiva raccolta, predisposizione e verifica degli indicatori. Infine si è curata la predisposizione della bozza definitiva dei documenti.

La Struttura ha avuto un ruolo attivo e funzionale nelle attività di supporto per la predisposizione dei documenti di programmazione, in particolare per le azioni di coinvolgimento e coordinamento dei soggetti interessati mediante lo svolgimento dei panel.

L'iniziale criticità relativa a una prima integrazione del processo di pianificazione strategica dell'Ateneo con quella delle strutture didattico-scientifiche (**Azione Strategica V.3.2**) è stata in buon parte superata nella seconda fase dell'anno, con una maggiore strutturazione del processo, legata anche alla riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale, raggiungendo un maggiore grado di maturità del sistema. Permane la necessità di realizzare una maggiore informatizzazione nella raccolta degli indicatori delle strutture didattico-scientifiche nonché dell'amministrazione centrale. Ad ottobre 2017 è stato avviato il processo per l'aggiornamento 2018 del Piano Strategico 2017-2019 e per la definizione del Documento di Programmazione Integrata 2018-2020.

Nella realizzazione di strumenti a supporto della comunicazione e della gestione strategica con l'obiettivo di rendere noti agli stakeholder e alla comunità i risultati raggiunti in funzione delle risorse utilizzate (**Azione Strategica V.3.3**), nel 2017, è stato redatto il **Bilancio Sociale**, come nuova forma di rendicontazione sociale (**Obiettivo Operativo V.3.3.K2**). Una prima versione del documento in formato ridotto è stata redatta nel marzo 2017, in occasione dell'apertura dell'a.a. 2016/2017, per poi arrivare alla stesura definitiva presentata agli Organi Accademici nel mese di novembre 2017.



L'Ateneo ha pertanto deciso di avviare un processo di rendicontazione sociale finalizzato a "render conto" delle attività svolte con riferimento alle tre missioni - didattica, ricerca e terza missione - del valore creato per le diverse categorie di stakeholder e a mostrare l'impatto dell'Ateneo sul capitale finanziario, economico, intellettuale, umano, sociale e territoriale.

È intenzione, infatti, dell'Ateneo usare il Bilancio Sociale come strumento di accountability esterna ed interna. Per quanto concerne l'accountability esterna, attraverso il Bilancio Sociale si intende migliorare la trasparenza informativa, esprimere e far apprezzare le attività svolte, le modalità di gestione delle risorse attribuite e mostrare i risultati raggiunti nella didattica, nella ricerca scientifica e nella terza missione. Sul fronte dell'accountability interna, con il Bilancio Sociale si vuole favorire la condivisione della mission fra i soggetti appartenenti all'Ateneo, supportare i diversi livelli decisionali nella definizione di strategie attraverso un sistema di indicatori quali-quantitativi che integrano i dati contabili e che permettono di misurare la performance finanziaria e sociale dell'Ateneo.

Nell'ambito dell'obiettivo strategico V.4 "Comunicazione", volto a produrre un'informazione coerente e univoca per migliorare la trasparenza nella comunicazione dei risultati raggiunti nella didattica, nella ricerca scientifica e nella creazione e diffusione delle conoscenze nel territorio e nel tessuto economico, nella realizzazione di un Sistema Informativo Statistico si sono analizzate le problematiche più comuni relative alla congruenza tra i dati estratti dal data warehouse e quelli ricavati dai Data Base nazionali (ANS, ANVUR); inoltre, il Cineca ha fornito un primo elenco di indicatori presi in esame dal Servizio (**Obiettivo Operativo V.4.1.K1**).

Nel 2017 è stata completata l'analisi dei database interni e si è formulata l'ipotesi di acquisto di un software specifico a supporto di un Sistema di Gestione che rispetti tutti i requisiti di natura cogente (D.Lgs. 81/08 e s.m.i.) e gli standard definiti dalle norme volontarie (sicurezza ISO 45001, ambiente ISO 14001, qualità ISO 9001).

La realizzazione di un cruscotto informativo a supporto dei processi decisionali della Governance (Servizio (**Obiettivo Operativo V.4.2.K7**)) si prefigge di implementare un sito web che renda disponibili in modalità, per quanto possibile, automatica batterie di indicatori ed elaborazioni statistiche di interesse dell'Ateneo permettendo anche il confronto su base geografica. Al fine di dare maggiore operatività nell'elaborazione di studi e statistiche si è, inoltre, costituito un gruppo di lavoro. Sempre nell'ambito di tale progetto si prevede la possibilità di sviluppo di un apposito cruscotto informativo per la gestione automatizzata delle elaborazioni;

Nel 2017 è stato costituito il gruppo di coordinamento statistico che, anche grazie ad un efficace scambio di informazioni al suo interno, ha portato ad un miglioramento della gestione delle richieste dati e relative risposte nei confronti delle strutture sia interne che esterne all'Ateneo; inoltre sono state sviluppate batterie di indicatori con confronti pluriennali riguardanti le risorse umane, gli studenti e aspetti economico/finanziari su base nazionale tramite la ricerca e l'utilizzo di appositi Data Base.

Coerentemente con il processo di riorganizzazione amministrativa dell'Ateneo, la lettura delle attività amministrative in chiave di processi anziché di funzioni mira ad avvicinare sempre più l'Ente al territorio in cui opera e per il quale produce servizi di pubblica utilità, nel momento in cui mutano sia l'intensità sia le caratteristiche della competizione per effetto dei cambiamenti in atto nel sistema pubblico e della globalizzazione del "sapere". Il nuovo modello gestionale e i nuovi strumenti organizzativi che l'Università

Politecnica delle Marche ha adottato fanno riferimento, con intensità diverse, a una visione “trasversale” dell’organizzazione, che vede l’Ateneo come insieme di processi “di servizi” e non come sommatoria di funzioni e/o divisioni da coordinare. Pertanto nell’ambito della riorganizzazione per processi, nel 2017 l’Ateneo ha aderito al Progetto di ricerca-intervento “Un approccio integrato alla mappatura dei processi organizzativi tra competenze, ruoli, valutazione della performance e piani di formazione” (MAPRO) organizzato dalla ColnFo, che ha visto il coinvolgimento di un apposito Gruppo di lavoro. Attraverso il progetto di ricerca intervento MAPRO l’Università Politecnica delle Marche ha inteso analizzare e processare il macro-processo relativo alla “Pianificazione Strategica e Programmazione Integrata” **(Obiettivo Operativo V.5.1.K12)**.

Il D. Lgs 150/99, le varie delibere CIVIT che si sono susseguite e più di recente le Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance nelle Università Statali italiane emanate da ANVUR nel luglio 2015, hanno dato vita ad un complesso sistema di pianificazione strategica e programmazione operativa che ha portato l’Università Politecnica delle Marche, dopo un lungo percorso di ascolto e condivisione, alla emanazione del Piano Strategico 2017-2019 e del Documento di Programmazione Integrata 2017-2019.

La particolare complessità del percorso che conduce all’approvazione del Documento di Programmazione Integrata, la numerosità dei soggetti coinvolti, nonché ovviamente l’importanza fondamentale della pianificazione e programmazione sia strategica che operativa, hanno quindi suggerito di scegliere proprio tale complesso processo per sperimentare e mettere a sistema l’approccio strumentale previsto dal progetto MAPRO.

Attraverso l’esperienza di mappatura dei processi relativi alla Pianificazione strategica e Programmazione operativa, l’Ateneo ha conseguito i seguenti risultati attesi:

- la mappatura dei processi scelti e quindi la loro analisi e articolazione in fasi e attività ha consentito di strutturare un percorso più formale per la pianificazione e la programmazione, la cui implementazione è stata applicata alla programmazione di Ateneo 2018-20;
- migliorare la definizione dei compiti e dei ruoli degli Uffici coinvolti nei processi;
- migliorare l’integrazione dei vari attori, delle varie fasi e della documentazione relativa alla gestione del ciclo della performance con la chiara definizione del “chi fa cosa” e in quali momenti del processo;
- migliorare l’integrazione tra il ruolo politico/strategico ed il ruolo tecnico-amministrativo/operativo nella definizione del piano della performance.

Trasparenza e Anticorruzione

La principale e fondamentale misura di contrasto alla corruzione, a cui è tenuta ogni singola pubblica amministrazione, è individuata dalla legge 190/2012 nell’adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione, da aggiornarsi annualmente.

Per il triennio 2017-2019, l’Ateneo ha adottato il proprio Piano Triennale della prevenzione della corruzione e della Trasparenza in data 24.03.2017 unitamente al Documento di Programmazione strategica 2017-2019. L’implementazione delle misure in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza è considerato un obiettivo strategico dell’Ateneo ed è stato declinato in tre Azioni Strategiche, come verrà illustrato nel proseguo.

Dalla analisi del contesto normativo vigente sono scaturite importanti azioni compiute nel corso dell’anno 2017, quale in primo luogo la compiuta attuazione delle previsioni del nuovo Codice degli appalti, il quale si pone come fondamentale strumento di lotta alla corruzione presente nel Paese.

Tale attuazione ha avuto luogo attraverso le seguenti fasi coordinate dalla Direzione Generale: analisi e studio del Codice dei Contratti; intensa e ripetuta attività di formazione estesa a tutte le strutture di Ateneo; revisione dell'organizzazione dell'Amministrazione Centrale al fine di accompagnare e supportare tutte le strutture didattico scientifiche negli appalti di forniture e servizi, assumendosi l'onere di presiedere le procedure di affidamento di forniture e servizi da 40.000,00 euro; emanazione di circolari applicative immediatamente operative; adozione di una corposa e dettagliata modulistica immediatamente utilizzabile; fornire un servizio per l'assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza prescritti dall'art. 29 del codice, e per effettuare il controllo degli operatori economici (visure camerali centralizzate, Durc).

Infine, sulla base di una precisa prescrizione normativa (art. 21 del codice), che prevede appunto l'obbligo di procedere all'adozione di un programma biennale degli acquisti di beni e servizi per un importo globale di Ateneo stimato pari o superiore a 40.000 euro e all'adozione del programma triennale dei lavori pubblici, nonché dei relativi aggiornamenti annuali, si segnala che con delibera del Consiglio di Amministrazione n.588 del 21.12.2017 tali programmi sono stati approvati nel rispetto dei documenti programmatori ed in coerenza con il bilancio.

Nel corso dell'anno 2017 sono stati conseguiti gli obiettivi operativi previsti nel Documento di Programmazione integrata 2017-2019 nell'ambito dell'**Obiettivo Strategico V.5** "Implementazione delle misure in tema di anticorruzione e trasparenza".

In data 11 maggio 2017 è stata organizzata la seconda Giornata della Trasparenza, alla quale è intervenuta una componente del Consiglio dell'Anac. La Giornata della Trasparenza costituisce uno strumento di condivisione con gli stakeholder delle politiche dell'Ateneo a 360 gradi ed è organizzata anche come momento di ascolto delle esigenze degli stessi. In particolare i temi della Giornata della trasparenza del 2017 hanno preso spunto dal coinvolgimento degli studenti di UNIVPM attraverso la somministrazione di un questionario anonimo volto a verificare la loro percezione in riferimento all'etica e alla corruzione in Italia (**Obiettivo Operativo V.5.3.K1**). In questo modo l'organizzazione della Giornata consolida un percorso di ricerca di alcune unità dell'Ateneo già impegnate in iniziative di formazione di studenti e di dipendenti pubblici con l'obiettivo di intensificare tali attività attraverso protocolli e forme di collaborazioni più intense anche con Anac. A tale proposito si segnala infatti che l'Ateneo ha autorizzato con delibera n. 390 del 24.04.2017 la sottoscrizione di un Protocollo con l'Anac con lo scopo di realizzare forme di collaborazione per sensibilizzazione, lo sviluppo, la diffusione e il consolidamento della cultura della legalità e dell'etica nell'azione pubblica (**Azione Strategica V.5.3**).

La **mappatura dei processi** è propedeutica, se non indispensabile all'analisi del rischio a cui gli stessi sono esposti; l'Ateneo ha così individuato - già nell'ambito del Piano Integrato 2016 - "la mappatura dei processi" tra gli obiettivi operativi connessi al miglioramento della cultura amministrativa (**Azione Strategica V.5.1**).

Nel documento di programmazione integrata per il triennio 2017-2019, sono state associate alla attività di mappatura, le attività di analisi del rischio e le attività di riprogettazione, ove necessario, del processo mappato per ridurre il rischio rilevato di esposizione al fenomeno corruttivo.

Per farvi fronte, nel corso dell'anno 2017, si è proseguito nella attività di formazione specifica in tema di mappatura dei processi, già avviata nell'ultimo mese del 2016 e nel primo del 2017, con il Corso di formazione "La gestione organizzativa dell'ufficio: Modelli, strumenti, esperienze e applicazioni" svolto il 6 e 7 novembre 2017. In questo modo l'attività di mappatura è stata "guidata" da un esperto nell'ambito di un corso di formazione organizzato dall'Ateneo al fine di permettere agli attori coinvolti di prendere confidenza con la metodologia da applicare.



Nel complesso gli Uffici dell'Amministrazione Centrale si erano posti l'obiettivo di mappare nel corso dell'anno 2017 n. 14 processi di competenza e alla luce delle relazioni sull'attività svolta dai responsabili degli stessi è emerso che tale obiettivo è stato raggiunto con la mappatura di 19 processi (**Obiettivi Operativi da V.5.1.K1 a V.5.1.K12**).

Inoltre, in sede di riorganizzazione dell'amministrazione centrale avvenuta nel marzo 2017, è stata costituita un'apposita struttura, la "Divisione Qualità e Regolamentazione dei processi amministrativi", all'inizio a staff della Direzione Generale ed ora afferente all'Area Amministrazione e Finanza, con competenze, tra l'altro, relative alla mappatura, analisi e sviluppo dei processi e dei procedimenti al fine della semplificazione e digitalizzazione procedurale, al fine di renderli coerenti al risultato cui sono preordinati ed al fine dell'identificazione di chi fa cosa.

Nell'ambito della complessa opera di riorganizzazione degli uffici dell'Amministrazione Centrale, è stato inoltre introdotto lo strumento della rotazione quale principio organizzativo finalizzato anche alla prevenzione della corruzione (**Azione Strategica V.2.1**). In riferimento a tale azione è stato anche compiuto lo studio di fattibilità del nuovo regolamento relativo agli acquisti cosiddetti "sotto soglia". In particolare, durante il primo semestre del 2017 l'Ateneo ha preliminarmente predisposto delle Linee Guida, a disposizione di tutte le strutture dell'Ateneo, al fine di fornire, le indicazioni operative necessarie per poter procedere agli affidamenti di beni/servizi/lavori/concessioni di valore inferiore alla soglia di rilevanza comunitaria. La predetta circolare è stata integrata di facsimile di documenti (proposte di acquisizione, determine, richiesta di offerta) utilizzabili dalle strutture in relazione allo specifico affidamento (**Obiettivi Operativi V.2.1.K3 - V.2.1.K4**).

Si può affermare pertanto che l'Ateneo nel corso dell'anno 2017 si è dotato delle misure organizzative necessarie per affrontare le attività di mappatura dei processi, di analisi e di ponderazione dei rischi ad essi connessi ai fini dell'individuazione delle misure di prevenzione più adeguate al grado di rischio rilevato (**Azione Strategica V.5.2**).

La partecipazione delle Università agli enti esterni è oggetto di costante attenzione sia nella fase di ingresso nella compagine societaria/associativa sia nella fase di partecipazione vera e propria alla gestione dei soggetti esterni (società, consorzi, associazioni).

Nel corso degli anni, anche in attuazione delle prescrizioni normative di volta in volta emanate, l'Ateneo ha condotto inoltre una sistematica e continua azione di verifica e controllo sulla opportunità di mantenere le "partecipazioni" possedute nei vari enti esterni.

Nel corso dell'anno 2017 in particolare, in attuazione di quanto previsto dalla legge 175/2016 è stato adottato il Piano di revisione straordinaria delle società partecipate con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 496 del 22.09.2017 e con il quale, oltre all'analisi puntuali delle partecipazioni possedute alla data del 30.09.2016, è stata avviata l'uscita da una delle tre società consortili di cui l'Ateneo fa parte.

Nel corso dell'anno 2017 gli Uffici hanno provveduto ad analizzare dettagliatamente le "Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" approvate dall'Anac con la determinazione n. 1134 dell'8.11.2017 e sulla base dell'analisi delle stesse è stato predisposto un format per verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza da parte degli enti partecipati dall'Ateneo (**Obiettivo Operativo V.5.2.K1**).



Nel corso dell'anno 2017 è continuata l'attività di potenziamento delle misure in tema di trasparenza, principalmente attraverso l'aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" alla luce delle modifiche e integrazioni prescritte dal D.Lgs 97/2016 e dalle Linee Guida dell'Anac 1310 del 28.12.2016.

Nel corso dell'anno 2017 sono state inoltre pubblicate le informazioni relative all'esercizio dell'accesso civico generalizzato introdotto dal D.Lgs. 97/2016 in ossequio alle indicazioni fornite dall'Anac con la Delibera n. 1318 del 28.12.2016 che sono pubblicate, unitamente alle modalità di esercizio del diritto di accesso civico semplice al seguente link: http://www.UnivPM.it/Entra/Accesso_civico

Si è dato inoltre avvio alla realizzazione del registro degli accessi così come previsto dalla Circolare 30 maggio 2017, n. 2/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica riguardante l'"Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)", attraverso la sistematica attività di raccolta in unico Ufficio delle informazioni relative alle varie tipologie di istanze di accesso presentate presso le varie strutture dell'Ateneo. In tale modo tale importante misura in tema di trasparenza implementata nel corso del presente anno attraverso la pubblicazione periodica sul sito web di Ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente" delle risultanze del Registro stesso.

Ad integrazione di quanto sopra riportato, si segnala che ogni anno il Responsabile per la prevenzione della corruzione predisponde la prescritta Relazione sui risultati dell'attività svolta nel corso dall'anno precedente secondo il formato fornito dall'Anac e che viene inviata al Nucleo di Valutazione e all'Organo di indirizzo politico e pubblicata sul sito di Ateneo al seguente link:

<http://www.UnivPM.it/Entra/Engine/RAServePG.php/P/915710010400/M/908910010400/T/Corruzione>)

Inoltre, ogni anno, entro i termini e secondo le modalità prescritti dall'Anac, il Nucleo di Valutazione attesta l'adempimento da parte dell'Amministrazione agli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e gli esiti di tale attestazione vengono pubblicati a questo link:

<http://www.UnivPM.it/Entra/Engine/RAServePG.php/P/913010010400/M/894010010400/T/Attestazioni-OIV-o-struttura-analoga>

Per quanto riguarda infine eventi di corruzione nel senso ampio considerato nel Piano Nazionale Anticorruzione o ipotesi di reato, si segnala che nel corso dell'anno 2017 non sono pervenute segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi, né sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti.

3 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Albero della performance e ciclo di gestione della performance

L'albero della performance è una mappa logica che coerentemente alla *mission* dell'Ateneo, si declina in:

- aree strategiche
- obiettivi strategici
- azioni strategiche
- obiettivi operativi

All'interno di ciascuna Area Strategica sono definiti uno o più obiettivi strategici, a loro volta declinati in azioni strategiche. La pianificazione strategica è l'insieme dei fini fondamentali perseguiti e delle scelte relative alle risorse da impiegare e alle azioni da intraprendere.

Quindi la strategia:

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

All'interno delle azioni strategiche vengono poi definiti gli obiettivi operativi che caratterizzano la performance organizzativa delle articolazioni tecnico-amministrative dell'ente. Gli obiettivi operativi, infatti, sono assegnati alle strutture individuate, Servizi e Ripartizioni a staff, Centri di servizio, Dipartimenti e Presidenze delle Facoltà, e ai loro Responsabili, Dirigenti, Capi Servizio dell'Amministrazione centrale (EP) e ai Capi Ripartizione a staff del Rettore e del Direttore Generale, nonché Responsabili delle Strutture didattico-scientifiche. Gli obiettivi operativi sono dunque una declinazione degli obiettivi strategici così come descritto nell'albero della performance. Ad ogni obiettivo operativo sono associati uno o più indicatori di performance per il cui monitoraggio sono individuati dei target.

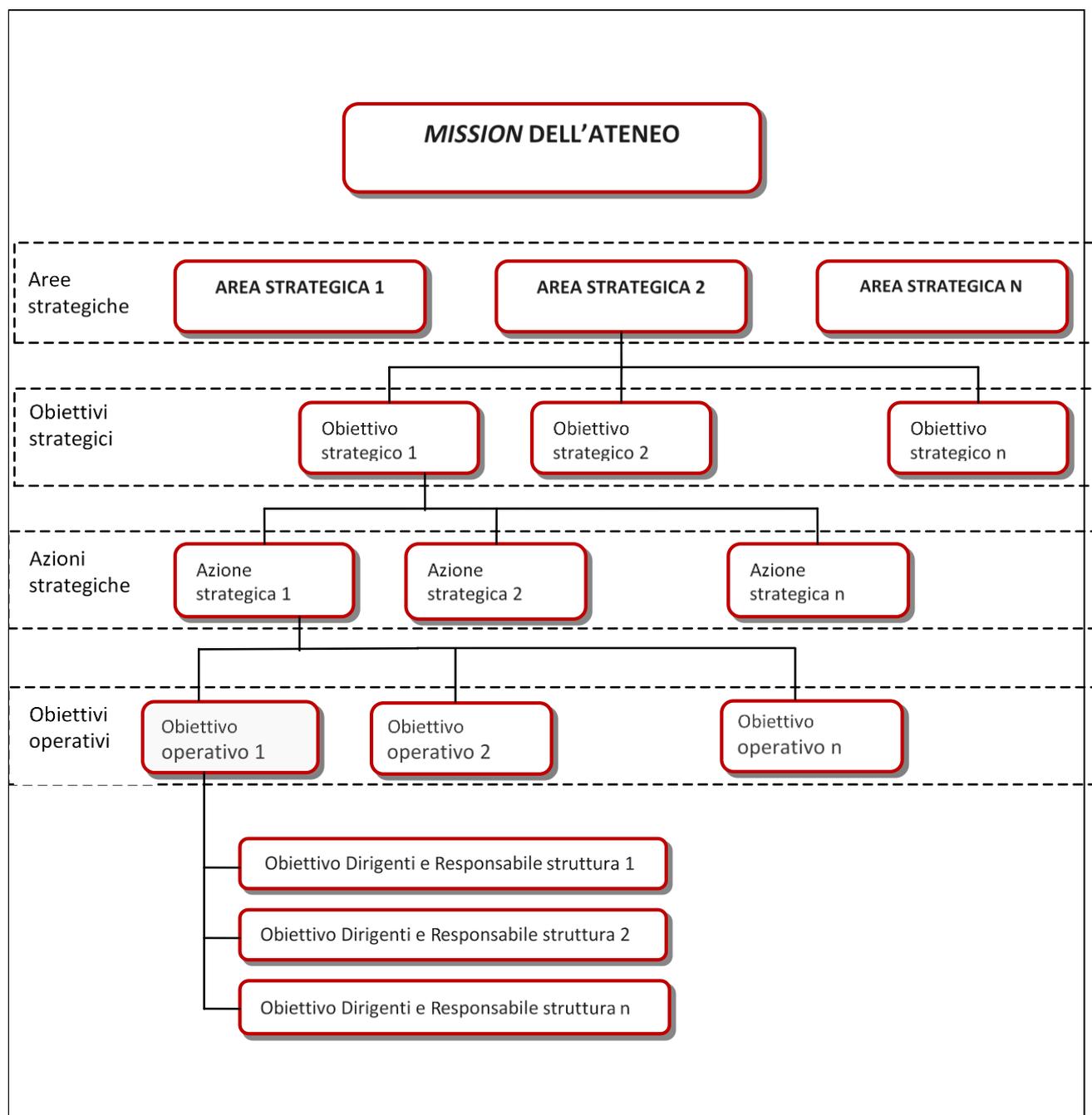


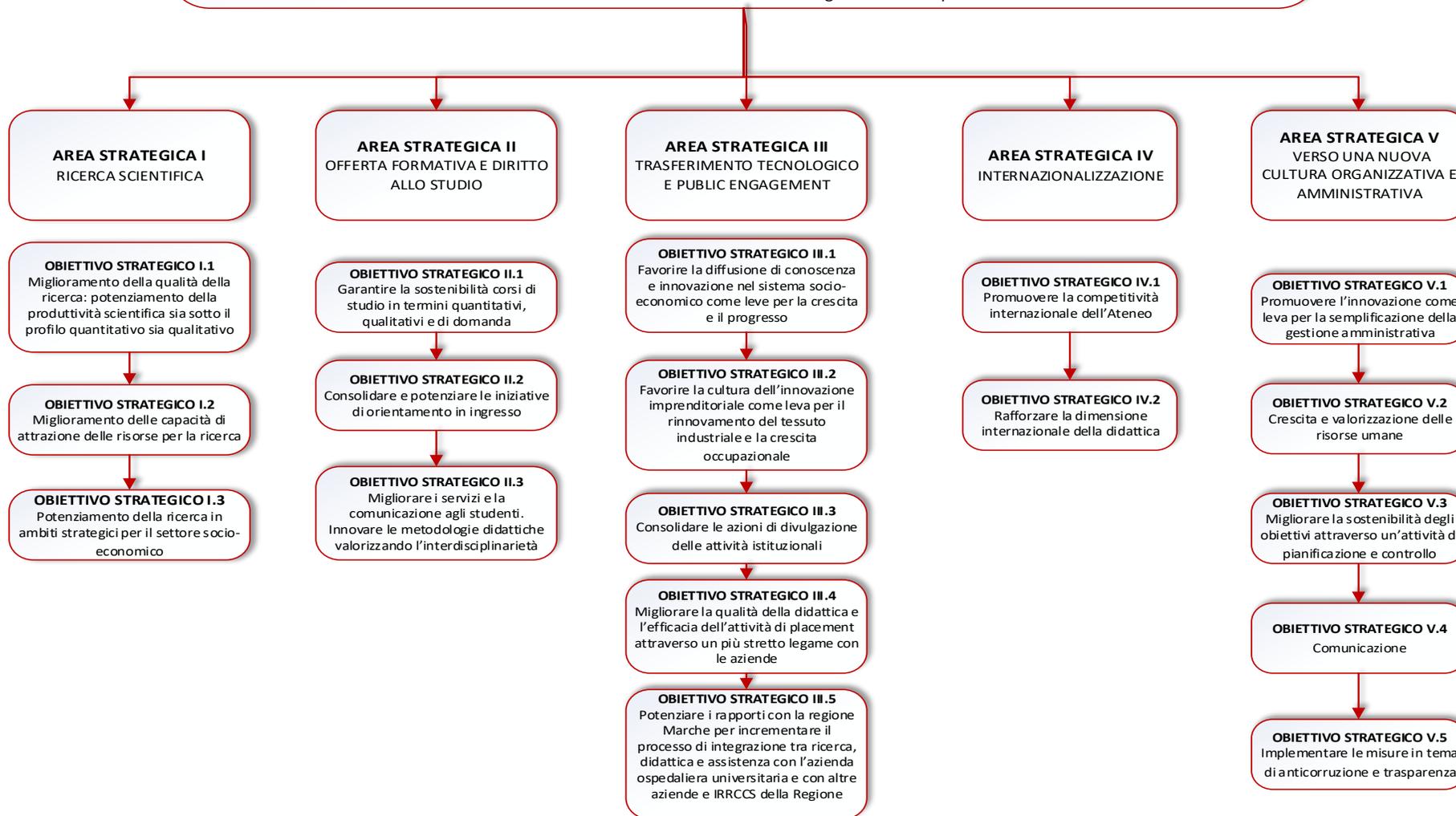
Figura 22 - L'albero della performance: il collegamento tra mandato e aree strategiche

L'albero della performance è stato aggiornato dalla Governance dell'Ateneo nell'anno 2017.

Per la sua definizione si è partiti in primo luogo in fase di pianificazione strategica, con l'approvazione prima delle Linee Generali e poi del Piano Strategico triennale 2017-2019 (approvato con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 31.01.2017).

Successivamente il Direttore Generale, attraverso un confronto con il Dirigente, con i responsabili dei Servizi Amministrativi - sia dell'Amministrazione Centrale sia delle Strutture didattico scientifiche - e con i responsabili dei Centri di Servizio di Ateneo, ha provveduto a concordare e assegnare loro obiettivi operativi, in linea con i corrispondenti obiettivi strategici e azioni strategiche.

«Diffusione e promozione della cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica, stimolando un processo virtuoso che lega la produzione di conoscenza (ricerca), la sua diffusione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione con ricaduta nelle attività didattiche e nel trasferimento tecnologico al sistema produttivo territoriale»



3.2 Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici, le azioni strategiche e gli obiettivi operativi relativi al Piano della Performance 2017 e i relativi risultati sono presentati negli Allegati 1 e 2 alla presente relazione, “Rendicontazione risultati 2017 - Amministrazione Centrale” e “Rendicontazione risultati 2017 – Strutture didattico-scientifiche”.

Al fine di fornire una visione aggregata del grado di raggiungimento degli obiettivi pianificati, nella tabella sotto riportata sono rappresentati sinteticamente i risultati raggiunti nel corso del 2017.

Tabella 24 – Risultati obiettivi strategici in sintesi

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONI STRATEGICHE	OBIETTIVI RAGGIUNTI
AREA STRATEGICA I – RICERCA SCIENTIFICA <i>“Promuovere la ricerca dell’Ateneo ad impatto globale”</i>		
I.1. Miglioramento della qualità della ricerca: potenziamento della produttività scientifica sia sotto il profilo quantitativo sia qualitativo	I.1.1 Prevedere un percorso di formazione specifico per i dottorandi, per gli assegnisti di ricerca e per i nuovi ricercatori sulle modalità di redazione di un paper scientifico, in linea con gli standard internazionali e con i criteri di valutazione utilizzati dalle riviste internazionali prestigiose	8 di 11
	I.1.2. Sviluppare il cruscotto sulla produzione scientifica di Ateneo	Si rinvia agli obiettivi III.1.2 K1 e K2
	I.1.3. Valorizzare i migliori <i>paper</i> scientifici attraverso la comunicazione istituzionale	11 di 12
	I.1.4. Potenziamento della ricerca attraverso finanziamenti dedicati	7 di 10
I.2. Miglioramento della capacità di attrazione delle risorse per la ricerca	I.2.1 Monitoraggio e personalizzazione per settore scientifico-disciplinare delle Call	1 di 1
	I.2.2. Mettere a disposizione dei ricercatori un gruppo di lavoro per la redazione della richiesta di finanziamento e la gestione dei bandi	-
	I.2.3 Attrazione delle eccellenze anche da altre istituzioni (D.M. 987/2016, indicatore gruppo C, ambito 4).	1 di 1
I.3 Potenziamento della ricerca in ambiti strategici per il settore socio-economico	I.3.1 Favorire la creazione di reti tra ricercatori e stakeholder del territorio anche in un’ottica di interdisciplinarietà	3 di 5
	I.3.2 Favorire la diffusione e la divulgazione dell’attività di ricerca per far emergere le risposte alle esigenze socio-economiche del territorio	12 di 13
AREA STRATEGICA II – OFFERTA FORMATIVA E DIRITTO ALLO STUDIO <i>“Fornire una didattica moderna e di qualità, fondata sull’eccellenza accademica e su contenuti innovativi”</i>		
II.1 Garantire la sostenibilità corsi di studio in termini quantitativi, qualitativi e di domanda	II.1.1 Potenziamento dell’offerta formativa sulla base della sostenibilità di docenza e di strutture	1 di 1

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONI STRATEGICHE	OBIETTIVI RAGGIUNTI
	II.1.2 Programmazione dell'offerta didattica in rapporto alle esigenze del tessuto economico-sociale	9 di 9
II.2 Consolidare e potenziare le iniziative di orientamento in ingresso	II.2.1 Migliorare attività orientamento in ingresso e l'attrattività dei Corsi di Studio (DM n. 987/2016, gruppo A, ambito 2)	14 di 15
II.3 Migliorare i servizi e la comunicazione agli studenti. Innovare le metodologie didattiche valorizzando l'interdisciplinarietà	II.3.1 Mantenere le politiche di attenzione verso le fasce deboli e i meritevoli ai fini dell'accesso agevolato ai CdS	1 di 1
	II.3.2 Rafforzare ed estendere il tutorato	1 di 1
	II.3.3 Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori	3 di 3
	II.3.4 Migliorare l'interazione con gli studenti	16 di 18
	II.3.5 Promuovere metodologie didattiche innovative e sviluppare nuove opportunità digitali per l'apprendimento	10 di 12
	II.3.6 Progettare l'offerta formativa in ottica interdisciplinare	7 di 10
AREA STRATEGICA III - TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E PUBLIC ENGAGEMENT <i>"Per una conoscenza contaminante o diffusa"</i>		
III.1 Favorire la diffusione di conoscenza e innovazione nel sistema socio-economico come leve per la crescita e il progresso	III.1.1 Rafforzare i rapporti con le associazioni di categoria	8 di 11
	III.1.2 Migliorare la banca dati della ricerca	7 di 8
III.2 Favorire la cultura dell'innovazione imprenditoriale come leva per il rinnovamento del tessuto industriale e la crescita occupazionale	III.2.1 Più efficace azione di indirizzo delle nuove iniziative in ambiti coerenti con le eccellenze di ricerca dell'Ateneo e con i domini di specializzazione regionale	8 di 11
	III.2.2 Relazioni più strette con gli spin-off durante la fase di incubazione, attraverso iniziative di animazione e formazione (anche coinvolgendo gli spin-off già costituiti)	1 di 1
	III.2.3 Miglioramento delle azioni di valorizzazione della ricerca	10 di 10
III.3 Consolidare le azioni di divulgazione delle attività istituzionali	III.3.1 Razionalizzare le azioni di divulgazione delle attività istituzionali	1 di 1
III.4 Migliorare la qualità della didattica e l'efficacia dell'attività di Placement attraverso un più stretto legame con le aziende	III.4.1 Incrementare gli accordi con le imprese e le associazioni per i servizi di tirocinio e Placement	4 di 7

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONI STRATEGICHE	OBIETTIVI RAGGIUNTI
III.5 Potenziare i rapporti con la Regione Marche per incrementare il processo di integrazione tra ricerca, didattica e assistenza con l'Azienda Ospedaliera Universitaria e con le altre Aziende e IRCCS della Regione	III.5.1 Tendere ad una integrazione tra didattica, ricerca e assistenza sempre più concreta, partendo dalla stipula del nuovo protocollo d'intesa Regione Università e di conseguenza dell'Atto Aziendale dell'AOU	3 di 3
	III.5.2 Prevedere una partecipazione attiva dell'Ateneo alla programmazione sanitaria, sia a livello regionale nell'elaborazione dei piani sanitari sia a livello di Azienda al fine di garantire una programmazione concordata tra le attività istituzionali dei due Enti	0 di 1
	III.5.3 Migliorare l'occupabilità dei nostri specializzandi e professionisti della salute nel territorio marchigiano, anche attraverso la programmazione degli accessi ai corsi di studio della Facoltà di Medicina	1 di 1
	III.5.4 Garantire agli studenti un percorso formativo di qualità nelle strutture sanitarie regionali che prepari i professionisti a ricoprire il proprio ruolo e a rispondere ai bisogni di salute della popolazione	2 di 2
AREA STRATEGICA IV – INTERNAZIONALIZZAZIONE <i>“Multiculturalità, Multilinguismo e Multiethnicità”</i>		
IV.1 Promuovere la competitività internazionale dell'Ateneo	IV.1.1. Incrementare la “reputation” internazionale dell'Ateneo	9 di 14
IV.2 Rafforzare la dimensione internazionale della didattica	IV.2.1. Revisione dei regolamenti didattici al fine di razionalizzare e uniformare le modalità e i tempi di riconoscimento dei crediti formativi conseguiti all'estero (D.M. 987/2016, gruppo B, ambito 1)	5 di 6
	IV.2.2. Miglioramento dell'internazionalizzazione dell'offerta didattica	5 di 7
	IV.2.3. Rafforzare la cooperazione internazionale	9 di 10
AREA STRATEGICA V - VERSO UNA NUOVA CULTURA ORGANIZZATIVA E AMMINISTRATIVA <i>“Semplificazione, efficacia ed efficienza dell'amministrazione per gestire il presente e progettare il futuro”</i>		
V.1 Promuovere l'innovazione come leva per la semplificazione della gestione amministrativa	V.1.1. Implementazione della digitalizzazione dei processi, del sistema di realizzazione del documento digitale e della conseguente conservazione dello stesso	15 di 17
	V.1.2. Diffusione dell'utilizzo del programma “Titulus” a tutte le strutture dell'Ateneo (Amministrazione centrale e strutture didattico-scientifiche) e implementazione di ulteriori sistemi informativi dedicati per la gestione del flusso documentale in ingresso e in uscita	5 di 8
	V.1.3. Completamento della digitalizzazione delle attività di iscrizione e verbalizzazione esami	5 di 5

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONI STRATEGICHE	OBIETTIVI RAGGIUNTI
V.2 Crescita e valorizzazione delle risorse umane	V.2.1. Riorganizzazione dell'Amministrazione centrale attuando il principio di rotazione degli incarichi, di migliore utilizzo delle risorse, di razionalizzazione e di efficientamento delle procedure orientate alle strategie dell'Ateneo	4 di 4
	V.2.2. Favorire una formazione generale e costante finalizzata al miglioramento delle prestazioni e al riconoscimento della professionalità	14 di 16
	V.2.3. Potenziamento della formazione culturale e crescita professionale delle figure dei responsabili quali team manager finalizzata a un orientamento all'utenza	2 di 2
	V.2.4. Sperimentazione di ipotesi di organizzazione orientata alla "strategia", realizzando per specifici obiettivi gruppi trasversali composti da soggetti di aree/uffici diversi coordinati da una figura apicale	1 di 1
V.3 Migliorare la sostenibilità degli obiettivi attraverso un'attività di pianificazione e controllo	V.3.1. Implementazione di un sistema di controllo di gestione	2 di 2
	V.3.2. Avvio di un processo di programmazione da parte delle strutture didattico scientifiche coerente con la programmazione strategica di Ateneo	5 di 8
	V.3.3. Realizzazione di strumenti a supporto della comunicazione e della gestione strategica con l'obiettivo di rendere noti agli stakeholder e alla comunità i risultati raggiunti in funzione delle risorse utilizzate	1 di 1
V.4 Comunicazione	V.4.1. Realizzazione di un Sistema Informativo Statistico	1 di 1
	V.4.2. Miglioramento dei processi interni di produzione e comunicazione delle informazioni	7 di 8
V.5 Implementare le misure in tema di anticorruzione e trasparenza	V.5.1. Mappatura dei processi	27 di 27
	V.5.2. Revisione dei processi introducendo misure che eliminano o riducono il fattore di rischio corruttivo	5 di 6
	V.5.3. Specifica formazione in materia di legalità, etica e integrità.	1 di 1

3.3 Obiettivi operativi

La Performance Organizzativa viene misurata e valutata con riferimento ai diversi livelli gerarchici in cui è suddivisa la struttura valutata: Direzione, Area, Servizio, Ripartizione, Centro di Servizio e Dipartimento/Presidenza di Facoltà. La prestazione di ciascuna delle unità organizzative dei livelli inferiori contribuisce alla valutazione del livello superiore. Nella programmazione integrata 2017-19 l'Ateneo per la prima volta ha esteso la performance organizzativa anche alle Strutture didattico-scientifiche, procedendo con il coinvolgimento simultaneo di tutte le strutture anziché optare per un piccolo gruppo di sperimentazione. Tale scelta ha comportato un notevole impegno per supportare le strutture coinvolte nell'implementazione del sistema di programmazione e nella definizione degli obiettivi operativi attraverso incontri dedicati. L'estensione della programmazione operativa a tutte le strutture didattico-scientifiche benché impegnativa, ha tuttavia consentito 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.

Partendo dal Piano Strategico 2017 -2019 (approvato con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 31/01/2017) il Direttore Generale, attraverso un confronto con il Dirigente, con i

responsabili dei Servizi Amministrativi e dei Centri di Servizio di Ateneo, nonché con i Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento ha provveduto a:

- individuare Piani di azione per la realizzazione degli obiettivi strategici ed azioni operative tramite la definizione degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei relativi target;
- verificare che i piani di azione fossero coerenti con gli obiettivi e le azioni strategici;
- verificare che tali Piani di azione fossero correlati alle risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate a ciascuna struttura.

I Servizi dell'Amministrazione Centrale, le Ripartizioni a staff, i Centri di Servizio e le Strutture didattico-scientifiche hanno inviato alla Direzione Generale gli obiettivi operativi ai fini della programmazione integrata, quindi è stata constatata la coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. Eventuali discordanze nella definizione degli indicatori e dei target sono state ritenute accettabili, trattandosi di una prima esperienza di programmazione integrata tra gli obiettivi strategici di Ateneo e quelli delle Strutture didattico-scientifiche, sulla base dell'approccio "Learning by doing" con il quale si è inteso promuovere un atteggiamento propositivo e esperienziale di tutte le Strutture coinvolte.

L'allegato 1 "Rendicontazione obiettivi operativi dell'Amministrazione centrale" e l'allegato 2 "Rendicontazione Obiettivi operativi delle Strutture didattico-scientifiche" riportano per ciascuna Struttura coinvolta nel piano di realizzazione degli obiettivi strategici la declinazione, in ragione della specifica competenza, degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei target secondo l'appartenenza alle cinque aree strategiche. Gli obiettivi e le azioni di cui alle suddette tabelle hanno coinvolto i Responsabili delle strutture ed il relativo personale assegnato; la responsabilità per il loro conseguimento è in capo al Responsabile della struttura.

Nel corso dell'anno le strutture interessate hanno proceduto a una verifica della permanenza delle ragioni che hanno condotto alla definizione degli obiettivi nonché della loro fattibilità. Il Servizio/Divisione competente ha svolto un'azione di supporto alle Strutture, affinché in fase di monitoraggio e successivamente in fase di rendicontazione esse pervenissero a colmare gli eventuali disallineamenti riscontrati.

Infatti secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (approvato contestualmente al D.P.I. 2017-2019), a regime entro il 31 luglio, i soggetti e le unità organizzative assegnatarie di obiettivi devono trasmettere alla Direzione Generale un report sullo stato di avanzamento degli obiettivi stessi con riferimento al 30 giugno (monitoraggio semestrale). In prima applicazione, nel 2017, a causa dello slittamento di due mesi dell'approvazione del Documento di Programmazione Integrata, il primo monitoraggio era previsto che fosse effettuato entro il 15 settembre.

Nel 2017, tale verifica è stata avviata con nota Prot. n. 23430 del 12.07.2017 con la quale (tra l'altro) il Direttore generale ha chiesto ai Responsabili delle strutture interessate la compilazione entro il 31 agosto dei Piani operativi relativi agli obiettivi assegnati, con eventuale rimodulazione da comunicare entro il 15 settembre.

Nella fase di monitoraggio semestrale, dunque, i Responsabili di Struttura sono stati invitati a segnalare eventuali scostamenti rispetto ai target fissati. Ciò ha consentito di proporre, ove necessario, interventi correttivi in corso d'anno. Come conseguenza del sopracitato approccio "Learning by doing" scelto dall'Ateneo e condiviso con le strutture interessate e, soprattutto, in considerazione dell'avvio

sperimentale della programmazione integrata anche con le strutture didattico-scientifiche, a consuntivo è stata dunque operata una razionalizzazione degli obiettivi, con la scelta di non perseguirne alcuni ritenuti nella nuova ottica ridondanti o non propriamente attinenti alla performance organizzativa. In altri casi è stato sufficiente riallineare i target e gli indicatori al fine di renderli maggiormente rispondenti alla finalità di misurare l'efficacia e l'efficienza dell'attività tecnico-amministrativa.

Per alcuni obiettivi (es.: ob. I.1.D10, I.1.3.D10, II.3.4.K3, II.3.4.K5II.3.5.D6, V.4.2.K2) la rimodulazione dei target è consistita nella anticipazione della realizzazione di tutto o parte del target stesso rispetto a quanto previsto inizialmente; ciò, sia per tenere conto di esigenze (anche normative) emerse che hanno indotto alla anticipazione della realizzazione di alcune fasi dell'obiettivo, sia grazie al supporto di strumenti informatizzati che hanno consentito una maggiore efficacia di azione.

In altri casi (ad. es. ob. II.1.2.D9, II.3.4.D5, II.3.6.D11III.1.2.K1, III.1.2.K2, III.4.1.D8III.5.1.D1) il target è stato rimodulato per tenere conto, dato il contesto interno ed esterno (ad es modifiche legislative, rapporti con altri Enti, risorse di fatto disponibili) delle effettive possibilità di azione e di intervento. A volte (vedi ad. es. ob. V.1.1.K4, V.1.1.K7) la rimodulazione del target è dovuto alla mancata o ritardata implementazione di gestionali necessari per la realizzazione dell'obiettivo. In altri casi invece la rimodulazione del target corrisponde ad una scelta di opportunità: così, negli obiettivi V.1.2.K1 e V.1.2.K3 relativi, alla implementazione del programma titulus per il protocollo e la gestione documentale, i target sono stati ridefiniti in quanto si è ritenuto opportuno per l'anno 2017 introdurre il sistema di gestione documentale Titulus limitatamente al personale dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di Ateneo, per poterne consolidare il suo utilizzo in maniera efficace ed efficiente, prima della sua estensione alle Strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Facoltà).

Per alcuni obiettivi (ad es.: II.3.4.D9, III.4.1.D8, V.1.1.K4, V.1.1.K7) le considerazioni circa la difficoltà o l'impossibilità di realizzare il target secondo le aspettative a causa del mutamento del contesto esterno/interno o per motivi di opportunità, hanno indotto alla scelta di rinviare la realizzazione dell'obiettivo all'anno 2018, una volta realizzate le condizioni necessarie per lo svolgimento delle attività previste dall'obiettivo.

In alcuni casi (vedi ob. II.3.4.K3) ad essere rimodulato non è stato tanto il target, quanto l'indicatore stesso; infatti, con l'aumento della consapevolezza del sistema di gestione della performance, le strutture hanno avvertito l'esigenza di definire in maniera più concreta e puntuale le misure di grandezza con le quali misurare il raggiungimento dei propri obiettivi.

Inoltre, a seguito della parziale riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale avvenuta con ordinanza n. 84 del 6 marzo 2017, il Direttore Generale ha assegnato ulteriori otto obiettivi operativi alle nuove strutture per integrarle nella programmazione triennale di Ateneo già a partire dall'anno 2017.

In sintesi, a fronte di 323 obiettivi pianificati per il 2017 sono stati chiusi 16 obiettivi e n. 19 obiettivi sono stati rinviati al biennio successivo. In totale sono stati rimodulati 41 obiettivi.

Si rimanda all'allegato n. 5 "Tabella rimodulazione obiettivi operativi 2017" per la descrizione in dettaglio delle singole rimodulazioni.

Nell'ottica del miglioramento continuo del sistema di gestione della performance, e della necessità di accrescere sempre più la consapevolezza tra le varie strutture del sistema stesso, in seguito alla raccolta ed analisi dei modelli "Piani operativi 2017" con i dati relativi al 1° semestre, si è svolto il 3 novembre 2017 un incontro specificamente rivolto ai Responsabili amministrativi dei Dipartimenti/Presidenze di Facoltà, che, come sopra esplicitato, per la prima volta nell'anno 2017 hanno sperimentato la programmazione

operativa del Piano della performance. Nel corso di tale incontro sono stati illustrati i risultati del monitoraggio e sono state affrontate le criticità emerse dall'analisi dei piani operativi soprattutto in vista della rendicontazione finale degli obiettivi operativi.

A fine anno, a chiusura del ciclo della performance, i Responsabili delle strutture hanno rendicontato l'attività svolta riportando nelle schede relative ai "Piani obiettivi" le fasi/attività realizzate ed i risultati ottenuti in rapporto ai target prefissati.

Entro aprile 2017 i Responsabili delle Divisioni/Uffici a Staff e dei Centri hanno altresì inviato al Direttore Generale la relazione sull'attività svolta nel 2017 in cui sono rendicontati in maniera ancor più articolata, gli obiettivi conseguiti e le attività svolte.

Tenendo conto del termine del mandato del Direttore Generale al 30 novembre e a chiusura del proprio mandato, il Direttore ha predisposto la Relazione 2017 nella quale ha rendicontato i risultati di gestione raggiunti sulla base degli obiettivi strategici dell'Ateneo. Tale Relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 novembre 2017.

Attraverso la rendicontazione degli obiettivi operativi, nella logica a cascading, le strutture tecnico-amministrative hanno potuto mettere in luce il contributo offerto alla realizzazione degli obiettivi strategici in una logica di integrazione tra performance amministrativa e le politiche strategiche. Dunque, la lettura dell'albero della performance bottom-up, partendo dagli obiettivi operativi, rende la misura del contributo alla realizzazione degli obiettivi strategici da parte del personale tecnico-amministrativo stesso.

Di seguito si riportano alcuni grafici di analisi degli obiettivi operativi programmati e dei risultati raggiunti nell'anno 2017 in rapporto alla pianificazione.

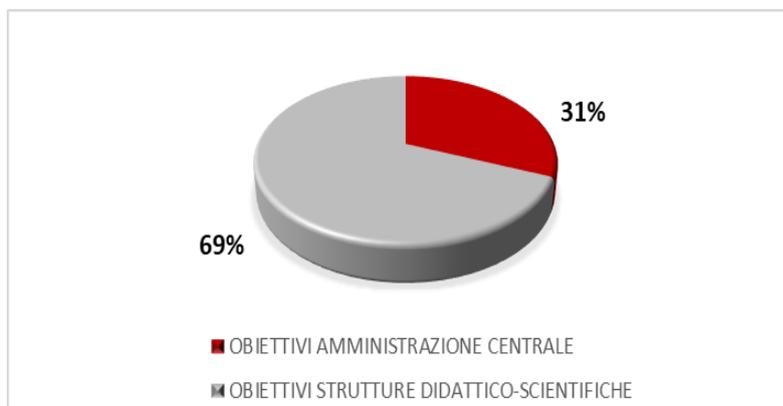


Figura 23 – Distribuzione obiettivi operativi - Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche

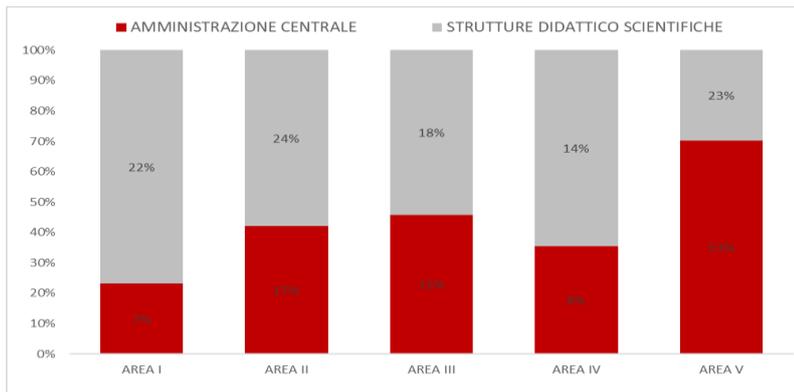


Figura 24–Obiettivi operativi per Aree strategiche Amministrazione Centrale e Strutture Didattico- Scientifiche

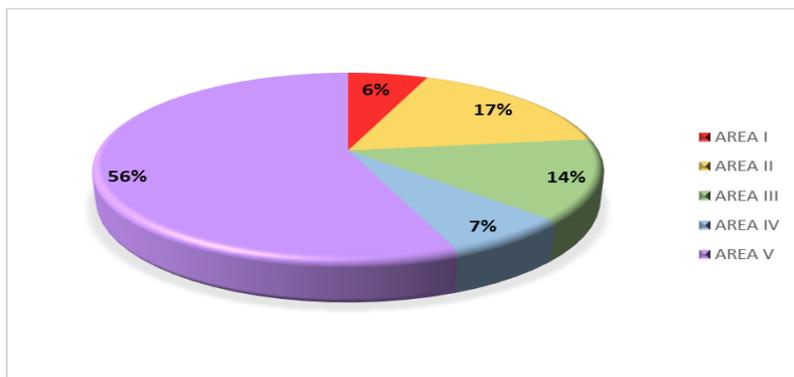


Figura 25- Obiettivi operativi per Area strategica - Amministrazione Centrale

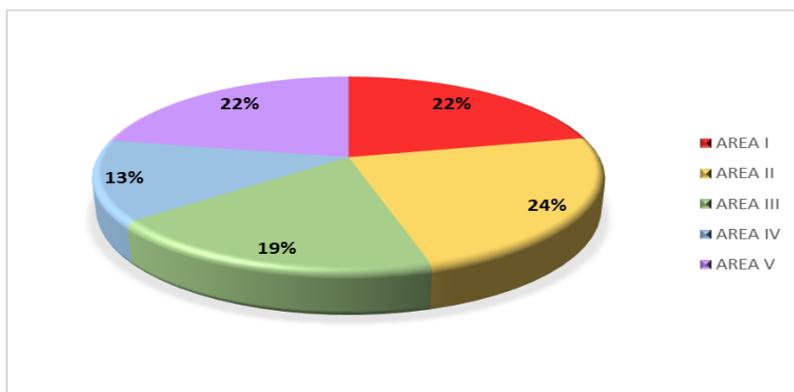


Figura 26– Obiettivi operativi per Area strategica - Strutture Didattico-Scientifiche

La Figura 27 illustra il numero degli obiettivi operativi 2017 e il numero dei relativi indicatori. La media degli indicatori per obiettivo è di 1,37.

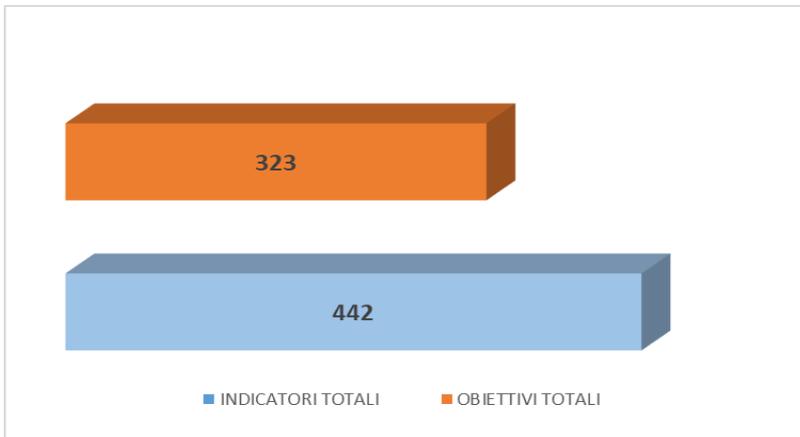


Figura 27– Numero obiettivi operativi totali e Indicatori totali

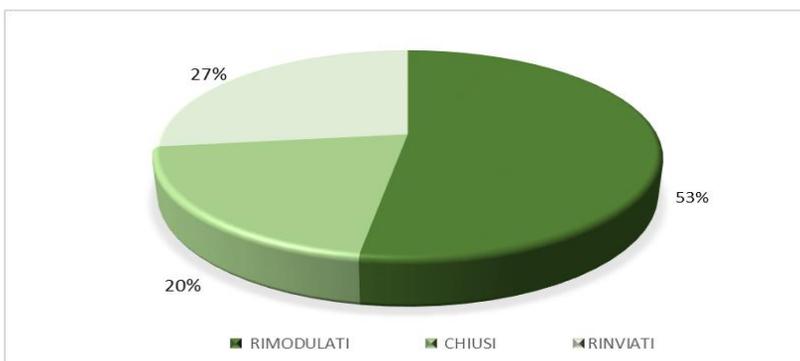


Figura 28– Obiettivi Rimodulati nei target/indicatori, Chiusi e Rinviati di Ateneo

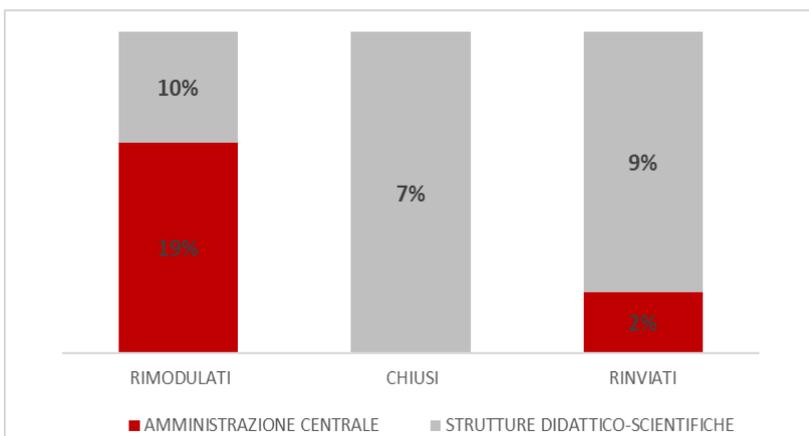


Figura 29– Obiettivi Rimodulati nei target/indicatori, Chiusi e Rinviati – Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche

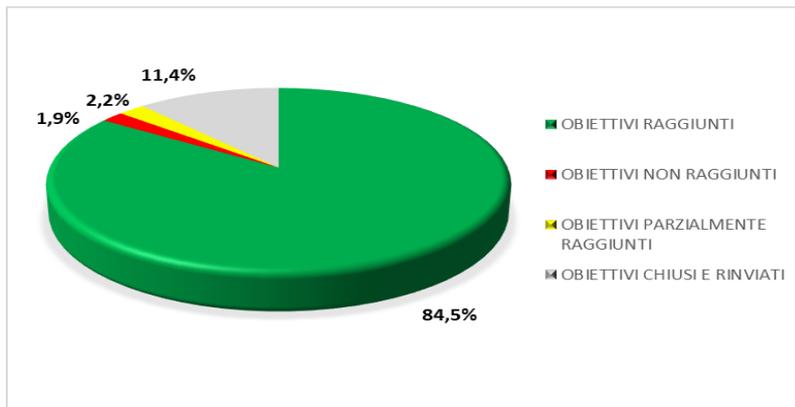


Figura 30 - Obiettivi complessivi di Ateneo: Raggiunti, Parzialmente Raggiunti, Non Raggiunti; Chiusi e Rinviati

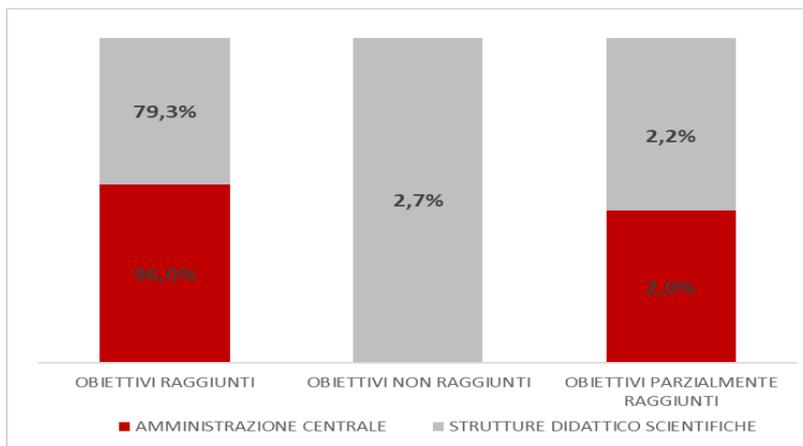


Figura 31- Obiettivi Raggiunti, Non raggiunti e Parzialmente Raggiunti – Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche

La tabella che segue indica il numero e la percentuale delle quattro categorie calcolata sulla base di un totale di 323 obiettivi operativi dell'Ateneo.

Obiettivo raggiunto		Obiettivo parzialmente raggiunto		Obiettivo non raggiunto		Obiettivi chiusi e rinviati		Totale obiettivi	
n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
273	84,5%	7	2,2%	6	1,9%	37	11,4%	323	100,0%

Tabella 25 - Riepilogo raggiungimento percentuale obiettivi di Ateneo 2017

3.4 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 quindi solo indirettamente al raggiungimento degli obiettivi strategici (secondo il modello dei cascading goal), risultando così strettamente correlata alla performance organizzativa. Inoltre la performance individuale viene correlata alla posizione organizzativa occupata.

Gli obiettivi del Direttore Generale sono collegati in larga misura all’attuazione degli obiettivi strategici dell’Ateneo, attraverso obiettivi operativi assegnati al personale di categoria EP e ai soggetti titolari di posizioni di responsabilità. Gli obiettivi sono quelli contenuti nell’allegato 1) della presente relazione e riguardano la performance organizzativa dell’Amministrazione Centrale. Il Direttore Generale ha reso conto dell’attività svolta e degli obiettivi raggiunti al Consiglio di Amministrazione nella Relazione annuale 2017 nella seduta del 24 novembre 2017, a seguito del termine del proprio mandato.

Gli obiettivi operativi del Dirigente sono collegati in larga misura all’attuazione degli obiettivi strategici dell’Ateneo, attraverso obiettivi operativi assegnati al personale EP e ai soggetti titolari di posizioni di responsabilità dell’Area di appartenenza del Dirigente. Per l’anno 2017 in particolare, gli obiettivi operativi sono quelli contenuti nell’allegato 1) della presente relazione e riguardano la performance organizzativa relativa all’Area Affari Generali e Rapporti con il SSN e sono ricompresi nell’area strategica III “Trasferimento tecnologico e public engagement” e nell’area strategica V “Verso una nuova cultura organizzativa e amministrativa”.

Gli obiettivi operativi del personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità dell’Amministrazione Centrale, sono assegnati dal Direttore Generale o dal Dirigente per il personale delle Aree Dirigenziali e corrispondono agli obiettivi operativi del Piano della Performance.

Gli obiettivi operativi del personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità assegnato alle strutture didattico scientifiche sono attribuiti dal Direttore della struttura e corrispondono in misura prevalente agli obiettivi operativi del Piano della Performance.

Gli obiettivi operativi sono quelli riportati negli allegati 1) e 2) della presente relazione a fianco di ciascuno dei quali è indicato il responsabile di struttura.

Gli obiettivi operativi del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità, sono assegnati dal responsabile dell’unità organizzativa di appartenenza. Essi concorrono al raggiungimento degli obiettivi operativi della struttura organizzativa cui afferiscono.

3.5 Risorse, efficienza ed economicità

La tabella evidenzia la capacità di programmazione delle risorse di Ateneo in relazione al raggiungimento degli obiettivi previsti nel documento di programmazione integrata. Nel 2017 è possibile rilevare un scostamento fra le risorse impiegate per il raggiungimento degli obiettivi strategici rilevate a consuntivo tramite il documento di bilancio di esercizio e quelle previste nel bilancio di previsione. Tale scostamento è principalmente imputabile alla natura del bilancio di previsione autorizzatorio che richiede in fase di predisposizione del budget l’imputazione dei contributi pluriennali, principalmente legati a bandi competitivi, a prescindere dalla loro competenza economica. Al fine di garantire una migliore correlazione tra bilancio di previsione e bilancio di esercizio, dal 2018 la previsione delle spese è stata fatta seguendo in maniera rigorosa la competenza economica della voce attraverso una programmazione pluriennale dell’aspetto autorizzatorio. Per tale motivo a partire dall’esercizio 2018 la comparazione fra previsione e consuntivo sarà maggiormente affidabile.



MISSIONI	PROGRAMMI	CLASSIFICAZIONE COFOG (II LIVELLO)	DEFINIZIONE COFOG (II LIVELLO)	OBIETTIVI STRATEGICI	BILANCIO PREVENTIVO 2017	BILANCIO di ESERCIZIO 2017
Ricerca e innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	01.4	Ricerca di base	I.1 Miglioramento della qualità della ricerca: potenziamento della produttività scientifica sia sotto il profilo quantitativo sia qualitativo IV.1 Promuovere la competitività internazionale dell'Ateneo	36.408.638,41	47.501.287,24
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	04.8	R&S per gli affari economici	I.2 Miglioramento della capacità di attrazione delle risorse per la ricerca I.3 Potenziamento della ricerca in ambiti strategici per il settore socio-economico III.1 Favorire la diffusione di conoscenza e innovazione nel sistema socio-economico come leve per la crescita e il progresso III.2 Favorire la cultura dell'innovazione imprenditoriale come leva per il rinnovamento del tessuto industriale e la crescita occupazionale III.3 Consolidare le azioni di divulgazione delle attività istituzionali	28.637.129,28	4.543.860,33
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	09.4	Istruzione superiore	II.1 Garantire la sostenibilità corsi di studio in termini quantitativi, qualitativi e di domanda II.2 Consolidare e potenziare le iniziative di orientamento in ingresso II.3 Migliorare i servizi e la comunicazione agli studenti. Innovare le metodologie didattiche valorizzando l'interdisciplinarietà III.4 Migliorare la qualità della didattica e l'efficacia dell'attività di placement attraverso un più stretto legame con le aziende IV.2 Rafforzare la dimensione internazionale della didattica	47.879.633,06	53.610.830,21
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	07.3	Servizi ospedalieri	III.5 Potenziare i rapporti con la Regione Marche per incrementare il processo di integrazione tra ricerca, didattica e assistenza con l'Azienda Ospedaliera Universitaria e con le altre Aziende e IRRCCS della Regione	15.519.147,80	12.735.597,27
Servizi generali	Indirizzo politico	09.8	Istruzione non altrove classificato		336.764,00	350.476,99
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	09.8	Istruzione non altrove classificato	V.1 Promuovere l'innovazione come leva per la semplificazione della gestione amministrativa V.2 Crescita e valorizzazione delle risorse umane V.3 Migliorare la sostenibilità degli obiettivi attraverso un'attività di pianificazione e controllo V.4 Comunicazione V.5 Implementare le misure in tema di anticorruzione e trasparenza	21.267.638,26	16.139.685,10
					150.048.950,81	134.881.737,14

3.6 Pari opportunità e analisi di genere

“L’Ateneo si impegna a promuovere il rispetto delle pari opportunità in ogni attività della comunità universitaria” come recita l’art. 1 comma 9 del nuovo Statuto. Con l’art. 21 dello stesso Statuto, l’Ateneo ha istituito nel 2012 il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità e la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Nel 2011 l’Ateneo aveva adottato il Codice Etico.

Iniziative a favore del personale

Al fine di fornire un sostegno al personale che versa in situazioni di particolare disagio socio-economico e per offrire un supporto alla generalità dei dipendenti mediante l’ affiancamento di benefici al trattamento economico percepito per le prestazioni lavorative, l’Ateneo ha destinato specifiche risorse per interventi a favore del personale tecnico amministrativo, quali in particolare sussidi e benefit.

I sussidi sono stati previsti per gravi situazioni di disagio, per prestazioni medico-assistenziali, per le spese sostenute per asili nido e per l’istruzione scolastica e universitaria dei figli del personale in servizio presso l’Ateneo.

I benefit sono stati individuati in contributi per l’acquisto di prodotti dell’Azienda Agraria dell’Ateneo, per prestazioni odontoiatriche presso la Clinica di Odontoiatria e Protesi Dentaria dell’Università Politecnica delle Marche, per agevolazioni nelle spese sostenute per i servizi di trasporto pubblico e nella riduzione delle tasse di iscrizione dei figli dei dipendenti all’Università Politecnica delle Marche. Tali utilità sono state corrisposte al personale che ne abbia fatto richiesta fino a un massimo di 300,00 euro annui ciascuno.

L’erogazione dei sussidi è invece avvenuta sulla base di una graduatoria predisposta dall’apposita Commissione paritetica, Amministrazione - Organizzazioni Sindacali, secondo i criteri stabiliti in sede di contrattazione integrativa e in relazione al valore dell’indicatore ISEE. La corresponsione degli importi è stata effettuata entro la cifra massima stabilita per ciascuna fattispecie e nei limiti delle spese effettivamente sostenute e documentate.

Tra le iniziative adottate nell’ottica di favorire un innalzamento del livello di benessere lavorativo, va menzionata l’attivazione del telelavoro per due unità di personale. L’accesso al telelavoro, finalizzato a facilitare lo svolgimento della propria prestazione lavorativa e a favorire un miglioramento delle condizioni di vita personali, è destinato ad estendersi negli anni a un numero più elevato di dipendenti per attività lavorative sempre più informatizzate. Con il ricorso al telelavoro l’Ateneo intende perseguire l’obiettivo di coniugare l’innovazione e la flessibilità nella gestione del personale con l’ottimizzazione dell’impiego delle risorse e si prefigge di incrementare la produttività attraverso il miglioramento del benessere organizzativo e il contemperamento delle esigenze della vita lavorativa con quelle della vita personale.

Nel 2017 sono state inoltre concesse 506 ore di permessi retribuiti per motivi di studio pari a 70 giornate lavorative. Del beneficio si sono avvalsi 6 dipendenti a fronte dei 16 posti disponibili corrispondenti al 3% del personale in servizio.

3.6.1 Comitato Unico di Garanzia - CUG

Il “Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” (CUG) è stato istituito ai sensi dell’art. 57 del d.lgs. n. 165/2001, come modificato

dall'art. 21 della L. 183/2010, regolamentato dalle "Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia" emanate con Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, del 4 marzo 2011 e dall'art. 21 dello Statuto di Ateneo. Il CUG è stato costituito con decreto rettorale n. 1056 del 18.10.2012 per il triennio accademico 2012-2015. Il 1 novembre 2015 si è insediato il CUG relativo al secondo triennio con la nuova composizione eletta nel 2015.

Il CUG assume tutte le funzioni che la legge e i contratti collettivi attribuivano ai Comitati per le Pari Opportunità e ai Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing. Esso ha compiti propositivi e consultivi; promuove iniziative per l'attuazione delle pari opportunità e la valorizzazione della differenza tra uomo e donna, vigila sul rispetto del principio di non discriminazione ai sensi della vigente legislazione italiana e comunitaria. Il Comitato vigila altresì che non siano intraprese azioni di vessazione (mobbing) all'interno dell'Università.

Il Comitato disciplina il proprio funzionamento mediante l'adozione di un regolamento che è stato approvato con decreto rettorale n. 394 del 27 febbraio 2013.

Il CUG di Ateneo ha predisposto il nuovo piano delle azioni positive che è stato adottato dall'Ateneo con DR n. 1338 del 23 dicembre 2016.

Le attività del CUG UnivPM volte a perseguire e sostenere pari opportunità, benessere lavorativo e analisi di genere si sono incentrate, nell'anno 2017, nelle iniziative di seguito descritte.

Il CUG UnivPM è per sua natura molto sensibile alle questioni del benessere lavorativo. Ha sentito per questo l'esigenza di rivisitare e divulgare con particolare rilievo "La cultura del benessere lavorativo". A tal fine il 10 Aprile 2017 ha organizzato un incontro dal titolo "Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni di genere. vincoli e opportunità", in collaborazione con la Consigliera di Parità della Provincia di Ancona, con la partecipazione all'iniziativa sia del Rettore sia del Direttore Generale e del Direttore Generale Vicario.

Prevalentemente nel corso del 2017 sono state svolte numerose iniziative decentrate di presentazione del Comitato Unico di Garanzia, dei compiti e funzioni dell'organismo con l'illustrazione inoltre delle attività intraprese per la realizzazione del Piano triennale delle Azioni Positive elaborato per il periodo 2016/2018.

Le presentazioni disseminate nei vari Dipartimenti dell'Ateneo hanno visto coinvolte, attraverso i Consigli di Dipartimento nel cui ambito si sono svolte, le varie componenti universitarie, docenti, studenti, personale tecnico e amministrativo.

Per quanto riguarda l'impegno in merito alle tematiche incentrate su conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio, il CUG ha realizzato i seguenti obiettivi:

- uno sportello di ascolto e sostegno psicologico, attivo dal lunedì al venerdì, per aiutare gli universitari in difficoltà, che si appoggia al servizio attivo presso gli ambulatori del Centro Adolescenti, situati presso l'Azienda Ospedaliero - Universitaria di Torrette, e sostenuto dall'equipe formata dal Prof. Bernardo Nardi, docente UnivPM e Direttore della Clinica Psichiatrica degli Ospedali Riuniti, dalla Dott.ssa Sara Rupoli, psicologa e responsabile dello sportello di ascolto, e dalle psicologhe, la Dott.ssa Sara Pedinelli e la Dott.ssa Martina D'Errico.
- benefit e sussidi per il Personale tecnico-amministrativo.

Nel novembre 2017 il CUG ha presentato al Rettore e al Direttore Generale una proposta di modifica del regolamento relativo ai benefit e sussidi allo scopo di ampliarne le tipologie presenti e per far riconoscere talune spese sostenute all'interno del nucleo familiare. Nello specifico i sussidi sono corrisposti, sulla base

della capienza dei fondi a disposizione, a fronte di gravi situazioni di disagio, prestazioni medico-assistenziali e spese sostenute per finalità di educazione, istruzione e ricreazione dei figli ed assistenza sociale a familiari. Il relativo Regolamento e le varie disposizioni sono recuperabili agli indirizzi:

<http://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServePG.php/P/449010010401>

Nel 2017 il CUG ha prestato supporto per risolvere situazioni di disagio sia per il personale sia per alcuni studenti universitari.

3.7 Presa in carico dei punti di attenzione del Nucleo di Valutazione

Nel presente paragrafo si illustrano in tabella i punti di attenzione evidenziati dal Nucleo di Valutazione nel "Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016" del 15/09/2017 e nella Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance" con una descrizione sintetica delle azioni intraprese dall'Ateneo.

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
"Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016"	1. Prevedere ipotesi migliorative da inserire nella successiva pianificazione. Ad esempio, in considerazione dell'elevata percentuale di raggiungimento degli obiettivi, prevedere una programmazione con obiettivi e/o target maggiormente sfidanti (alcuni risultati raggiunti hanno più che raddoppiato, in taluni casi triplicato, il valore del target – es. obiettivi I.1.1, I.1.2, II.1.2).	La Direzione Generale ha organizzato alcuni incontri con le strutture interessate (17.02.2017 e 27.02.2017) al fine di sensibilizzare maggiormente le strutture alla cultura della performance organizzativa. Inoltre, la Divisione Qualità e Regolamentazione dei Processi Amministrativi ha fornito un supporto one-to-one durante la fase di monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi, stimolando i soggetti interessati a un maggior rigore nella descrizione dei risultati ottenuti. Come risultato delle azioni intraprese l'Ateneo ha ottenuto un grado di raggiungimento degli obiettivi pari a 84,5% su un totale di 323. Inoltre, il 30 novembre 2017 la Direzione ha tenuto un incontro esteso a tutti i Responsabili amministrativi delle strutture interessate sia per analizzare i dati emersi relativamente agli obiettivi 2017 e le relative criticità, sia per condividere ulteriormente i principi ed i passaggi salienti della programmazione integrata in vista della programmazione successiva.

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016”	2. Migliorare il grado di approfondimento degli aspetti critici emersi e l'analisi delle cause che hanno portato alla rimodulazione degli obiettivi e/o target.	<p>All'interno del processo di rendicontazione 2017, si è cercato di svolgere una analisi più puntuale delle criticità e delle cause che hanno portato alle rimodulazioni secondo quanto descritto nel paragrafo 3.3 della presente relazione, anche attraverso l'uso di grafici esplicativi (vedi all. n. 3 alla presente relazione).</p> <p>Il 3 novembre 2017 la Direzione ha tenuto un incontro rivolto in modo specifico alle strutture didattico-scientifiche che hanno sperimentato per la prima volta la programmazione operativa del Piano della performance. Nel corso di tale incontro sono stati illustrati i risultati del monitoraggio e sono state affrontate le criticità emerse dall'analisi dei piani operativi soprattutto in vista della rendicontazione finale degli obiettivi operativi.</p> <p>Si richiama anche in questo punto l'incontro sopra citato del 30 novembre 2017.</p>

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
“Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016”	3. Nella Relazione non risulta evidente l'integrazione con i documenti di programmazione economico-finanziaria di Ateneo, cui si fa tuttavia riferimento. Il Nucleo evidenzia comunque, come già indicato nella Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance", che nel successivo Documento di Programmazione Integrata (DPI) 2017-2019 (Cap. 4.1.3) <i>l'Ateneo ha già avviato una prima integrazione fra obiettivi strategici e programmazione economico-finanziaria e che nelle linee generali del Bilancio Unico di Previsione 2018 (CdA del 28/07/2017), viene prevista, con le relative tempistiche, la correlazione fra budget economico e degli investimenti, annuale e triennale, e gli obiettivi strategici e le azioni definite dagli organi di Ateneo.</i>	<p>L'Ateneo tramite nomenclatura COFOG ha integrato i documenti di bilancio con tabelle attraverso le quali le spese sono riclassificate per missioni e programmi e poi collegate agli obiettivi strategici di Ateneo. Tale collegamento permetterà agli organi di valutare l'allocazione di risorse per obiettivi strategici comparando la previsione con i dati consuntivi. Tale comparazione sarà ancor più affidabile a partire dal 2018 grazie ad un impostazione del budget più in linea con i criteri del bilancio di esercizio.</p> <p>Il passo successivo sarà quello di implementare l'imputazione di risorse sugli obiettivi operativi nell'ambito del ciclo della performance. L'Ateneo ha previsto di implementare un software per agevolare tale integrazione.</p>

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
“Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016”	4. Si sottolinea l'importanza dell'adozione di un sistema informativo in grado di raccogliere in maniera efficace i dati connessi alla performance dell'Ateneo, come peraltro richiamato dall'Anvur nel feedback al Piano Integrato, al fine di semplificare e velocizzare le procedure di rendicontazione intermedia e finale degli obiettivi, con conseguente miglioramento del ciclo della performance e incremento della prestazione complessiva.	Nei primi mesi del 2018 l'Ateneo ha stipulato una convenzione con la Città Metropolitana di Roma, al fine di acquisire in riuso gratuito un software (SIPEG) per la gestione del ciclo della performance. Grazie a tale software sarà possibile migliorare e velocizzare la pianificazione degli obiettivi operativi, nonché la loro rendicontazione intermedia e finale con conseguente miglioramento del ciclo della performance e incremento della prestazione complessiva. Attraverso tale software sarà inoltre possibile estrapolare la reportistica di interesse. Nel rispetto dei tempi preventivati, si ipotizza di implementare il nuovo sistema già nella fase di monitoraggio intermedio degli obiettivi del DPI 2018-20.

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
"Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016"	5. Le indagini sul benessere organizzativo rivestono un importante ruolo ai fini della pianificazione e valutazione della performance. L'ultima indagine condotta dall'Ateneo risale al 2014. Anche alla luce delle recenti modifiche normative (D.lgs. n. 74/2017) si fa presente che le rilevazioni sugli utenti vanno condotte con cadenza annuale. In merito, nel DPI 2017-2019 l'Amministrazione ha pianificato: nel corso del 2017, la predisposizione di almeno 2 incontri riguardo le tematiche relative al benessere organizzativo; nel 2018, l'avvio della rilevazione dell'indagine e della predisposizione e presentazione dei risultati.	<p>Nel corso dell'anno 2017 si sono tenuti i due incontri, come previsto nel Documento di programmazione Integrata 2017–2019, sulle tematiche relative al benessere organizzativo, con lo scopo di fornire agli organi preposti una visione complessiva delle eventuali problematiche e delle possibili azioni da intraprendere.</p> <p>Come illustrato nel DPI 2018-20, paragrafo 3.1.7, si è ritenuto opportuno rivedere il percorso prefigurato rinviando ai primi mesi del 2018 la costituzione di un gruppo di lavoro che, pur mantenendo i compiti già previsti nel DPI 2017-2019, funga anche da "cabina di regia". Tale gruppo avrà lo scopo di valutare le modalità di rilevazione dell'utenza interna ed esterna già in essere, anche al fine di coordinarle con forme di indagine sul benessere organizzativo, da realizzare non oltre il 2019.</p>
Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"	6. Il NdV constata l'approccio e le azioni poste in essere dall'Amministrazione ai fini dell'integrazione dei vari documenti di programmazione. Suggestisce, a tal fine, di dettagliare maggiormente le risorse in rapporto agli obiettivi programmati nei prossimi documenti di pianificazione economica (Linee generali del Bilancio di Previsione di luglio 2017 e Bilancio di Previsione di dicembre 2017)	Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 3

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"	7. Il NdV, apprezzando l'effettivo avvio, prevalentemente nell'ultimo anno, di un'effettiva mappatura dei processi, quale elemento prodromico sia alle problematiche dell'anticorruzione sia ad una efficace riorganizzazione delle strutture amministrative, suggerisce un'attenta verifica periodica relativamente al raggiungimento degli obiettivi operativi previsti del Documento di Programmazione Integrata 2017-2019.	<p>Secondo quanto previsto dal "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (approvato contestualmente al D.P.I. 2017-2019), nel 2017, la verifica periodica relativamente al raggiungimento degli obiettivi operativi è stata avviata con nota Prot. n. 23430 del 12.07.2017 con la quale (tra l'altro) il Direttore generale ha chiesto ai Responsabili delle strutture interessate la compilazione entro il 31 agosto dei Piani operativi relativi agli obiettivi assegnati, con eventuale rimodulazione da comunicare entro il 15 settembre.</p> <p>In tale fase di monitoraggio i Responsabili delle strutture interessate sono state invitate a segnalare eventuali scostamenti rispetto ai target fissati. Ciò consente di proporre, se necessario, interventi correttivi in corso d'anno.</p>
Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"	8. Il NdV suggerisce inoltre che, per una migliore e più efficace verifica dei risultati, l'Ateneo si doti di appositi e dedicati sistemi informatizzati.	Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 4.



Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"	9. Il NdV, apprezzando l'avvio di un processo di pianificazione integrata che coinvolge tutte le strutture didattico scientifiche, evidenzia l'opportunità, anche al fine di agevolarne la condivisione e un'efficace partecipazione, di predisporre appositi strumenti di informatizzazione del sistema che consentano, anche tramite "cruscotti gestionali", la gestione on line degli indicatori, dei target, della definizione degli obiettivi individuali e dell'eventuale rideterminazione degli obiettivi operativi.	Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 4.

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
<p>Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"</p>	<p>10. Il NdV pur ritenendo sufficientemente chiara la definizione degli obiettivi declinati, evidenzia comunque l'opportunità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. pervenire ad una futura razionalizzazione degli obiettivi operativi riducendone, ove possibile, la numerosità, anche in un'ottica di maggiore specificazione, nel caso di obiettivi trasversali, dell'apporto delle singole strutture partecipanti; b. pervenire ad un'ulteriore razionalizzazione degli obiettivi operativi, possibilmente distinguendoli anche per tipologia (di processo, di prodotto, etc.); c. adeguare, anche nell'ambito della denominazione, gli obiettivi a quanto previsto nelle recenti innovazioni normativa (D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017); d. avviare un processo di informatizzazione per una più efficace e immediata gestione dei dati relativi agli obiettivi, indicatori e target delle strutture. 	<p>(10 a,b,c) Nella nuova programmazione 2018-2020 la Governance, puntando alla graduale costruzione di un percorso virtuoso, ha operato una razionalizzazione e semplificazione degli obiettivi operativi proposti che sono stati maggiormente orientati per mettere in luce l'attività tecnico-amministrativa di supporto al perseguimento degli obiettivi istituzionali.</p> <p>È stata dunque operata una razionalizzazione degli obiettivi, con la scelta di non perseguirne alcuni ritenuti nella nuova ottica ridondanti o non propriamente attinenti alla performance organizzativa. In altri casi è stato sufficiente meglio definire gli indicatori al fine di renderli maggiormente rispondenti alla finalità di misurare l'efficacia e l'efficienza dell'attività tecnico-amministrativa.</p> <p>(10 d) Si rinvia inoltre a quanto già illustrato al punto di attenzione n. 4</p>

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
<p>Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"</p>	<p>11. Il NdV ritiene che complessivamente il sistema di valutazione della performance, che prevede una differenziazione tra personale con responsabilità da quello senza, sia correttamente impostato. Gli obiettivi operativi individuali derivano da quelli delle struttura di appartenenza con un'opportuna differenziazione in merito al grado di raggiungimento degli stessi. Raccomanda, al fine di un corretto ed efficace funzionamento del sistema valutativo, di porre particolare attenzione in merito al pieno rispetto della tempistica prefissata nel SMVP da parte di tutte le strutture interessate.</p>	<p>L'Ateneo è impegnato nel rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente e secondo quanto indicato dall'ANVUR nelle proprie linee guida. A dimostrazione di ciò, nel 2017 l'Ateneo ha operato nel pieno rispetto dei tempi sia per l'approvazione del DPI 2018-20 sia per lo svolgimento delle fasi di monitoraggio e rendicontazione del ciclo 2017-19.</p>
<p>Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"</p>	<p>12. Il NdV evidenzia comunque l'opportunità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. un resoconto statistico delle valutazioni attribuite al personale; b. una particolare attenzione al rispetto della tempistica prevista per le singole fasi della procedura; c. - un raccordo con l'indagine sul benessere organizzativo, sulla base della tempistica prevista nel Documento di Programmazione Integrata 2017-2019 (Cap 4.7 – Benessere organizzativo, pag. 81) - un'informatizzazione del sistema. 	<p>(12 a) È intenzione dell'Ateneo avviare una riflessione sulle modalità di elaborazione di un rendiconto statistico delle valutazioni attribuite al personale e sulle modalità di coinvolgimento dei dipendenti e degli stakeholder nella valutazione della performance dell'organizzazione.</p> <p>(12 b) Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 11.</p> <p>(12 c) Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 5.</p>
<p>Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"</p>	<p>13. Il NdV evidenzia l'opportunità di procedere, a partire dal prossimo anno, con un'ulteriore semplificazione sia per quanto attiene alla numerosità che alla tipologia degli indicatori e dei relativi target utilizzati.</p>	<p>Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 10.</p>

Fonte	Punti di attenzione	Azioni attuate/da attuare
Relazione annuale AVA 2017 – seconda sezione "Valutazione della Performance"	<p>14. a. Il NdV evidenzia l'opportunità di un ulteriore coinvolgimento, sia dei dipendenti sia degli altri stakeholder in fase di rendicontazione dei risultati 2017 relativamente agli obiettivi operativi ed ai risultati raggiunti, anche organizzando appositi incontri.</p> <p>b. Suggerisce inoltre di utilizzare i risultati della prossima indagine sul benessere organizzativo per realizzare appositi indicatori di soddisfazione media dei dipendenti in riferimento alla struttura di appartenenza.</p> <p>c. Sarebbe utile inoltre prevedere forme di rilevazione, anche on line, del grado di soddisfazione dell'utenza da utilizzare come ulteriore indicatore di valutazione della performance.</p>	<p>(14 a) Attualmente la pubblicazione della presente relazione sul sito dell'Ateneo rende trasparente il ciclo di gestione della performance e consente di condividere i risultati dell'operato dell'UnivPM con tutti gli stakeholder. Inoltre, l'approvazione della stessa relazione da parte degli Organi di Governo è seguita da una riunione di Direzione nel corso della quale il Direttore Generale illustra il dettaglio delle delibere adottate ai responsabili delle strutture con l'invito a estendere le informazioni ricevute a tutto il personale. Si ritiene, inoltre, possibile valutare come ulteriore azione di condivisione l'organizzazione di incontri di presentazione agli stakeholder interni ed esterni dei risultati della gestione del ciclo della performance.</p> <p>(14 b e c) Si rinvia a quanto illustrato al punto di attenzione n. 5.</p>

3.8 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 e aree di miglioramento:

Punti di forza

- Condivisione della pianificazione strategica con gli stakeholder interni ed esterni attraverso la costituzione di panel e di incontri dedicati.
- Effettiva integrazione attraverso la strutturazione “a cascading” dell’albero della performance, tra la pianificazione strategica e la pianificazione 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 del processo di pianificazione integrata. Il processo di pianificazione strategica e programmazione operativa ha acquisito negli ultimi anni una crescente maturità. La recente 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. Peraltro opportunità formative, espressamente volute dalla Governance, quali la partecipazione al progetto di ricerca-intervento “MAPRO”, hanno consentito di procedere alla mappatura dei processi relativi alla programmazione integrata.
- 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.

Aree di miglioramento

- Miglioramento della qualità della filiera obiettivi-indicatori-target anche a seguito dell’estensione della programmazione operativa alle strutture didattico-scientifiche.
- Miglioramento 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 successiva e comunicazione al Nucleo di Valutazione.
- Implementazione della gestione informatizzata del ciclo della performance attraverso il software acquisito;



- Sviluppo di una riflessione sulle modalità di elaborazione di un rendiconto statistico delle valutazioni attribuire al personale e sulle modalità di coinvolgimento dei dipendenti e degli stakeholder nella valutazione della performance dell'organizzazione;
- Condivisione dei risultati della performance organizzativa dell'Ateneo con gli stakeholder interni ed esterni attraverso incontri dedicati per illustrare i risultati raggiunti.
- Revisione 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.
- Analisi e pianificazione di ulteriori modalità di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati.
- Adozione di un format per la redazione della relazioni annuali delle strutture interessate al fine di raccogliere in forma maggiormente strutturate le evidenze relative alla performance organizzativa e individuale.

4 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

4.1.1 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 Ateneo e Uffici delle Strutture didattico-scientifiche					
2	Analisi e redazione del documento	Direzione Generale Dirigente di Area Divisione Qualità e Regolamentazione dei Processi Amministrativi					
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 e Regolamentazione dei Processi Amministrativi					
5	Pubblicazione sul sito web UNIVPM "Amministrazione trasparente" Pubblicazione sul "Portale della Performance" e invio al MEF	Divisione Qualità e Regolamentazione dei Processi Amministrativi					

Tabella 26 – Fasi della relazione sulla performance



Indice delle Tabelle

Tabella 1 - Personale docente assunto al 31 dicembre 2017	14
Tabella 2 - Dati riassuntivi consistenza e distribuzione per ruolo di appartenenza personale docente e ricercatore	15
Tabella 3 - Numero di personale docente e di ricerca per tipologia e per area culturale al 31 dicembre 2017	15
Tabella 4 - Numero di personale docente e di ricerca per genere e area culturale al 31 dicembre 2017	16
Tabella 5 - Numero degli assegnisti di ricerca per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017	17
Tabella 6 - Dati relativi alla consistenza del Personale tecnico e amministrativo e dei Collaboratori ed esperti linguistici.....	19
Tabella 7 - Numero di personale tecnico e amministrativo per struttura al 31 dicembre 2017.....	20
Tabella 8 - Numero di personale tecnico e amministrativo per genere al 31 dicembre 2017.....	21
Tabella 9 - Offerta formativa Corsi di studio D.M. 270/04 per struttura A.A. 2014/15 - 2015/16 – 2016/17	22
Tabella 10 - Offerta formativa Post Laurea A.A. 2016/2017	22
Tabella 11 - Numero e denominazione dei corsi di dottorato di ricerca per area culturale A.A. 2016/2017.	23
Tabella 12 - Strutture dedicate agli studenti.....	23
Tabella 13 - Numero di studenti iscritti per area culturale e per anno accademico (confronto triennale)....	24
Tabella 14 - Numero di studenti iscritti per provenienza e per area culturale A.A. 2016/2017	25
Tabella 15 - Numero di studenti iscritti al primo anno nelle lauree magistrali per Ateneo di provenienza di rilascio del titolo triennale (confronto triennale).....	25
Tabella 16 - Percentuale sul totale di studenti per genere e per area culturale.....	25
Tabella 17 – Popolazione Studentesca: Iscritti Post laurea A.A. 2016/2017	26
Tabella 18 - Numero dei laureati per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017.....	26
Tabella 19 - Numero di titoli rilasciati dai master di primo e di secondo livello per genere al 31 dicembre 2017	27
Tabella 20 - Numero di titoli rilasciati dai corsi di perfezionamento per genere al 31 dicembre 2017	28
Tabella 21 - Numero di titoli rilasciati dalle scuole di specializzazione dell'area medica per genere al 31 dicembre 2017.....	28
Tabella 22 - Numero di titoli di dottorato di ricerca rilasciati per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017.....	28
Tabella 23 - Riepilogo Titoli rilasciati al 31 dicembre 2017	28
Tabella 24 – Risultati obiettivi strategici in sintesi	59
Tabella 25 - Riepilogo raggiungimento percentuale obiettivi di Ateneo 2017.....	68
Tabella 26 – Fasi della relazione sulla performance.....	85

Indice delle Figure

Figura 1 - Percentuale sul totale del personale docente e di ricerca per tipologia al 31 dicembre 2017.....	15
Figura 2 - Numero di personale docente e di ricerca per tipologia e per area culturale al 31 dicembre 2017	16



Figura 3 - Percentuale sul totale del personale docente e di ricerca per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017.....	16
Figura 4- Andamento numero procedure assegni di ricerca, quadriennio 2014-2017.....	17
Figura 5 – Percentuale sul totale degli assegnisti di ricerca per area culturale al 31 dicembre 2017.....	18
Figura 6 - Percentuale sul totale degli assegnisti di ricerca per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017.....	18
Figura 7 - Evoluzione del rapporto tra la consistenza numerica del personale tecnico-amministrativo e del personale docente e di ricerca.....	20
Figura 8 – Andamento del rapporto tra Personale Tecnico Amministrativo e Personale Docente.....	20
Figura 9 - Percentuale sul totale di personale tecnico e amministrativo a tempo indeterminato e determinato al 31 dicembre 2017.....	21
Figura 10 - Percentuale sul totale del personale tecnico e amministrativo per genere al 31 dicembre 2017.....	21
Figura 11 - Percentuale sul totale di studenti iscritti per area culturale (A.A. 2016/2017).....	24
Figura 12 - Numero di studenti immatricolati al primo anno di corso per area culturale.....	25
Figura 13- Percentuale sul totale dei laureati per area culturale al 31 dicembre 2017.....	27
Figura 14 - Percentuale sul totale dei laureati per genere e per area culturale al 31 dicembre 2017.....	27
Figura 15 - Progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale presentati dai Dipartimenti.....	31
Figura 16 - Progetti di ricerca censiti nella BDR (Banca Dati Ricerca) per il periodo 2010-2018.....	39
Figura 17 - Ripartizione degli iscritti alla terza edizione del C Lab per livello di studio.....	41
Figura 18 - Depositi italiani.....	43
Figura 19 - Depositi tramite procedura PCT.....	44
Figura 20 – Situazione della valorizzazione del portfolio brevettale UNIVPM al 31/12/2017.....	44
Figura 21 - Numero di studenti e neolaureati in mobilità internazionale per tirocinio articolati per area culturale al 31 dicembre 2017.....	46
Figura 22 - L'albero della performance: il collegamento tra mandato e aree strategiche.....	57
Figura 23 – Distribuzione obiettivi operativi - Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche.....	65
Figura 24–Obiettivi operativi per Aree strategiche Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche.....	66
Figura 25- Obiettivi operativi per Area strategica - Amministrazione Centrale.....	66
Figura 26– Obiettivi operativi per Area strategica - Strutture Didattico-Scientifiche.....	66
Figura 27– Numero obiettivi operativi totali e Indicatori totali.....	67
Figura 28– Obiettivi Rimodulati nei target/indicatori, Chiusi e Rinviati di Ateneo.....	67
Figura 29– Obiettivi Rimodulati nei target/indicatori, Chiusi e Rinviati – Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche.....	67
Figura 30 - Obiettivi complessivi di Ateneo: Raggiunti, Parzialmente Raggiunti, Non Raggiunti; Chiusi e Rinviati.....	68
Figura 31– Obiettivi Raggiunti, Non raggiunti e Parzialmente Raggiunti – Amministrazione Centrale e Strutture Didattico-Scientifiche.....	68



Allegato 1: rendicontazione risultati 2017 Amministrazione Centrale

Allegato 2: rendicontazione risultati 2017 Strutture didattico-scientifiche

Allegato 3: sintesi dei risultati 2017

Allegato 4: modulo piano obiettivi

Allegato 5: tabella rimodulazioni obiettivi operativi 2017