



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

## RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* 2023

---

*“Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le Amministrazioni pubbliche [...] redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno: [...] la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato” (art. 10, d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.)*



## INDICE

1. Introduzione .....	pag. 1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholder</i> esterni ....	pag. 2
2.1 Il contesto esterno di riferimento .....	pag. 3
2.2 L'Ateneo .....	pag. 7
2.2.1 Mandato istituzionale e missione .....	pag. 8
2.2.2 Il contesto interno .....	pag. 8
2.2.3 L'Ateneo in cifre .....	pag. 9
2.2.4 Le caratteristiche organizzative e gestionali .....	pag. 13
2.2.5 Le risorse umane .....	pag. 17
2.2.5.1 Il lavoro agile .....	pag. 23
2.2.5.2 La formazione del personale tecnico-amministrativo e CEL .....	pag. 24
2.2.5.3 Il benessere organizzativo .....	pag. 26
3. Le fasi di programmazione .....	pag. 27
4. I principali risultati conseguiti .....	pag. 28
5. Obiettivi gestionali: risultati conseguiti .....	pag. 42
5.1 Gli scostamenti .....	pag. 61
5.2 La rilevazione del gradimento dei principali servizi erogati .....	pag. 63
5.3 La prevenzione della corruzione e la trasparenza .....	pag. 66
6. La valutazione delle <i>performance</i> .....	pag. 68
6.1 <i>Performance</i> istituzionale .....	pag. 68
6.2 <i>Performance</i> organizzativa .....	pag. 69
6.3 <i>Performance</i> individuale .....	pag. 71
6.3.1 Risultati .....	pag. 71
6.3.2 Competenze e comportamenti organizzativi .....	pag. 73
6.4 Riepilogo delle valutazioni .....	pag. 76
7. Risorse, efficienza ed economicità .....	pag. 78
8. Pari opportunità e bilancio di genere .....	pag. 81
9. Il processo di redazione della Relazione sulla <i>performance</i> .....	pag. 83
9.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	pag. 83
9.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i> .....	pag. 84



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

#### ALLEGATI

- Schede di valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali da parte del personale dirigente e delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità

Direzione generale

**Ufficio Controllo di gestione**

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690  
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



## 1. Introduzione

La *Relazione sulla Performance 2023*, redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii. nelle more di eventuali indicazioni e linee guida sulla rendicontazione dei *Piani integrati di attività e organizzazione*, costituisce il documento conclusivo del ciclo di gestione della *performance*<sup>1</sup> ed intende illustrare ai cittadini e agli *stakeholder* interni ed esterni i risultati di maggior rilievo conseguiti dall'Ateneo nel corso del 2023 con riferimento a quanto programmato nell'ambito della sezione relativa alla *performance* e nella sezione relativa ai *Rischi corruttivi e trasparenza* del *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025*, adottato con la finalità di dare attuazione ai principi generali dell'Ateneo, quali:

- a) il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- b) la crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito;
- c) la trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La presente *Relazione* attua una riflessione sulla qualità del contributo offerto dal personale tecnico-amministrativo per l'espletamento delle funzioni istituzionali e sulle metodologie adottate per valutare le *performance*, coerentemente con quanto previsto nel *Piano integrato di attività e organizzazione* e nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* adottati.

Attraverso i risultati ottenuti nell'ambito del ciclo della *performance*, che riguarda soprattutto la dimensione della struttura tecnico-amministrativa, ma non solo, l'Ateneo intende migliorare la propria qualificazione, valorizzando le risorse, migliorando i servizi alle studentesse e agli studenti, alla didattica, alla ricerca ed all'internazionalizzazione, accrescendo l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e delle strutture dell'Ateneo: finalità perseguite nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali e dell'equilibrio economico dell'Ateneo.

Negli ultimi anni l'Ateneo ha intrapreso un percorso di graduale complementarità del ciclo della *performance* con gli altri cicli di programmazione, in particolare la *Programmazione triennale*, la programmazione strategica, la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, in un'ottica di integrazione e semplificazione. I diversi cicli programmatici perseguono, infatti, finalità coerenti, ancorché non coincidenti: la *Programmazione triennale*<sup>2</sup> e quella strategica concernono azioni ed obiettivi strategici strettamente correlati alla missione dell'Ateneo - formazione, ricerca e terza missione – individuati nell'ambito di linee di indirizzo nazionali che le singole università sono chiamate a realizzare; il ciclo del bilancio, come ciclo programmatico, attiene principalmente all'allocazione delle risorse; la sezione sulle *performance* del *Piano integrato di attività e organizzazione* si

---

<sup>1</sup> Il provvedimento in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni prevede che ai fini ... *del miglioramento della qualità dei servizi offerti* ..., nonché alla *crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati ... e delle risorse impiegate per il loro perseguimento*, ... le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della *performance*, articolato nelle 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*, d.lgs. n. 150/2009, artt. 3 e 4.

<sup>2</sup> La normativa prevista dall'art. 1-ter, del DL n. 7/2005, convertito dalla L. n. 43/2005, prevede, per ciascun triennio, la definizione, con decreto del Ministro, di "linee generali d'indirizzo" per il sistema, l'adozione, da parte delle Università, di un programma triennale, coerente con le predette linee generali d'indirizzo, il periodico monitoraggio e la valutazione *ex post* dei programmi delle Università, l'utilizzo dei risultati per la ripartizione delle risorse a valere prioritariamente sul fondo per la programmazione.



focalizza, attraverso la definizione degli obiettivi funzionali e la valutazione del loro raggiungimento, soprattutto sulla programmazione e valutazione delle attività tecniche e amministrative a supporto delle *mission*; la sezione *Rischi corruttivi e trasparenza* attiene alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Nella presente *Relazione* viene analizzato il contesto di riferimento, si descrivono le caratteristiche organizzative dell'Ateneo, in termini di risorse sia umane sia finanziarie, e vengono individuati alcuni dei principali risultati raggiunti dall'Ateneo nonché le principali criticità ed opportunità emerse, con riferimento alla programmazione del ciclo della *performance*.

Nella prima parte della *Relazione* è pertanto evidenziato un nucleo di informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni, con particolare riferimento al contesto esterno ed interno dell'Ateneo, ai dati dimensionali ed organizzativi ed ai risultati di maggiore impatto; vi sono forniti elementi sui servizi offerti e sulle risorse utilizzate dall'Università di Urbino, nonché sulla struttura gestionale di supporto. Tale presentazione consente da una parte di identificare l'Ateneo, dall'altra di individuare gli ambiti di attività e responsabilità al suo interno.

Nella seconda parte (obiettivi e risultati) si illustrano i principali risultati conseguiti.

Nella terza sezione (risorse, efficienza ed economicità), si ricorda come, in attesa di modalità di raccordo maggiormente strutturate, il legame tra ciclo della *performance* e bilancio sia assicurato dalla loro coerenza, nonché le iniziative assunte in tema di equilibrio di genere.

Infine, nella quarta ed ultima sezione (il processo di redazione della *Relazione sulla performance*), si illustrano le fasi del ciclo della *performance* ed i soggetti competenti per ciascuna e si indicano i punti di forza e di debolezza e le azioni di miglioramento del processo.

Al fine di rendere le informazioni facilmente fruibili, l'Ateneo ha utilizzato, ove possibile, rappresentazioni grafiche e tabelle riepilogative. Con delibera n. 5 del 7 marzo 2012, la CIVIT' aveva fornito specifiche linee guida per la redazione della "Relazione sulla *Performance*", alle quali il presente documento tuttora si attiene nell'ispirazione ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna.

A garanzia della trasparenza, la *Relazione sulla performance* 2023 sarà pubblicata sul sito istituzionale [www.uniurb.it](http://www.uniurb.it) nella sezione *Amministrazione trasparente*. Sarà altresì inviata all'ANVUR e al Dipartimento della Funzione pubblica attraverso l'inserimento nel *Portale della Performance*.

## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri *stakeholder* esterni

Il gruppo di *stakeholder* idealmente coinvolti ed interessati dal ciclo della *performance* dell'Ateneo comprende tutti i soggetti indicati nella figura che segue, tra i quali i più importanti sono certamente le studentesse e gli studenti, che rappresentano le/i clienti del processo di formazione. L'attenzione dell'Ateneo verso questo particolare *stakeholder* è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici prioritari, della qualità della didattica e dei servizi a supporto del cliente–studente, il cui coinvolgimento nelle attività decisionali dell'Ateneo è assicurato sia attraverso la previsione statutaria di uno specifico organo di rappresentanza, il Consiglio degli Studenti, sia grazie alla partecipazione attraverso i propri rappresentanti in ciascuno dei due principali organi decisionali dell'Università, il Consiglio di Amministrazione ed il Senato accademico, e negli organi di valutazione. Ogni anno vengono inoltre svolte indagini per conoscere le opinioni delle studentesse e degli studenti frequentanti sulla docenza, sull'organizzazione, sulle strutture, nonché sui servizi dell'Università, al fine di individuare i fattori che



facilitano od ostacolano il loro apprendimento, sia in termini di svolgimento dell'attività didattica sia con riguardo alle condizioni logistiche in cui essa si compie.



L'Ateneo di Urbino, sempre attento alla comunicazione, ha sviluppato canali e strumenti informativi preferenziali per dialogare con le diverse categorie di *stakeholder*. Le modalità utilizzate per rilevare le necessità della collettività e degli altri *stakeholders* esterni si concretizzano anche negli incontri periodici del Tavolo di consultazione istituito ai sensi dell'art. 27 dello Statuto.

### 2.1 Il contesto esterno di riferimento

*Nell'ultimo decennio l'Università italiana ha aderito con convinzione a regole e procedure incisive e trasparenti di autovalutazione e valutazione. I risultati positivi delle innovazioni introdotte, che fanno del settore un unicum nelle amministrazioni pubbliche, stanno lentamente emergendo e si registrano segnali di miglioramento e di progressiva attenuazione delle problematiche incontrate degli anni precedenti.*

*Il contesto esterno di riferimento si presenta, ormai da diversi anni, attraversato da grandi cambiamenti. Il sistema universitario italiano sta vivendo ora un periodo caratterizzato da un forte incremento delle risorse pubbliche e contestualmente da interventi normativi che inducono gli atenei a dover affrontare una molteplicità di sfide gestionali, in un quadro di positiva disponibilità di risorse finanziarie pubbliche. Esso in parte è stato in grado di dare risposte concrete ad alcune delle principali criticità emerse nel recente passato nel Paese, nel quale tuttavia "si vanno consolidando cambiamenti strutturali, segnati dall'aumento delle differenze" tra le sue diverse aree.*

*Il numero di studenti iscritti e immatricolati al sistema universitario ha ripreso ad aumentare dopo le flessioni registrate dal 2011 al 2015 e con esso anche il numero di laureati.*

*L'aumento della popolazione universitaria è stato particolarmente rilevante per le università telematiche, con dati in aumento anche per le università tradizionali non statali e in leggera diminuzione per le università statali tradizionali.*



*Guardando alla composizione degli iscritti, aumentano gli studenti regolari. Si è, inoltre, gradualmente modificata la struttura geografica del sistema universitario. A fronte di un aumento generalizzato del numero di immatricolati residenti nelle diverse aree del Paese, emerge la tendenza degli studenti a spostarsi verso le università del Centro e soprattutto del Nord.*

*Se da un lato la mobilità studentesca rappresenta un valore in termini di opportunità e di crescita, essa diventa un elemento critico se caratterizzata da unidirezionalità, soprattutto per un Paese che nei prossimi anni dovrà affrontare le conseguenze del calo demografico in atto. La quota di immatricolati stranieri è ancora bassa anche se in aumento rispetto a dieci anni fa.*

*La percentuale di diplomati che si iscrivono alle università è rimasta sostanzialmente stabile nel corso degli ultimi dieci anni, con percentuali più alte per i licei, ma buone anche per gli istituti tecnici e ancora modeste per quelli professionali.*

*Importanti passi in avanti sono stati compiuti in tema di diritto allo studio. L'introduzione, a partire dall'anno 2017, della cosiddetta "no tax area" consente a uno studente su tre l'esonero totale dal pagamento delle tasse universitarie, un dato che nel Mezzogiorno si avvicina al 50%; l'effetto redistributivo ha tuttavia comportato un aumento medio delle tasse rispetto a un numero di studenti paganti che si è ridotto.*

*C'è invece ancora molto da fare in tema di residenze universitarie; anche in questo caso sono notevoli le differenze territoriali rispetto al dato medio nazionale, che vede otto studenti per ogni posto letto.*

*Quanto al numero di diplomi di laurea rilasciati annualmente, questo è aumentato ed è cresciuta la percentuale di coloro che si laureano nelle università telematiche.*

*La quota di laureati che ottiene il titolo a tre anni dall'immatricolazione nelle lauree triennali (laureati "regolari") è aumentata negli ultimi anni.*

*La quota di laureati nella popolazione tra 25 e 34 anni è in aumento negli ultimi anni, ma con grandi differenze all'interno del Paese e, soprattutto, rispetto agli altri Paesi europei. In tema di dottorati di ricerca, dopo l'intervento di razionalizzazione compiuto nel 2013, è stato adottato un nuovo regolamento, che ha rivisto in parte i requisiti per l'accreditamento e la valutazione; si è assistito inoltre a una ripresa del numero di corsi attivi e di iscritti: un dato cresciuto ulteriormente anche grazie al forte investimento in borse di studio finanziate da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca sui fondi del PNRR e sui fondi del Programma Operativo Nazionale "Ricerca e Innovazione" 2014-2020.*

*Per quanto riguarda il personale universitario, il numero di docenti – che si era fortemente ridotto fino all'anno 2017 – ha ripreso a crescere e alla fine del 2022 è pari a 61 mila unità (70% professori e 30% ricercatori), con un rapporto studenti per docente di 28,5 per le università tradizionali e di circa 385 per le università telematiche.*

*A differenza della componente docente, il personale tecnico-amministrativo ha subito una drastica riduzione negli ultimi anni e solo nell'anno 2022 ha ripreso a crescere rispetto agli anni precedenti: nel 2022 il personale a tempo indeterminato delle università statali è pari a circa 48,2 mila unità, in riduzione dell'8,1% rispetto al 2012.*

*I finanziamenti alle università sono decisamente aumentati nel corso degli ultimi anni. L'ammontare del fondo di finanziamento ordinario (FFO) destinato alle università statali ha raggiunto gli 8,7 miliardi nell'anno 2022, con un incremento di 1,3 miliardi rispetto al 2012, e incorpora risorse rilevanti destinate soprattutto al reclutamento di docenti e al finanziamento della no tax area.*

*Nel triennio 2020-2022 sono stati altresì assegnati ulteriori finanziamenti straordinari per il sostegno alla ricerca e per l'orientamento e il tutorato, con particolare riferimento agli studenti con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento, che nelle università sono in costante aumento.*

*I nuovi criteri di assegnazione del FFO, caratterizzati dal costo standard per studente e dalla quota premiale ancorata alla qualità della ricerca, hanno contribuito a riequilibrare, rispetto a dieci anni fa, il rapporto FFO per studente tra le diverse aree del Paese.*



*Nel confronto internazionale l'attenzione è rivolta soprattutto ai risultati raggiunti dall'Italia rispetto a Germania, Regno Unito, Spagna e Francia. I dati raccolti da diverse fonti [...] danno la fotografia di un Paese che sta gradualmente migliorando, anche se con una velocità non ancora sufficiente a colmare le distanze che si sono accumulate negli anni rispetto agli altri Paesi. Il livello della spesa complessiva in formazione superiore rispetto al PIL è ancora troppo basso e analoga considerazione può essere fatta per la spesa in ricerca e sviluppo; va evidenziato che in Italia, come nella maggioranza dei Paesi, la componente privata risulta essenziale per sostenere i livelli raggiunti. Tra i dati più preoccupanti permane la percentuale di laureati nella fascia d'età 25-34 anni. Nella stessa fascia d'età si conferma l'importanza del titolo di livello terziario in termini di maggiori opportunità occupazionali e anche di maggiore retribuzione, anche se negli altri Paesi il possesso del titolo di livello terziario risulta maggiormente valorizzato e retribuito. Preoccupa la percentuale di ragazzi tra i 18 e i 24 anni che non studiano, non lavorano e non cercano lavoro (NEET), che nel 2021 in Italia aveva raggiunto il 27,1% (16% la media OCSE e 14,2% quella dell'UE a 22 Stati).*

*In termini di attrattività di studenti dall'estero, a fronte di percentuali ancora basse di coloro che si iscrivono nei corsi di laurea e laurea magistrale, più confortante è il dato del 16% di studenti stranieri iscritti nei dottorati di ricerca in Italia, pur rimanendo ancora distante da quello degli altri Paesi.*

*Nel 2020 si registra complessivamente un saldo negativo di circa 20 mila studenti nel confronto tra italiani iscritti all'estero e studenti stranieri in Italia. Sul fronte della ricerca si confermano invece alcuni segnali positivi.*

*L'Italia ha aumentato il numero di personale impiegato in R&S che nel triennio 2018-2020 risulta sostanzialmente in linea con il valore medio dei Paesi europei nell'aggregazione a 27 Paesi, anche se al di sotto della media UE se si considera la percentuale di ricercatori rispetto al totale del personale impiegato in R&S. In termini di produzione scientifica, a differenza dei principali Paesi europei, l'Italia consolida la propria posizione, facendo registrare un lieve ma progressivo incremento del proprio peso rispetto alla quota di produzione scientifica. Rapportando il numero di pubblicazioni al numero di ricercatori pubblici, la produttività della ricerca italiana presenta un trend in crescita, con un rapporto che va da 1,08 pubblicazioni per unità di personale del 2015 a 1,31 pubblicazioni del 2020, che pone l'Italia tra i Paesi più produttivi, seconda solo ai Paesi Bassi. Al contempo la posizione italiana mostra un lieve peggioramento in termini di pubblicazioni scientifiche nel top 5% della produzione mondiale, con un peso che nel 2021 è pari all'8,8% rispetto al 9,9% del 2011.*

*Da un punto di vista della qualità della produzione scientifica è necessario uno specifico approfondimento. Nella capacità di competere a livello internazionale sui finanziamenti da bandi competitivi va apprezzato il miglioramento tra il VII Programma quadro (4,7%) e Horizon 2020 (8,7%) nella percentuale di progetti finanziati che hanno visto una istituzione italiana come ente ospitante. Con l'auspicio che il dato possa migliorare in modo significativo al termine di Horizon Europe, va tuttavia evidenziato che l'Italia continua ad avere ancora ampi margini di miglioramento nella capacità di attrarre finanziamenti europei, come risulta dalla differenza tra il peso del contribuito del Paese (12,3%) al bilancio dell'Unione Europea e il peso relativo per finanziamenti ricevuti (8,8%).*

*E' iniziato il ciclo delle visite di accreditamento periodico delle università, con l'applicazione del modello AVA3, nel quale sono stati in parte rivisti e ampliati i requisiti di valutazione delle sedi e dei corsi, con l'aggiunta della valutazione dei corsi di dottorato di ricerca. Si tratta di un percorso finalizzato a consolidare la cultura della valutazione, con azioni sinergiche per il costante miglioramento del sistema della formazione superiore e della ricerca del Paese.<sup>3</sup>*

Allo stesso tempo gli Atenei sono soggetti a significative pressioni per la riorganizzazione dei processi finalizzati al raggiungimento di migliori risultati in termini di qualità, di internazionalizzazione, di apertura al territorio, di efficienze e di efficacia. In particolare, la situazione

---

<sup>3</sup> Informazioni tratte dall'ultimo **Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca**, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4, comma 3, del D.P.R. n. 76/2010, redige, di norma, ogni due anni ([link](#)).





di contesto impone alle università di dotarsi di strumenti adeguati affinché sia possibile soddisfare le sempre più pressanti esigenze di *'accountability'* e di trasparenza in una stagione che richiede eccellenza al capitale umano e la forza di investire sulle giovani generazioni.

I molti interventi normativi che si sono susseguiti rappresentano la cornice all'interno della quale il sistema universitario deve operare; essi stanno compiendo una trasformazione del sistema universitario che induce gli atenei a dover affrontare una molteplicità di sfide gestionali ed ha richiesto e continuerà a richiedere un enorme sforzo organizzativo che avviene spesso a costo zero.

Le principali **criticità** ed i **rischi** (che costituiscono un vincolo o che possono influenzarne sfavorevolmente le *performance*) possono essere ricondotti agli aspetti di seguito evidenziati:

- a. le risorse pubbliche soggette a numerosi vincoli di spesa che incidono sui meccanismi di programmazione e ripartizione delle stesse alle università;
- b. l'assegnazione di quote crescenti sulla base di indicatori ponderati;
- c. la limitatezza degli investimenti delle aziende del territorio in ricerca e sviluppo;
- d. il rispetto dei limiti massimi alle spese di personale e per le spese di indebitamento, introdotti con il d.lgs. n. 49/2012, con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio;
- e. i requisiti di docenza per l'accreditamento dei corsi di studio, soprattutto in alcuni percorsi formativi, che possono ostacolare l'ampliamento dell'offerta formativa pur in presenza di aumenti del numero di immatricolati e aspettative di completamento di percorso formativo;
- f. la concorrenza tra le università regionali e quelle di alcune regioni limitrofe, rispetto all'attrattività per gli studenti provenienti da fuori regione e stranieri, condizionata anche dalla disponibilità di migliori collegamenti di trasporto soprattutto sull'asse ferroviario nord-sud, che può frenare il *trend* di crescita degli iscritti;
- g. le specificità del contesto produttivo locale, caratterizzato da una pluralità di imprese di piccole dimensioni, che riducono la propensione a domandare personale qualificato soprattutto in un periodo di crisi, e il sistema delle assunzioni nella Pubblica Amministrazione, che rendono più difficile ottenere miglioramenti negli indicatori occupazionali, soprattutto per alcune classi di corso di studio.

È innegabile tuttavia che molti degli interventi normativi, anche quelli sopra citati, rappresentano anche un'**opportunità** per gli Atenei che vogliano puntare ad una maggiore semplificazione ed efficienza dei propri processi organizzativi, ad elevare la qualità della propria offerta formativa per renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo, ad introdurre meccanismi di valutazione più efficaci a livello organizzativo ed individuale. Ad esempio:

- a. il richiamo, nella legge n. 240/2010, alla semplificazione nella riorganizzazione delle strutture, all'efficienza, alla valutazione e alla verifica della qualità e all'efficacia dell'offerta formativa e della ricerca, all'internazionalizzazione;
- b. il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, recante misure per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del PNRR, che consente agli atenei di approfondire la riflessione sugli aspetti organizzativi e gestionali, spesso considerati marginali e poco influenti rispetto alle *performance* didattiche e scientifiche, nonché di iniziare o di reimpostare un percorso di misurazione e valutazione che riguarda l'innovazione nell'organizzazione e nei processi interni, le azioni messe in atto per lo sviluppo e la motivazione delle risorse umane, il rapporto con i destinatari dei servizi e con gli *stakeholder*;



- c. una maggiore consapevolezza del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli Atenei ed il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche, della ricerca e gestionali;
- d. nonché i risultati della valutazione della qualità della ricerca (VQR), che consentono di diffondere in modo più capillare la cultura del miglioramento continuo e di definire obiettivi di qualità allineati ai meccanismi di incentivazione adottati dal Ministero;
- e. i risultati ed effetti, anche in termini di disponibilità di risorse finanziarie per l'Ateneo, dell'ultima Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria;
- f. il sistema del finanziamento statale basato sul costo standard per studente;
- g. la riorganizzazione dell'offerta formativa con l'obiettivo di elevare la qualità dei processi e dei risultati ad essa associati e di renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo;
- h. l'introduzione di meccanismi e processi di programmazione, controllo e misurazione e valutazione dei risultati per favorire un utilizzo razionale ed efficiente delle risorse;
- i. l'incremento dell'innovazione tecnologica, che potrà semplificare le procedure amministrative;
- j. la creazione di reti con altri Atenei, che permette la condivisione di *best practices* e moltiplica le occasioni di confronto e collaborazione per affrontare le novità legislative che stanno mutando la P.A.

L'intersezione delle citate norme determinano consistenti ricadute non solo sulle attività riconducibili alla didattica ed alla ricerca scientifica, ma necessariamente anche sulle attività amministrative.

## 2.2 L'Ateneo

Annoverata dal 2012 fra le Università statali, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, la cui fondazione risale al 1506, “è istituzione pubblica, ha personalità giuridica e piena capacità di diritto pubblico e privato; ha autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile, si organizza e opera secondo lo statuto, espressione fondamentale della sua autonomia” (art. 1, comma 1, dello Statuto), con la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, tecnici ed amministrativi (ulteriori dettagli al [link www.uniurb.it](http://www.uniurb.it)).

Nello specifico, l'Ateneo si attiene a quanto definito dall'art. 6, comma 4, della legge n. 168/1989, che recita: “Le università sono sedi primarie della ricerca scientifica e operano, per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali, nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e dei ricercatori nonché dell'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche; [... esse] provvedono all'istituzione, organizzazione e funzionamento delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio, anche per quanto concerne i connessi aspetti amministrativi, finanziari e di gestione”.

In esecuzione delle disposizioni della legge 30 dicembre 2010, n. 240, recante “Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”, l'Ateneo ha provveduto alla predisposizione ed approvazione del proprio Statuto di autonomia, a seguito della cui emanazione sono stati adottati e/o aggiornati diversi regolamenti fondamentali per il corretto e trasparente funzionamento dell'Ateneo (<https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti>).

Per informazioni sulle **politiche**, gli **obiettivi** e le **strategie** dell'Ateneo si rinvia ai *Piani strategici di Ateneo*, in particolare, ai fini di questa *Relazione*, quello relativo al triennio 2021-2023 [[link](#)], adottato con D.R. n. 376/2021 del 23 luglio 2021, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 183/2021 del 20 luglio 2021 e modificato con delibera del Consiglio di Amministrazione n.



300/2021 del 26 novembre 2021, e quello relativo al triennio 2024-2026, i quali contengono alcuni elementi informativi per verificare il proprio **posizionamento di contesto**.<sup>4</sup>

Si rinvia inoltre ai Bilanci di Ateneo, pubblicati sul sito di Ateneo [[link](#)] per le informazioni di carattere economico (v. anche *infra*).

Al [link https://www.uniurb.it/studiakonnoi](https://www.uniurb.it/studiakonnoi) è possibile consultare l'**offerta formativa ed i servizi offerti agli studenti**. Al [link https://www.uniurb.it/ricerca](https://www.uniurb.it/ricerca) è possibile consultare le principali **attività, i servizi ed i prodotti della ricerca** di Ateneo. Al [link https://www.uniurb.it/terzamismissione](https://www.uniurb.it/terzamismissione) è possibile consultare le principali **attività, i servizi e le iniziative** dell'Ateneo in tale ambito.

Informazioni sull'**articolazione degli uffici**, sulle loro **funzioni** e sulle **risorse umane assegnate** a ciascuno di essi sono consultabili al [link www.uniurb.it/ateneo/persone-e-strutture/amministrazione](http://www.uniurb.it/ateneo/persone-e-strutture/amministrazione).

Ulteriori informazioni sull'Ateneo sono consultabili nella sezione *Amministrazione trasparente*.

### 2.2.1 Mandato istituzionale e missione

La missione, la visione ed i valori fondamentali che contribuiscono a definire l'identità dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sono esplicitati nei commi 1 e 2 dell'art. 1 dello Statuto (<https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti>) e nei *Piani strategici* di Ateneo.

### 2.2.2 Il contesto interno

Il Bilancio consuntivo 2023 mostra numeri che rassicurano sullo stato di salute e sulle prospettive future dell'Ateneo stesso e incoraggiano a perseguire gli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo con celerità e determinazione (v. *infra*). È possibile dare impulso a nuovi progetti volti ad accrescere la qualità delle missioni istituzionali (didattica e offerta formativa, ricerca e terza missione), destinando nuove risorse umane, finanziarie e materiali (come è stato fatto anche in occasione della redazione del *Bilancio 2024*), nonché dare attuazione alle linee strategiche di nuovi investimenti a carattere pluriennale, tesi a riqualificare e completare alcune strutture dell'Ateneo e a realizzarne altre nuove.

Rispetto al passato l'Ateneo ha acquistato maggiore possibilità di intervento: in tale prospettiva esso pone comunque particolare attenzione agli specifici parametri utilizzati dal MUR e dall'ANVUR per la valutazione dei risultati, perseguendo sistematicamente l'obiettivo di aumentare la propria efficienza e, di conseguenza, l'incidenza della propria quota premiale sul finanziamento attribuibile. Sarà senz'altro possibile continuare sulla strada intrapresa, anche grazie al buon andamento della situazione relativa agli indicatori ministeriali, sulla base dei quali sono posti istituzionalmente i vincoli gestionali agli Atenei e sui quali, tra gli altri, il MUR basa la valutazione degli Atenei ai fini dell'attribuzione delle risorse (v. *infra*.)

Per procedere efficacemente in questa direzione l'Ateneo, pur nei vincoli consentiti dal bilancio, ha anche avviato processi di cambiamento nella struttura della spesa, gradualmente ma incisivi, volti a

---

<sup>4</sup> Per quanto riguarda il contesto nazionale, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si confronta inoltre con i dati del sistema universitario italiano. In particolare è utile il riferimento al **Rapporto sullo stato del sistema universitario della ricerca**, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4, comma 3, del D.P.R. n. 76/2010, redige, di norma, ogni due anni (<https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/06/Sintesi-Rapporto-ANVUR-2023.pdf>).

Per quanto riguarda il proprio posizionamento nel quadro nazionale si rinvia alle Classifiche *Censis delle Università italiane* (<https://www.censis.it/formazione>) ed ai dati e dei documenti pubblicati sul Portale dei dati dell'istruzione superiore del Ministero dell'Università e della Ricerca (<http://ustat.miur.it/>). Altro riferimento sono i risultati della *XXVI Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati e sulla condizione occupazionale dei laureati* (giugno 2024).



salvaguardare o incrementare le risorse destinate ai servizi agli studenti, alla ricerca, alla formazione ed incentivazione del personale ed all’inserimento dei giovani nella ricerca.

### 2.2.3 L’Ateneo in cifre

Nelle tabelle che seguono è riportata una rappresentazione di sintesi dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento agli ultimi dati ufficiali dell’Ateneo.

*Numero corsi di studio anno accademico 2023/2024 distinti per dipartimento e tipologia*

Dipartimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Corsi di laurea magistrale	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	/	4*	7
Giurisprudenza	1*	1	/	2
Scienze biomolecolari	4	2	4	10
Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali	2	/	2	4
Scienze pure e applicate	2	1	3	6
Studi umanistici	3	1	4	8
Corsi interateneo	1**	/	1***	2
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>39</b>

\* di cui alcuni erogati anche in modalità e-learning, per un totale di n. 4 corsi erogati in tale modalità

\*\* Corso Interateneo in collab. con Università Politecnica delle Marche “Green Change e Sostenibilità” - Sede di Pesaro

\*\*\* Corso Interateneo in lingua inglese in collab. con Università Politecnica delle Marche “Green Change e Sostenibilità” – Sede di Pesaro

<b>DIDATTICA</b>  FONTE: Ateneo  ove non diversamente indicato dati a.a. 2023/2024	N° Scuole	13
	N° master universitari di primo e secondo livello, di cui 4 interateneo	18
	N° corsi di perfezionamento e formazione permanente e ricorrente	12
	N° Summer / Winter School	7
	N° studenti immatricolati	4.420*
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	14.291*
	Percentuale iscritti I anno provenienti da fuori Regione o estero (a.a. 2022/2023)	47%
	N° laureati (a.s. 2023)	2.858
	N° laureati in corso (a.s. 2023)	1.689
	N° laureati fuori corso (a.s. 2023)	1.169

\* dati estratti da ESSE3 il 25 giugno 2024

\*\* dati estratti da ESSE3 il 19 giugno 2024

<b>RICERCA</b>  FONTE: Ateneo  ove non diversamente indicato dati a.s. 2023	N° dipartimenti	6
	N° centri di ricerca (a.s. 2023)	11
	N° prodotti della ricerca (a.s. 2022)*	1.277
	N° corsi dottorato di ricerca	4 (XXXVIII ciclo) con 10 curricula
	N° dottorandi/e di ricerca	170
N° assegnisti/e di ricerca	84	



<b>RICERCA</b>  FONTE: <i>Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato</i> <i>dati a.s. 2023</i>	N° progetti attivi nell'ambito di <i>Horizon 2020</i>	2
	N. progetti finanziati nell'ambito di <i>Horizon Europe</i>	6
	N. progetti di rilevanza internazionale attivi	9
	N° volumi in biblioteca (monografie)	588.373
	N° volumi antichi	25.000
	N° beni archivistici non a stampa	43.449
	N° periodici elettronici	95.940
	N° annate periodici cartacei	140.374
	N° banche dati	41
	Altro materiale documentario su supporto fisico non cartaceo ( <i>ebook</i> , ecc.)	98.105

- \*\* dati estratti da IRIS il 23/01/2023

<b>SERVIZI AGLI STUDENTI</b>  FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2023</i>	Spazi complessivi mq dedicati alla didattica	15.399
	N° aule	123
	N° aule informatiche	7
	N° postazioni PC	387
	N° posti lettura nelle biblioteche	550
	N° prestiti effettuati	16.146
	Mettratura totale di scaffali	17.914
	Superficie totale biblioteche	4.397

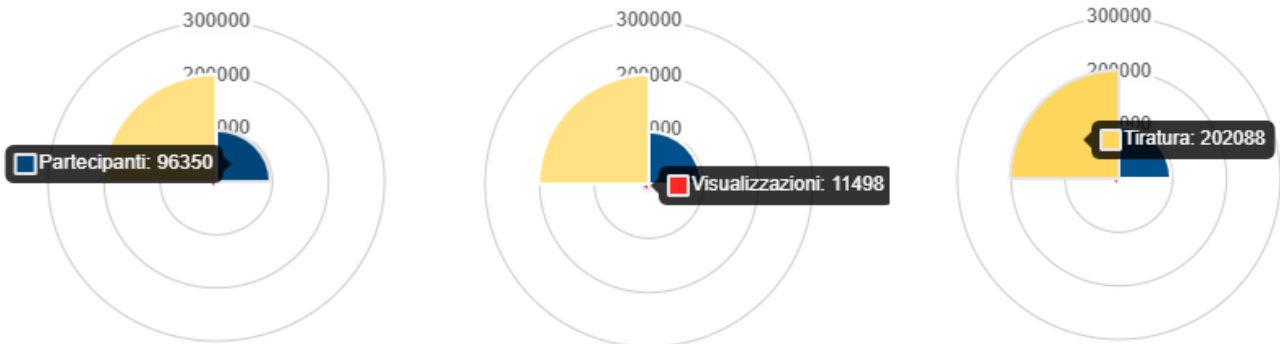
<b>TERZA MISSIONE</b>  FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2023</i>	N° domande di brevetto depositate	2
	N° imprese <i>spin-off</i>	9
	N° <i>start up</i>	1
	N° iniziative di <i>Public Engagement</i> *	189, con 96.350 partecipanti
	Poli museali	4
	N° visitatori Sistema museale	16.512
	N. scavi archeologici	4
	N. beni museali catalogati	600

\* Dato rilevato sul sito web istituzionale il 25/06/2024

<b>AMMINISTRAZIONE</b>  FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2023</i>	Indicatore di tempestività dei pagamenti (a.s. 2023)	-4,66 gg
	N° comunicati stampa	268
	N° delibere Consiglio di Amministrazione	407
	N° delibere Senato accademico	261



### Impatto riscontrato nell'anno 2023 in 189 iniziative di *Public Engagement*\*



\* V. elenco iniziative al link <https://www.uniurb.it/terzaemissione/iniziative-di-natura-sociale-educativa-e-culturale/public-engagement/iniziative>. Rilevazione alla data del 23 giugno 2024.

L'ammontare dell'assegnazione del Fondo di finanziamento ordinario (quota base, premiale e perequativo), non comprensivo delle assegnazioni per "altri interventi", che lo Stato ha attribuito nel 2023 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari a € 52.011.853 (+2.218.016 rispetto al 2022).

La gestione amministrativo-contabile dell'Ateneo si realizza mediante il bilancio unico, all'interno del quale trovano rappresentazione le attività delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio individuate nello Statuto o istituite con deliberazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico. La gestione si estrinseca attraverso centri di responsabilità: unità organizzative che utilizzano le risorse messe a loro disposizione con il bilancio unico d'Ateneo di previsione e rispondono della loro corretta gestione e del raggiungimento degli obiettivi programmati.

A norma dell'art. 22 del Regolamento d'Ateneo per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, i Centri di responsabilità collaborano con il Direttore generale alla formulazione della proposta di *budget* economico e degli investimenti, sia annuale sia triennale, nell'ambito dell'unità organizzativa di cui hanno la responsabilità e gestiscono le risorse assegnate in sede di approvazione del *budget* annuale autorizzatorio. Ai Centri di responsabilità compete altresì:

- la vigilanza sull'andamento generale della gestione economica, finanziaria e patrimoniale della propria struttura, con assunzione della relativa responsabilità;
- la programmazione di concerto con il Direttore generale, e la gestione delle risorse assegnate, sulla base di quanto previsto nelle linee per la programmazione d'Ateneo e sulla base delle necessità delle strutture;
- la gestione del ciclo attivo e passivo, nei limiti delle norme e dei regolamenti vigenti in materia, inclusa l'emissione e, laddove previsto, il visto degli ordinativi di incasso e di pagamento.



Distribuzione dei proventi operativi 2019-2023

<b>BUDGET'ECONOMICO</b>	<b>SALDO AL 31/12/2019</b>	<b>SALDO AL 31/12/2020</b>	<b>SALDO AL 31/12/2021</b>	<b>SALDO AL 31/12/2022</b>	<b>SALDO AL 31/12/2023</b>
<b>PROVENTI PROPRI</b>	<b>19.319.244</b>	<b>18.683.134</b>	<b>18.927.859</b>	<b>18.833.425</b>	<b>17.891.487</b>
<i>Proventi per la didattica</i>	17.717.775	17.348.728	17.074.662	15.548.321	14.561.920
<i>Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico</i>	320.174	429.311	534.418	701.736	418.483
<i>Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi</i>	1.281.294	905.095	1.318.780	2.583.368	2.911.084
<b>CONTRIBUTI</b>	<b>51.306.396</b>	<b>54.810.570</b>	<b>57.597.519</b>	<b>63.703.597</b>	<b>66.578.244</b>
<i>Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</i>	50.322.455	54.105.085	56.871.429	62.646.125	65.248.299
<i>Contributi Regioni e Province autonome</i>	251.315	249.432	258.002	598.644	428.534
<i>Contributi altre Amministrazioni locali</i>	0	1.677	3.005	15.797	3.820
<i>Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali</i>	108.650	42.999	29.021	44.319	576.301
<i>Contributi da Università</i>	84.867	65.567	59.790	24.138	34.522
<i>Contributi da altri (pubblici)</i>	70.136	84.154	90.878	59.984	27.590
<i>Contributi da altri (privati)</i>	468.972	261.656	285.393	314.590	259.178
<b>PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>2.609.598</b>	<b>2.620.879</b>	<b>3.191.969</b>	<b>1.725.259</b>	<b>3.947.007</b>
<b>VARIAZIONE RIMANENZE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.096,00</b>	<b>4.804</b>	<b>3.350</b>
<b>INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>73.235.238</b>	<b>76.114.583</b>	<b>79.724.442</b>	<b>84.267.0085</b>	<b>88.420.088</b>

Distribuzione dei costi operativi 2019-2023

<b>BUDGET'ECONOMICO</b>	<b>COSTI 2019</b>	<b>COSTI 2020</b>	<b>COSTI 2021</b>	<b>COSTI 2022</b>	<b>COSTI 2023</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>43.161.776</b>	<b>45.016.032</b>	<b>46.174.503</b>	<b>50.307.103</b>	<b>51.694.225</b>
<i>Costi del personale dedicato a ricerca e alla didattica</i>	29.722.632	30.602.396	31.602.189	35.015.617	35.919.840
<i>a) docenti / ricercatori</i>	24.842.605	25.842.943	26.508.086	29.557.417	30.403.302
<i>b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)</i>	2.531.571	2.294.912	2.688.293	2.858.346	2.892.287
<i>c) docenti a contratto</i>	1.017.070	1.162.104	1.113.142	1.090.436	1.046.175
<i>d) esperti linguistici</i>	1.267.822	1.272.174	1.286.748	1.438.897	1.578.075
<i>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</i>	63.564	30.263	5.920	70.521	0
<i>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</i>	13.439.144	14.413.637	14.572.315	15.291.486	15.774.385
<b>COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>13.605.454</b>	<b>12.168.124</b>	<b>12.498.355</b>	<b>14.785.723</b>	<b>16.171.608</b>



<b>BUDGETECONOMICO</b>	<b>COSTI 2019</b>	<b>COSTI 2020</b>	<b>COSTI 2021</b>	<b>COSTI 2022</b>	<b>COSTI 2023</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.942.000	2.039.590	2.223.789	2.534.863	2.778.674
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.063.942	691.328	2.741.200	30.444	15.464
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	763.105	706.737	934.956	1.027.675	954.370
<b>COSTI OPERATIVI</b>	<b>60.536.277</b>	<b>60.621.812</b>	<b>64.572.803</b>	<b>68.685.808</b>	<b>71.614.341</b>

#### 2.2.4 Le caratteristiche organizzative e gestionali

In applicazione della legge n. 240/2010 ed in attuazione dello Statuto, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si è fortemente impegnata in un complesso percorso di rielaborazione e riprogettazione del proprio assetto organizzativo, favorendo al contempo un processo di razionalizzazione e la creazione di strutture ed uffici, nei quali sono state riorganizzate molte delle attività, in modo da essere in grado di rispondere alle innovazioni imposte dall'esterno e dagli interlocutori.

La gestione amministrativa dell'Ateneo è affidata all'Amministrazione centrale, che è preordinata alla realizzazione dei compiti dell'Ateneo nel suo complesso sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, secondo gli obiettivi ed i programmi definiti dagli organi di governo, nonché alla promozione ed al sostegno dell'attività scientifica e didattica delle strutture. La Direzione generale dell'Ateneo è preposta alla complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione.

L'attuale modello organizzativo dell'Amministrazione centrale prevede le seguenti tipologie di strutture:

- Area: unità organizzativa di livello dirigenziale, dotata di autonomia organizzativa e gestionale, con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore generale e preposto alla gestione di macro processi strategici;
- Settori/Plessi: unità organizzative complesse di livello categoria EP, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti di norma articolate, sulla base di competenze omogenee, in uno o più Uffici/Servizi di livello categoria D;
- Segreterie di Direzione e Uffici di *Staff* al Direttore generale: unità organizzative competenti per specifici processi di livello categoria D.

Al 31/12/2023 l'assetto amministrativo prevedeva, oltre alla Direzione generale, con 9 uffici di *staff* e 2 uffici di *staff* al Rettore, 1 Area dirigenziale, 11 Settori e 3 Plessi, un Centro Linguistico di Ateneo ed un Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning*.

L'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, prevede 3 "Plessi", secondo il concetto di strutture "in service", in base al quale un'unica struttura organizzativa è posta al servizio e al supporto dei processi e delle attività primarie di più Dipartimenti: Plesso Giuridico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Giurisprudenza (DiGiur) e di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)); Plesso Economico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Economia, Società, Politica (DESP) e di Studi umanistici (DISTUM)); Plesso Scientifico (struttura di servizio del Dipartimento di Scienze pure e applicate (DISPeA) e del Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)).





All'interno di ciascun Plesso opera un/a Responsabile di Plesso, che svolge le funzioni di Segretario/a amministrativo dei Dipartimenti ivi afferenti. Tale soluzione permette la continuità ed il buon andamento dell'azione amministrativa in assenza di problematiche gestionali di rilievo.

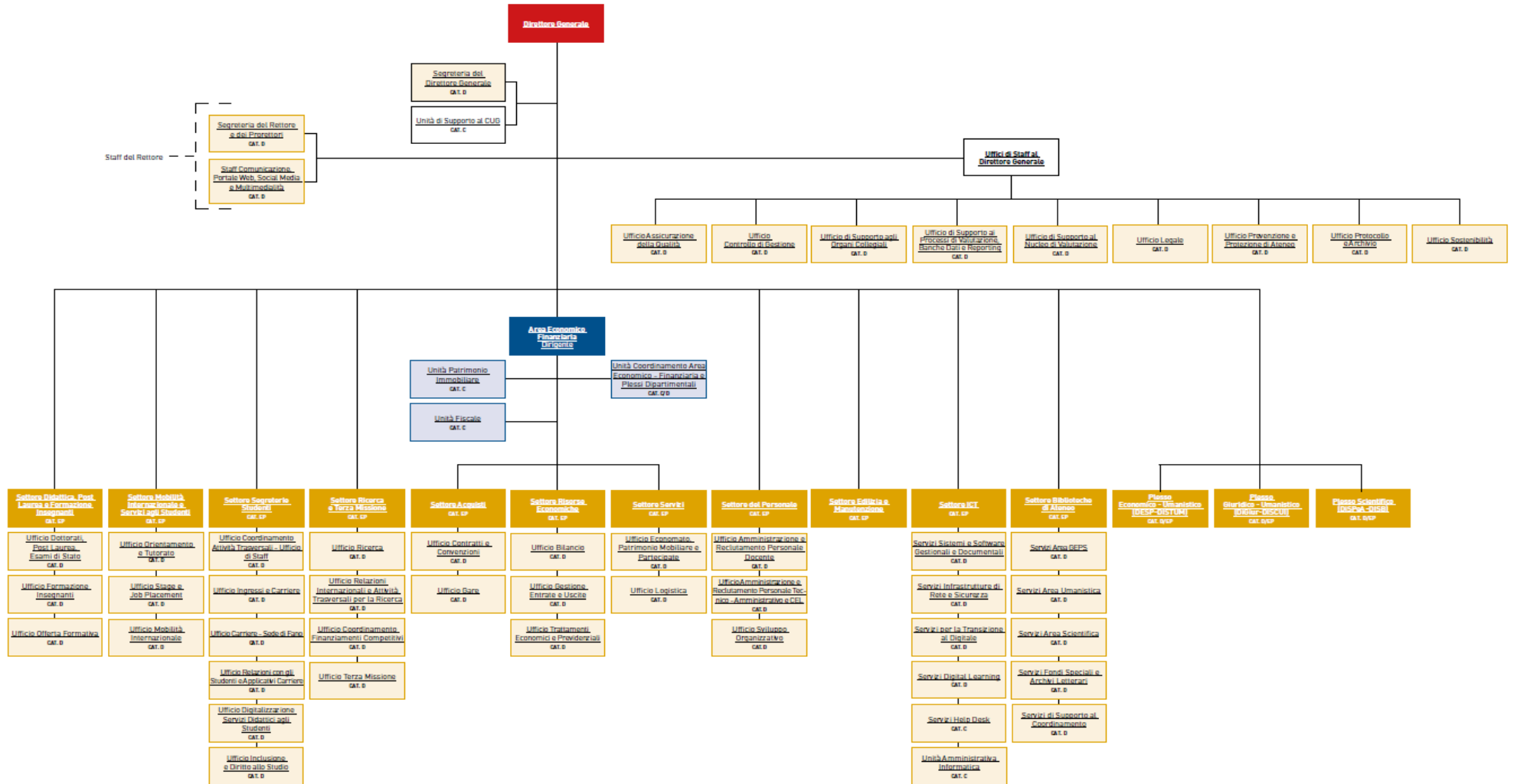
Nel corso del 2023 le strutture di supporto ai servizi dipartimentali denominate "Plessi" si sono sviluppate a livello di categoria EP e, attraverso l'organizzazione razionale ed omogenea dei processi gestiti e delle attività di competenza, dal 2024 tali strutture sono articolate in 4 unità organizzative, di livello categoria D, che presidiano rispettivamente le attività contabili ed amministrative, il supporto agli organi dipartimentali, alle attività didattiche, alle attività di ricerca: Ufficio Amministrazione e supporto Organi dipartimentali - Ufficio Contabilità e Acquisti - Ufficio di supporto alla Didattica e *Management* - Ufficio di supporto alla Ricerca e Terza missione.

E' stata inoltre costituita una unità organizzativa annessa al Plesso Economico Umanistico (DESP-DISTUM), denominata "Unità di supporto all'analisi dei dati inerenti all'Assicurazione della Qualità - Didattica" per lo sviluppo della gestione complessiva dei dati da utilizzare nelle prassi di autovalutazione previste nel modello AVA, in coordinamento trasversale con i Plessi dipartimentali.

L'organigramma dell'Ateneo al 31/12/2023 risultava strutturato come segue:



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO



Ultimo aggiornamento: 01/01/2023

Direzione generale  
Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690  
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



L'Ateneo ha proceduto anche ad una revisione delle strutture dipartimentali, articolazioni interne deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative che prima erano attribuite a strutture diverse, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, ed alla conseguente riorganizzazione delle strutture didattiche e dei corsi di studio ad esse afferenti. I Dipartimenti, dotati di autonomia amministrativa e gestionale, promuovono e coordinano le attività di ricerca di settori disciplinari omogenei per finalità o per metodi di ricerca ed organizzano le attività didattiche, comprese quelle relative ai dottorati di ricerca; esercitano inoltre ogni altra funzione attribuita da norme di legge, da regolamenti o da determinazioni degli organi di Ateneo.

A seguito dell'articolato processo di riorganizzazione, l'Ateneo risulta ora strutturato in **6 Dipartimenti** al cui interno operano **13 Scuole**, strutture organizzative di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche erogate dai Dipartimenti nei Corsi di Studio ad esse pertinenti, che favoriscono, in collaborazione con i Dipartimenti, iniziative adeguate al fine di migliorare l'efficacia della didattica e dei servizi formativi.

Le strutture scientifico-didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Economia, Società, Politica (DESP)	- Economia - Scienze politiche e sociali
Giurisprudenza (DiGIUR)	- Giurisprudenza
Scienze biomolecolari (DISB)	- Farmacia - Scienze biologiche e biotecnologiche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)	- Lingue e Letterature straniere - Scienze della Comunicazione
Scienze pure e applicate (DiSPeA)	- Conservazione e Restauro - Scienze geologiche e ambientali - Scienze, Tecnologie e Filosofia dell'Informazione
Studi umanistici (DISTUM)	- Scienze della Formazione - Lettere, Arti, Filosofia

Ai Dipartimenti afferiscono professori, ricercatori, di ruolo ed a tempo determinato, nonché docenti esterni titolari di incarichi di insegnamento, coerentemente con l'ambito culturale delle attività didattiche e di ricerca ivi svolte. Ne fanno parte, inoltre, in conformità alle rispettive norme regolamentari, dottorandi di ricerca e titolari di assegni di ricerca attivati dalle medesime strutture.

Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore o la Direttrice; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento. Il Direttore rappresenta il Dipartimento, ha funzioni direttive e di coordinamento, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, cura l'esecuzione delle relative deliberazioni e adotta gli atti necessari per la gestione organizzativa ed amministrativa del Dipartimento stesso, in conformità a quanto previsto in via regolamentare. La Giunta del Dipartimento coadiuva il Direttore o la Direttrice nelle sue funzioni. In ogni Dipartimento sono inoltre istituite le Commissioni paritetiche docenti-studenti, competenti a svolgere, secondo le vigenti disposizioni di legge, attività di valutazione, consultazione e controllo sulle attività didattiche e di servizio agli studenti e studentesse.



### 2.2.5 Le risorse umane

Nel corso del 2023 le assunzioni e le progressioni del personale tecnico-amministrativo e dei docenti sono state guidate non solo da esigenze contingenti, ma avendo in mente la sostenibilità di lungo periodo dell'Ateneo.

La politica assunzionale dei docenti perseguita nel 2023 ha seguito criteri di necessità nell'utilizzo dei punti organico attribuiti dal MUR e le progressioni di carriera, l'ingresso di nuovi professori dall'esterno o di nuovi RTD hanno sempre rispettato i parametri di qualità della produzione scientifica, in modo da migliorare il posizionamento dell'Ateneo anche sul fronte dei risultati della ricerca. Le decisioni relative alle nuove entrate o progressioni di carriera dei/delle docenti sono state improntate alle esigenze di sostenibilità dell'offerta formativa e al soddisfacimento dei requisiti qualitativi e quantitativi richiesti per i corsi di laurea, avendo cura di avere come faro la quantità e la qualità della produzione scientifica e la capacità di attrarre risorse finanziarie dei/delle docenti mediante la partecipazione a bandi competitivi nazionali e internazionali e ad un sempre più intenso rapporto con i privati.

#### Personale docente e ricercatore al 31/12/2023

	Valori assoluti			Valori percentuali	
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Professori di ruolo di prima fascia	26	54	80	32,5	67,5
Professori di ruolo seconda fascia	79	82	161	49,1	50,9
Ricercatori di ruolo	25	21	46	54,3	45,7
Ricercatori a tempo determinato a)	9	18	27	33,3	66,7
Ricercatori a tempo determinato b)	21	32	53	39,6	60,4
<b>Totale</b>	<b>160</b>	<b>207</b>	<b>367</b>	<b>43,6</b>	<b>56,4</b>

Relativamente al personale docente di ruolo (professori e professoresse ordinari/e e associati/e, ricercatori/trici a tempo indeterminato e a tempo determinato) nell'ultimo anno l'organico presenta un leggero decremento nel numero (da 372 unità nel 2022 a 367 unità al 31/12/2023). Nel dettaglio si riscontra tuttavia un aumento dei professori/esse associati (+10), una diminuzione dei/delle ricercatori/trici a tempo determinato (-11) e, naturalmente, dei/delle ricercatori/trici a tempo indeterminato (da 51 unità al 31/12/2022 a 46 unità al 31/12/2023). Nel corso del 2023, si registrano complessivamente tre assunzioni di docenti esterni all'Università di Urbino, tutte relative alla seconda fascia, che coinvolgono due donne e un uomo.

Il personale docente è quindi costituito per il 21,8% da docenti di prima fascia, per il 43,9% da docenti di seconda fascia e per il 34,3% da ricercatori e ricercatrici di diverso tipo. Questa categoria include ricercatori/trici universitari/e a tempo indeterminato (pari al 12,5%) e a tempo determinato, di tipo RTDA (7,4%) e RTDB (14,4%).

Rispetto al 2022, il peso della prima fascia è lievemente cresciuto (dal 21,2% al 21,8%), quello della seconda fascia si è lievemente ridotto (dal 44,4% al 43,9%), mentre quello delle ricercatrici e dei ricercatori è rimasto pressoché stabile (34,4% e 34,3%). Per quanto riguarda le diverse componenti dei ricercatori e delle ricercatrici, si è naturalmente ridotto il peso della categoria a esaurimento delle/dei



RU (16,5% nel 2021; 13,4% nel 2022; 12,5% nel 2023), mentre è lievemente cresciuto quello delle/degli RTDA (dal 7% al 7,4%) e quello delle/degli RTDB (dal 14% al 14,4%).

Pur con tale lieve contrazione, la seconda fascia si conferma dunque quella in cui si concentra la percentuale più alta del personale docente.

Nella prima fascia, le donne sono 26 e gli uomini 54, nel 2022 erano rispettivamente 22 e 57: un cambiamento significativo, se si considerano i piccoli numeri del gruppo. La percentuale di donne è cresciuta dal 27,8% al 32,5%; quella degli uomini è calata dal 72,2% al 67,5% del totale. Nella seconda fascia, le donne sono 79 e gli uomini 82, pari rispettivamente al 49,1% e al 50,9%. La situazione è dunque di sostanziale parità. Nel 2023, tuttavia, si è invertita la fase espansiva della presenza femminile che ha visto la percentuale delle donne crescere progressivamente di oltre 10 punti dal 2017 al 2022, quando le donne sono passate dal 3,3% al 49,7%.

Le donne rappresentano il 43,7% delle ricercatrici/tori: sono il 54,3% tra le/gli ricercatrici/tori a tempo indeterminato, il 33% tra le/gli RTDA e il 39,6% tra le/gli RTDB. Complessivamente, il gruppo delle/dei ricercatrici/tori, tra il 2013 e il 2017, era stato caratterizzato da una prevalenza della componente femminile (intorno al 52%-54%).

Al 31 dicembre 2023, complessivamente il personale docente e ricercatore che prestava servizio nei Dipartimenti era distribuito come segue:

Dipartimenti	PO			PA			RU			RTDA			RTDB			Totale		
	D	U	Tot	D	U	Tot	D	U	Tot	D	U	Tot	D	U	Tot	D	U	Tot
DESP	3	13	16	10	13	23	3	3	6	3	2	5	3	2	5	22	33	55
DIGIUR	6	6	12	5	6	11	2	3	5	0	2	2	1	5	6	14	22	36
DISB	3	13	16	22	19	41	10	5	15	2	6	8	5	9	14	42	52	94
DISCUI	6	6	12	20	11	31	5	6	11	1	1	2	5	4	9	37	28	65
DISPEA	3	10	13	4	19	23	3	2	5	1	6	7	2	7	9	13	44	57
DISTUM	5	6	11	18	14	32	2	2	4	2	1	3	5	5	10	32	28	60
<b>Totale</b>	<b>26</b>	<b>54</b>	<b>80</b>	<b>79</b>	<b>82</b>	<b>161</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>46</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>21</b>	<b>32</b>	<b>53</b>	<b>160</b>	<b>207</b>	<b>367</b>

Relativamente al regime d'impiego la quasi totalità del personale docente ha un impiego a tempo pieno (96,8%), mentre solo il 3,2% ha optato per il tempo definito (12 persone in tutto, 6 donne e 6 uomini). Le donne lavorano a tempo pieno nel 96,25% dei casi; gli uomini nel 97,1%. La percentuale di coloro che lavorano a tempo pieno è lievemente aumentata rispetto al 2022 (96,8% vs 96,2%).

Alla data del 31/12/2023 il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo è pari a 387 unità a tempo indeterminato, di cui 1 unità dirigenziale, e 33 unità a tempo determinato, di cui 1 unità dirigenziale (Direttore generale).

Categorie ed aree funzionali	Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2023	Di cui uomini	Di cui donne	Personale a tempo determinato in servizio al 31/12/2023	Di cui uomini	Di cui donne
Categoria B area amministrativa	25	11	14	0	0	0
Categoria B area servizi generali e tecnici	39	30	9	0	0	0
<b>Categoria B totali</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



Categorie ed aree funzionali	Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2023	Di cui uomini	Di cui donne	Personale a tempo determinato in servizio al 31/12/2023	Di cui uomini	Di cui donne
Categoria C area amministrativa	150	30	120	2	0	2
Categoria C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	86	48	38	0	0	0
Categoria C area biblioteche	22	5	17	0	0	0
<b>Categoria C totali</b>	<b>258</b>	<b>83</b>	<b>175</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Categoria D area amministrativo-gestionale (*)	31	11	20	0	0	0
Categoria D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	13	9	4	1	0	1
Categoria D area biblioteche	2	2	0	0	0	0
<b>Categoria D totali</b>	<b>46</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Categoria EP area amministrativo-gestionale	6	2	4	0	0	0
Categoria EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	2	2	0	0	0	0
Categoria EP area biblioteche	1	0	1	0	0	0
<b>Categoria EP totali</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Personale dirigente (**)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>378</b>	<b>151</b>	<b>227</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

(\*) Nella categoria D sono state considerate 2 unità di categoria C alle quali sono state affidate mansioni superiori

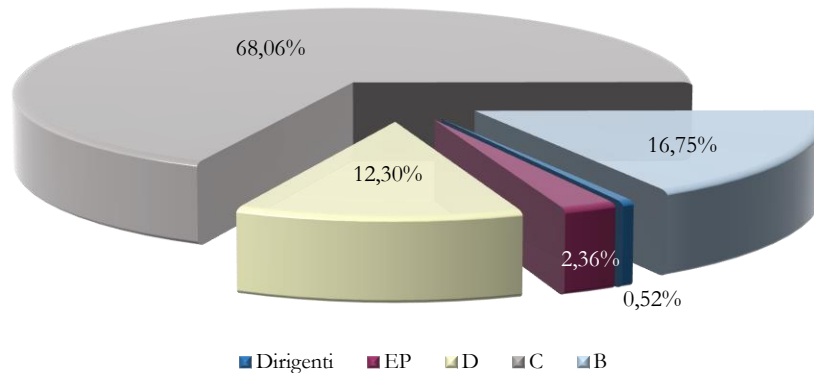
(\*\*) L'unità a tempo determinato corrisponde alla figura del Direttore generale.

Collaboratori ed esperti linguistici	31/12/2023		
	Donne	Uomini	Totale
C.E.L. a tempo indeterminato	6	3	9
C.E.L. a tempo determinato	25	4	29
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>7</b>	<b>38</b>

Il personale tecnico-amministrativo è ripartito nelle diverse categorie secondo le seguenti percentuali, nelle quali si riscontra un aumento del personale della categoria EP (+0,74%) e una sostanziale stabilità nelle percentuali delle unità di personale delle categorie B (da 17,03% a 16,75%), C (da 68,11% a 68,06%) e D (da 12,70% a 12,30%):



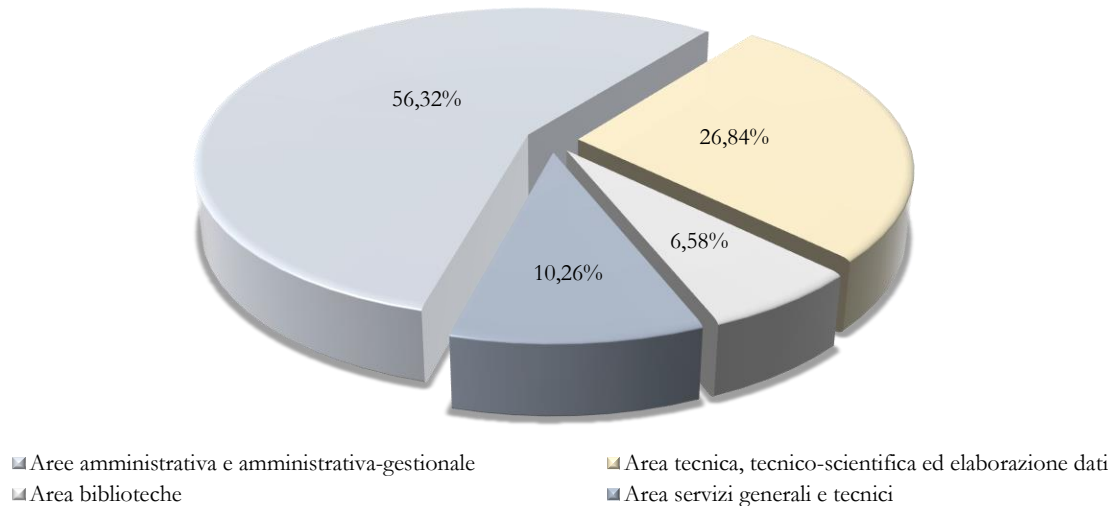
Ripartizione percentuale  
personale tecnico-amministrativo  
a tempo indeterminato e determinato - Anno 2023



La responsabilità di alcuni Settori dell'Ateneo, nei quali è prevista nell'organigramma una figura di categoria EP, è stata assunta *ad interim* dai 2 Dirigenti o da altro personale della categoria EP.

Di seguito la distribuzione percentuale del personale tecnico-amministrativo nelle aree funzionali:

Ripartizione percentuale nelle aree funzionali  
del personale TA a tempo indeterminato e determinato  
Anno 2023



Nell'a.a. 2023-2024 il numero degli studenti iscritti è pari a 14.291 (rilevazione dati al 19 giugno 2024) ed il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2023 (compreso il dirigente a tempo indeterminato ed il personale a tempo determinato) è di 382 unità. Il rapporto è perciò 0,027: ciò significa che per ogni 100 studenti ci sono meno di tre unità di personale tecnico-amministrativo.

Al 31 dicembre 2023 il numero di docenti e ricercatori è pari a 367 unità: ne consegue che per ciascuno di essi è presente 1 unità di personale-tecnico amministrativo (rapporto 1,04).



La tabella seguente mostra la distribuzione del personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nelle strutture dell'Ateneo alla data 31 dicembre 2023.

Strutture	Ruolo/categoria						
	DIR.	EP	D	C	B	CEL	TOT.
Direzione generale	1						1
Segreterie di Direzione			1	10			11
Uffici di Staff al Direttore generale			8	10	4		22
Area Economico-Finanziaria	1		3	27	29		60
Settore Ricerca e Terza missione		1	2	8			11
Settore Segreterie Studenti		1	4	19	7		31
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		1	2	9	2		14
Settore Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti			1	8			9
Settore Biblioteche di Ateneo		1	2	28	6		37
Settore ICT		1	3	12			16
Settore Edilizia e Manutenzione		1		6	6		13
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)		1	2	17	2		22
Plesso Giuridico-Umanistico (DiGiur-DISCUI)		1	2	12	2		17
Plesso Scientifico (DiSPeA-DISB)		1	3	21	1		26
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)							0
Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)				1			1
Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)			7	38	3		48
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali (DISCUI)				2			2
Dipartimento di Scienze pure e applicate (DiSPeA)			1	13	2		16
Dipartimento di Studi umanistici (DISTUM)			1				1
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)				5		38	43
Centro Integrato Servizi didattici ed <i>E-Learning</i> (CISDEL)				1			1
Istituto Superiore di Scienze Religiose Italo Mancini				1			1
<b>TOTALE</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>45</b>	<b>262</b>	<b>64</b>	<b>38</b>	<b>420</b>

L'adozione e il funzionamento dell'assetto organizzativo dipendono da propedeutiche analisi dei fabbisogni in relazione ad obiettivi e a nuovi compiti, la cui realizzazione – in termini di dimensionamento dell'organico, programmazione delle assunzioni e definizione dei piani formativi – si fonda anche sulle competenze del personale. All'interno del PIAO l'Ateneo predispone annualmente il proprio piano triennale di programmazione del personale tecnico-amministrativo in una logica di scorrimento annuale, con l'obiettivo di pianificare e realizzare, in coerenza con l'organizzazione degli uffici, una programmatica copertura del fabbisogno nei limiti delle risorse finanziarie disponibili e delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

La programmazione del personale tecnico-amministrativo mira soprattutto a realizzare un equilibrio tra le esigenze di potenziamento degli ambiti di sviluppo strategico dell'Ateneo e le esigenze di mantenimento di buoni livelli di servizio sulle attività ordinarie (analisi qualitativa), tenendo presenti le risorse in termini di punti organico disponibili, la composizione dell'organico e la distribuzione del personale, gli obiettivi da conseguire e i nuovi compiti da svolgere, il tasso di crescita dei volumi di attività, le posizioni organizzative vacanti, nonché le cessazioni intervenute (analisi quantitativa), facendo in modo che la pianificazione non si tratti solo di una mera sostituzione del personale che cessa dal





servizio (PIAO, Sez. 3.3.3.4 e 3.3.3.6). Il naturale *turn-over* legato ai pensionamenti ha così permesso di inserire nella organizzazione figure tecnico-amministrative che alle tradizionali competenze affiancano sempre più spesso quelle trasversali, e che affrontano i cambiamenti in atto nelle norme e nella tecnologia come un'opportunità e non una minaccia.

L'Ateneo si è impegnato negli ultimi anni in un rinnovamento della gestione delle risorse umane in chiave strategica, adottando uno strumento metodologico di progettazione e gestione adattabile alle diverse esigenze di competenze professionali, funzionale ad un'efficace programmazione delle professionalità e al perseguimento delle proprie *mission*. Vi è attenzione al dato qualitativo e alla programmazione e al reclutamento selettivo e mirato di profili specifici e figure e competenze professionali idonee ad una pubblica amministrazione moderna, anche mediante l'introduzione di un diverso approccio, che mira a valorizzare e/o sviluppare le attitudini e le abilità richieste per lo svolgimento delle attività e delle responsabilità da affidare, in aggiunta alle conoscenze, contribuendo a spostare l'attenzione da cosa viene fatto (mansioni e attività) a come vengono svolti i compiti e a quali conoscenze, capacità tecniche e comportamentali – e di quale profondità e ampiezza – siano indispensabili al loro svolgimento ottimale.

La verifica e la valutazione dell'evolversi dei flussi e delle dinamiche interne delle diverse unità organizzative, delle cessazioni e delle scoperture sono effettuate periodicamente con i Responsabili delle diverse strutture attraverso incontri con il Direttore generale. In questa fase vengono analizzati anche gli effetti che comportano i processi riorganizzativi delle singole unità organizzative e della struttura nel suo complesso, per individuare le competenze e le tipologie di profili professionali necessari a sostenere non solo l'ordinaria amministrazione ma anche lo sviluppo e il miglioramento dei servizi.

Nel corso del 2023 si sono concluse diverse procedure di reclutamento che hanno consentito di procedere all'assunzione di 33 unità di personale. La tabella che segue mostra la distribuzione del personale assunto nel 2023 nelle diverse strutture dell'Ateneo.

ASSUNZIONI 2023 PER STRUTTURE					
STRUTTURA	CAT. B	CAT. C	CAT. D	CAT. EP	TOT.
Area Economico-Finanziaria		3			3
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		2			2
Settore del Personale		1			1
Settore Biblioteche di Ateneo (SBA)		3			3
Settore ICT		1	1		2
Settore Ricerca e Terza missione			1	1	2
Settore Segreterie Studenti		1			1
Settore Edilizia e Manutenzione	3	1			4
Uffici di Staff al Direttore generale		3			3
Segreterie di Direzione		1			1
Plesso Scientifico (DISPEA-DISB)		1		1	2
Plesso Giuridico Umanistico (DIGIUR-DISCU)			1	1	2
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)		1		1	2
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)		4			4
Dipartimento di Pure ed Applicate (DiSPeA)		1			1
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>33</b>



In previsione del rafforzamento della dorsale delle posizioni dirigenziali, attuata nel corso del 2024 attraverso la costituzione dell'Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità, nel 2023 è stato fatto un primo intervento riorganizzativo sul Settore Edilizia e Manutenzione. Tale struttura, che non prevedeva la ripartizione in uffici, è stata articolata in due unità organizzative di livello D (ora Area dei Funzionari):

- “Ufficio Manutenzione” competente per le attività riconducibili alla gestione e alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili e al presidio dei servizi di sicurezza sui luoghi di lavoro
- “Ufficio Lavori Pubblici” per il supporto alla gestione delle attività connesse alla gestione amministrativa delle procedure di programmazione dei lavori pubblici, acquisizione di beni mobili e servizi e gare di appalto

#### 2.2.5.1 Il lavoro agile

Il Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 prevede la verifica degli effetti del lavoro agile nell'organizzazione interna e nell'erogazione dei servizi delle diverse strutture.

Nel corso del 2023, i/le dipendenti che hanno usufruito lavoro agile risultano pari a 51, in aumento rispetto al 2022 di 9 unità (di cui 7 uomini), e rappresentano circa il 20% del totale del personale che potenzialmente può accedere a tale modalità lavorativa. Tale percentuale è stata calcolata sul personale in servizio al 31/12, al netto di quello impegnato in attività da rendere necessariamente in presenza (servizi di logistica, di biblioteca, di manutenzione e tecnici di laboratorio e di supporto alla didattica e alla ricerca) pari a n. 257.

Delle 51 unità, 15 risiedono a Urbino, 32 in provincia, 2 in Regione e 2 fuori Regione. Circa il 32% è genitore di figli minori.

La seguente tabella riepiloga la distribuzione dei dipendenti in lavoro agile nelle diverse unità organizzative nel biennio 2022-2023:

Struttura	2022		2023	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Segreterie e Uffici di <i>staff</i> al Direttore generale	1	3	1	2
Area Economico-Finanziaria	1	1	1	1
Settore Segreterie Studenti	1	8	1	7
Settore Didattica, Post laurea e Formazione insegnanti		2		2
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli studenti	1		1	
Settore Ricerca e Terza missione		1		2
Settore Biblioteche di Ateneo		3	1	6
Settore ICT			5	
Plessi dipartimentali		17	1	17
Centri e Istituti	1	1	1	1
Dipartimenti		1		1
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>37</b>	<b>12</b>	<b>39</b>

Con nota prot. 146634 dell'11 settembre 2023 i Direttori di Dipartimento, i Dirigenti e il personale di Categoria EP e D titolari di posizioni organizzative, sono stati invitati a compilare un questionario per l'analisi dei punti di forza e/o delle criticità di tale modalità lavorativa, di cui si terrà conto nella definitiva regolamentazione del lavoro da remoto che verrà effettuata anche a seguito dell'emanazione del nuovo CCNL - Comparto Istruzione e Ricerca - Triennio 2019-2021 in vigore dal 1° maggio 2024.

Gli esiti e le note, rilasciate dai Responsabili nello specifico campo del questionario, evidenziano, tra



gli aspetti positivi di tale modalità lavorativa, il miglioramento della motivazione e del grado di autonomia del personale, mentre le criticità si sono rilevate principalmente nella socializzazione, nel senso di appartenenza e nel confronto. Non si sono riscontrate difficoltà nella gestione del personale che lavora da remoto e nel mantenimento della qualità e dell'efficienze dei servizi erogati. In diverse strutture non sono state avanzate richieste di accesso a tale modalità lavorativa.

Attraverso un questionario, da somministrare nel breve periodo, saranno indagati maggiori e particolari aspetti legati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile per verificare e approfondire, anche a seguito degli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo, il percepito del personale e migliorare il benessere e la qualità del lavoro

#### 2.2.5.2 La formazione del personale tecnico-amministrativo e CEL

L'Amministrazione analizza annualmente i dati complessivi dei corsi formazione effettivamente erogati in rapporto a: personale coinvolto, numero di ore erogate, aree tematiche trattate e strutture di afferenza. Tali elaborazioni vengono condivise con i/le Responsabili delle diverse strutture dell'amministrazione centrale (Area/Settori/Plessi/Uffici) e di quelle dipartimentali (Direttori di Dipartimento, Presidenti delle Scuole e ai Referenti dei Corsi di Studio).

Di seguito l'andamento delle attività formative in relazione a ore di formazione erogate e costi sostenuti nel quadriennio 2020/2023.

	2020	2021	2022	2023
Totale ore formazione	1.393	4.720	5.757	13.877
Totale costi formazione	18.159	34.980	58.472	50.805

Come previsto dalla programmazione della formazione, i corsi sono stati erogati dando priorità alle esigenze dell'organizzazione su tematiche ritenute rilevanti al fine di raggiungere obiettivi specifici e strategici e tenendo conto del ruolo ricoperto, delle esigenze delle diverse famiglie professionali e delle necessità di aggiornamento previste da norme di legge. Si è inoltre tenuto conto degli obiettivi di sviluppo del capitale umano indicati nel PNRR e nelle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione in riferimento a: transizione digitale, ecologica e amministrativa.

L'analisi complessiva dei dati della formazione erogata è calcolata sul totale dei dipendenti che hanno prestatato servizio a tempo indeterminato e determinato nel corso dell'anno 2023, pari a n. 424. Di seguito i dati di sintesi confrontati con quelli dell'anno precedente.

	2022	2023
N. corsi erogati	112	156
N. ore di formazione erogate	5.757	13.877
Personale formato	263	358
% personale formato	64%	84%
Media ore formazione (su personale formato)	22	39
Media ore formazione (su totale personale)	14	33

I dati relativi alla rendicontazione delle attività di formazione del 2023 mostrano un significativo aumento del numero di partecipanti e delle ore complessive di formazione rispetto al 2022 e agli anni precedenti. A tale risultato ha contribuito, in maniera sostanziale, la formazione sulle competenze informatiche e digitali ritenute strategiche per promuovere la semplificazione e la dematerializzazione



dei processi e supportare i cambiamenti organizzativi in atto. In riferimento al Progetto *Syllabus* “*Competenze digitali per la PA*”, l’obiettivo di completare le attività di *assessment* e di avvio della formazione da parte di almeno il 30% dei propri dipendenti, con il conseguimento di almeno un livello di padronanza in almeno 8 delle 11 competenze descritte programma formativo, è stato raggiunto.

Per favorire il processo di miglioramento continuo delle competenze del personale tecnico-amministrativo fondato sull’analisi di procedure interne di progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative nonché per diffondere la cultura della Qualità, sono stati attivati percorsi formativi, di diversa intensità a seconda del ruolo e del grado di coinvolgimento nei processi di Assicurazione della Qualità. Al fine di migliorare le capacità di gestione dei processi operativi in una logica di maggiore efficienza dei servizi erogati, attraverso le comunità di pratica esterne e i corsi organizzati con formatori qualificati a livello nazionale, sono stati erogati interventi formativi mirati ai diversi ruoli e profili professionali in riferimento alle normative di settore, con particolare riferimento alle tematiche amministrative, contabili e in materia di appalti nonché alle specifiche competenze tecniche del personale del settore Biblioteche e del Settore ICT.

L’Ateneo ha aderito all’iniziativa offerta dal Ministero dell’Università e della Ricerca nell’ambito del PON *Ricerca e Innovazione 2014/2020 (REACT-EU)*, che ha permesso di formare e rafforzare le competenze del personale coinvolto nella progettazione, gestione e rendicontazione di finanziamenti europei.

Attraverso le comunità di pratica interne e i corsi tenuti da specialisti del settore sono state formate le competenze manageriali del personale titolare di posizione organizzativa.

È proseguita l’erogazione, sulla piattaforma di *e-learning* in ambiente *Moodle*, per tutte le figure presenti nell’organizzazione e per tutto il personale neoassunto dei corsi di formazione obbligatori in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, *Privacy* e protezione dei dati personali.

La formazione in materia di sicurezza e prevenzione è stata potenziata, a seguito di valutazione dei rischi specifici delle diverse sedi dell’Ateneo, attraverso incontri formativi/informativi in presenza con il personale afferente e attraverso la sensibilizzazione all’utilizzo del defibrillatore.

In ottemperanza agli obblighi previsti dal Decreto Ministeriale sulla formazione degli addetti alle funzioni e ai compiti di cui all’art. 23, comma 2, del d.lgs. n. 26/2014, in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici, è stato formato il personale tecnico coinvolto a vario titolo nella sperimentazione animale finalizzata alla ricerca scientifica.

Il personale tecnico afferente ai Dipartimenti ha partecipato alla prima edizione del corso in lingua inglese “*Speaking for Academic Contexts: Communication for Seminars, Conference Presentations, Conversations with Colleagues*” ed è stato coinvolto in convegni/seminari sulle tematiche inerenti al settore scientifico di riferimento.

I percorsi di formazione ed inserimento del personale neoassunto, gestiti dai Responsabili delle unità organizzative coinvolte e particolarmente apprezzati, sono tornati a regime e vengono attivati, di norma, due volte all’anno.

I Collaboratori ed Esperti Linguistici sono coinvolti nei percorsi formativi obbligatori e in quelli di interesse trasversale all’organizzazione (es. Inclusione, Sostenibilità, *Syllabus*, ecc).

Sulla base dei 17 obiettivi dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite è stato attivato il corso “*Che cos’è la sostenibilità*”, al fine di proporre approcci utili a promuovere la cultura della sostenibilità e favorire lo sviluppo di comportamenti responsabili rispetto all’ambiente, alle persone e al territorio. Il corso, che resta disponibile nella piattaforma *Moodle* dell’Ateneo per coloro che devono ancora completarlo e per il personale neoassunto, ha visto la partecipazione di circa la metà del personale tecnico amministrativo e CEL.



Ai corsisti è stato chiesto di fornire un giudizio sulla struttura organizzativa, sui contenuti didattici, sulle conoscenze acquisite e di fare un bilancio complessivo del corso segnalando gli aspetti positivi e le criticità, gli argomenti da approfondire ed eventuali suggerimenti e indicazioni per l'articolazione di altri corsi. Di seguito gli esiti dei questionari.

GRADIMENTO PER MACRO-SEZIONI (Media delle medie)					
	Valori %				
	Molto	Abbastanza	Poco	Per niente	Totale
Contenuti	58%	38%	4%	0%	100%
Metodologie didattiche	58%	35%	6%	1%	100%
Modalità organizzative	51%	42%	6%	1%	100%
Docenti	74%	22%	4%	0%	100%
Risultati / Utilità	53%	38%	8%	1%	100%

I dati rilevano che le iniziative formative realizzate hanno ricevuto dai partecipanti una valutazione positiva nei questionari compilati.

Il consolidamento del processo di programmazione contribuisce al raggiungimento dei principali obiettivi della formazione ovvero lo sviluppo di nuove competenze, con riferimento alle diverse aree professionali e ai particolari ambiti lavorativi e all'innalzamento della qualità dei servizi erogati.

### 2.2.5.3 Il benessere organizzativo

Il benessere organizzativo è la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutte le lavoratrici e di tutti i lavoratori che operano al suo interno. Data la rilevanza del tema, l'Ateneo misura il benessere organizzativo coinvolgendo il personale nella somministrazione di questionari *ad hoc*.

Per il settimo anno consecutivo, l'Ateneo ha partecipato al progetto *Good Practice* il quale, tra le dimensioni di analisi, propone il benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo, riassumendone i risultati anche rispetto alla media nazionale delle altre Istituzioni universitarie italiane che partecipano all'indagine. L'analisi si articola in tre macro-ambiti: benessere organizzativo, grado di conoscenza del sistema di valutazione e valutazione del responsabile. All'interno di ogni macro-ambito viene poi indagato il livello di soddisfazione del personale relativamente a specifiche dimensioni.

La valutazione è stata espressa attraverso una scala che impiega 6 classi in ordine crescente volte ad individuare il livello di accordo (1-Per nulla d'accordo; 6-Del tutto d'accordo) o la frequenza di accadimento (1-Mai; 6-Quotidianamente).

Analizzando i tre macro-ambiti di indagine del benessere organizzativo, il primo dato che emerge in modo evidente è la notevole differenziazione dei percepiti fra il mondo amministrativo e il mondo dei tecnici scientifici afferenti ai Dipartimenti. I primi tratteggiano una situazione lavorativa che nella maggior parte dei casi si colloca al di sopra delle medie nazionali o quanto meno in linea con esse, i secondi esprimono un malessere generalizzato che trova la sua probabile matrice nella insufficiente prospettiva di carriera intravista all'interno dell'organizzazione.

Rispetto alle dimensioni indagate dal modello si rinvencono, anche per quanto riguarda il personale tecnico, aree di soddisfazione sopra la media in relazione alla percezione dell'equità e della premialità.

Decisamente positivo il percepito del personale amministrativo che si esprime in termini superiori alle medie nazionali sulla maggior parte degli ambiti indagati e in particolar modo riguardo ai temi riferiti alla conoscenza, chiarezza e adeguatezza del sistema di valutazione delle *performance*. Anche i temi



dell'equità e della chiarezza dei percorsi professionali vengono percepiti dal mondo amministrativo in modo più positivo della media nazionale.

Trasversalmente ai due mondi emerge un'area di criticità legata alle strutture imputabile al fatto che le attività sono totalmente svolte in palazzi storici che pongono difficoltà superiori alla media per quanto attiene alla gestione.

Di difficile comprensione appaiono i percepiti inferiori alla media rispetto alla gestione dello strumento del lavoro agile dal momento che sono state accolte tutte le richieste di accesso a tale modalità lavorativa e la fornitura della strumentazione necessaria per lavorare da remoto non ha mai presentato criticità.

I risultati dell'indagine sono stati comunicati mediante la realizzazione di 7 incontri, dedicati rispettivamente al personale tecnico-scientifico afferente ai Dipartimenti (1), a tutto il resto del personale dell'Ateneo (5) e al CUG (1).

### 3. Le fasi di programmazione

Negli ultimi anni l'Ateneo ha intrapreso un percorso di maggiore raccordo dei cicli di programmazione, in particolare la *Programmazione triennale*, la programmazione strategica e il ciclo della *performance*.

Sulla base dell'analisi del contesto, gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono stati definiti nel *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo, al quale si rinvia [[link](#)], in coerenza con le *Linee generali di indirizzo* del MIUR. Tali obiettivi hanno costituito le strategie di realizzazione della missione e di tutta l'attività dell'Ateneo nell'orizzonte temporale pluriennale. Essi erano organizzati attorno alle principali funzioni dell'Ateneo, quali ricerca, didattica e terza missione, e ad alcune politiche trasversali, quali l'internazionalizzazione e i servizi, l'innovazione, la qualità del reclutamento, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, la cultura dell'inclusione, la sostenibilità. Essi hanno definito implicitamente gli indirizzi di sviluppo della struttura tecnico-gestionale in una prospettiva di medio termine nella quale sono stati collocati sia i piani di potenziamento e sviluppo dei servizi, sia gli interventi di consolidamento dell'esistente.

Gli obiettivi strategici che l'Ateneo si è posto per il triennio 2021-2023 sono stati il solco ed il quadro di riferimento necessario per orientare le azioni, finalizzate a concorrere al loro conseguimento, che ciascun Dipartimento è stato chiamato a sviluppare ed articolare secondo le diverse missioni e sensibilità disciplinari, seguendo la propria strategia di sviluppo, nella logica di garantire una programmazione coerente con gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello di Ateneo.

Dagli obiettivi strategici individuati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione sono discesi, a cascata, obiettivi specifici tenendo anche conto del contributo delle strutture didattiche e di ricerca previsto nei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023*. Tali obiettivi hanno definito le fasi intermedie di realizzazione degli obiettivi strategici, in un orizzonte temporale annuale o infrannuale.

Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025* ha definito gli obiettivi gestionali propri dell'attività di supporto amministrativo e tecnico, che hanno costituito i mezzi d'attuazione degli obiettivi strategici e specifici e il contributo ed il supporto tecnico-amministrativo necessario alla realizzazione degli obiettivi delle diverse aree e al funzionamento dell'Ateneo. Essi sono gli obiettivi propri dell'attività tecnico-amministrativa di supporto alla missione dell'Ateneo, che sono stati definiti, monitorati e valutati nell'ambito del ciclo della *performance* (v. allegato 1). Il perseguimento di questi obiettivi è dipeso dall'attività del Direttore generale, del Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria e



del personale delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità, e la valutazione del loro grado di raggiungimento comporta effetti giuridici, organizzativi ed economici.

#### 4. I principali risultati conseguiti

Nelle attività svolte nel 2023 si sono dati, attraverso l'attuazione di una serie di interventi, segnali di sviluppo e si è dato un forte impulso strategico teso ad erogare la didattica facendo in modo da renderla sempre più aderente alle istanze provenienti dal contesto esterno; a migliorare ulteriormente le attività, i servizi offerti e l'organizzazione delle strutture, facendo leva sulle capacità e sulle tante competenze presenti nell'Ateneo; a qualificare e utilizzare in modo più razionale ed efficace il patrimonio immobiliare; a qualificare maggiormente la spesa in attività di ricerca da parte di tutti i docenti e ricercatori. I principali risultati ottenuti spingono ad un impegno sempre maggiore per far sì che l'Università di Urbino mantenga la sua posizione di rilievo nel contesto nazionale ed internazionale e sappia rapportarsi con la realtà esterna, integrandosi col sistema di valori in cui essa è stata, fin dalle sue origini, profondamente immersa.

In un quadro di dati essenziali e in un'ottica di rendicontazione pubblica si illustrano i risultati più significativi che hanno contraddistinto la vita dell'Università nell'anno solare 2023 e/o accademico 2022-2023 e che sono espressione dell'impegno, della passione e del vincolo di sentimenti che lega il personale tecnico-amministrativo, i/le docenti, i collaboratori e le collaboratrici, le esperte e gli esperti linguistici all'Ateneo, rinviando ai documenti del Nucleo di Valutazione [\[link\]](#) e del Presidio della Qualità di Ateneo [\[link\]](#), nonché alle relazioni di monitoraggio finale del *Piano strategico di Ateneo 2021-2023*, in corso di predisposizione, e dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023* per l'esame dei risultati finali conseguiti e per ulteriori approfondimenti.

Nel 2023 l'Ateneo ha predisposto il nuovo *Piano strategico 2024-2026* [\[link\]](#).

##### 4.1 Il Fondo di Finanziamento ordinario

Con riferimento al Fondo di Finanziamento Ordinario ed agli indicatori che ne regolano la distribuzione, nel 2023 la *performance* dell'Ateneo risulta buona.

QUOTA BASE							
Anno	Tot studenti per costo standard	Quota base costo standard	Peso	Quota base storica	Peso	Totale quota base	Totale quota base assestata
2023	12.211	18.670.189	0,85%	15.987.490	0,80%	34.657.679	35.812.777
2022	12.459	17.320.990	0,87%	16.375.385	0,80%	33.696.375	34.817.946
2021	11.954	15.540.466	0,86%	16.116.194	0,79%	32.918.037	33.515.881

QUOTA PREMIALE								
Anno	60% VQR	Peso	20% Politiche di reclutamento	Peso	20% qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	Peso*	Totale quota premiale	Totale quota premiale assestata
2023	8.524.174	0,58%	3.130.624	0,64%	3.973.263	0,81%	15.628.061	15.628.061
2022	7.967.464	0,58%	3.038.088	0,66%	3.718.085	0,81%	14.723.927	14.723.927
2021	7.288.101	0,55%	2.705.820	0,62%	3.365.666	0,77%	13.359.587	13.359.587



Perequativo			Totale base + premiare + perequativo	Piano straordinario docenti	No Tax Area*	Dottorato di ricerca
Anno	Totale	Peso				
2023	589.260	0,39%	51.422.584	6.383.134	888.013	895.240
2022	251.964	0,17%	49.989.206	4.815.042	2.379.598	859.230
2021	156.308	0,09%	47.031.776	4.091.773	2.443.826	800.920

\* rimborso FFO per estensione esoneri dal contributo onnicomprensivo contribuzione studentesca

#### 4.2 Gli indicatori ex d.lgs. n. 49/2012<sup>5</sup>

L'andamento economico positivo si associa ad un rafforzamento finanziario-patrimoniale dell'Ateneo negli ultimi anni, come testimoniato anche dai principali indicatori, ben lontani dai limiti di criticità fissati dal MUR. Alcuni dati puntuali relativi alla strategia di gestione delle risorse economico-finanziarie evidenziano infatti come importanti parametri definiti con il d.lgs. n. 49/2012, sui quali, tra gli altri, il MUR basa la valutazione degli Atenei, cioè il rapporto tra spese fisse di personale e FFO e tasso di indebitamento, siano, per l'Università di Urbino, soddisfacenti: nella tabella che segue si osserva chiaramente il buon andamento che tutti e tre questi indicatori hanno registrato.

	2018	2019	2020	2021	2022
Indicatore di spese per personale (ISP)	64,69%	65,24%	64,50%	64,81%	63,45%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,24%	1,24%	1,25%	1,25%	1,27%
Indice di indebitamento	1,45%	0,83%	1,70%	1,02%	1,51%

Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2022", pubblicati nel 2023

L'Ateneo intende continuare nel percorso virtuoso intrapreso attraverso un'azione di monitoraggio continuo non solo della misura degli indicatori, ma anche e soprattutto delle variabili in base alle quali sono calcolate le risorse finanziarie assegnate dal Ministero con l'FFO, in modo da accrescere

<sup>5</sup> Per le **spese di personale** il d.lgs. n. 49/2012 individua un valore soglia pari all'**80%** del rapporto delle spese complessive di personale, di competenza dell'anno di riferimento, con la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento, assegnati nello stesso anno, e delle tasse, soprattasse e contributi universitari.

L'indicatore di **indebitamento** degli atenei è invece calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale, come definite all'art. 5, e delle spese per fitti passivi. Il limite massimo dell'indicatore è fissato al **15%**. Il decreto prevede inoltre che:

- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento pari o superiore al 15 per cento non possono contrarre nuovi mutui e altre forme di indebitamento con oneri a carico del proprio bilancio;
- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento superiore al 10 per cento possono contrarre ulteriori forme di indebitamento a carico del proprio bilancio subordinatamente all'approvazione del bilancio unico d'Ateneo di esercizio e alla predisposizione di un piano di sostenibilità finanziaria redatto secondo modalità definite con decreto del Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca ed inviato, entro 15 giorni dalla delibera, al MUR e al Ministero dell'Economia e delle Finanze per l'approvazione.

Un ulteriore importante indicatore è quello relativo alla **sostenibilità economico finanziaria (ISEF)**. Tale indicatore è determinato sulla base dei limiti delle spese di personale e di indebitamento sopra richiamati ed è calcolato come rapporto tra l'82% della somma del FFO, del fondo per la programmazione triennale e della contribuzione netta studentesca, al netto dei fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento. Il valore ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.





ulteriormente la quota assegnata, mantenendola adeguata rispetto alla storia e alle caratteristiche dell'Ateneo.

#### 4.3 La Programmazione triennale 2021-2023

Il D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 ha fissato le *Linee generali di indirizzo e gli obiettivi della programmazione delle Università per il triennio 2021-2023* ai fini di incentivare la programmazione autonoma delle Università e la capacità di conseguimento e consolidamento dei relativi risultati. La Programmazione del sistema universitario 2021-2023 è stata finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario, tenuto conto altresì dell'impegno delle università nel ridurre le disuguaglianze economiche, sociali e territoriali e dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie dovute ai differenti fattori di contesto territoriale

Tale programmazione del sistema universitario ha perseguito i seguenti 5 obiettivi, declinati a loro volta in azioni:

- A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria;
- B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese;
- C. Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze;
- D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale;
- E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.

##### 4.3.1 La Riduzione dei divari

Nel D.M. 289/2021 era stato stabilito che, nell'ambito della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario, una quota pari al 20% fosse distribuita tra le Università tenendo conto dei risultati conseguiti, prendendo in considerazione 10 indicatori ritenuti prioritari, riportati nell'allegato 1 del suddetto decreto.

Soddisfacenti sono i risultati conseguiti dall'Ateneo nel 2023, al termine del triennio:

	<b>Indicatori prioritari</b>	<b>Dato iniziale</b>	<b>Dato 2023</b>
Obiettivo A: Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	a. Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	0,540	0,527
	b. Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivato	0,946	0,944
Obiettivo B: Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	a. Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti	0,117	0,150
	b. Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	0,023	0,040



Obiettivo C: Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	a. Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio	0,927	0,932
	b. Rapporto studenti regolari/Docenti e riduzione di tale rapporto	35,291	27,302
Obiettivo D: Essere protagonisti di una dimensione internazionale	a. Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	0,013	0,017
	b. Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0,257	0,375
Obiettivo E: Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	a. Proporzione dei professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	0,112	0,139
	b. Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e b) sul totale dei docenti	0,141	0,218

Per la suddetta finalità di riduzione dei divari, con D.M. 809/2023, relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2023 ed in particolare di quelli relativi al 20% della quota premiale, all'Ateneo di Urbino, è stato assegnato un ammontare di € 3.973.263, pari allo 0,81% di peso medio sul sistema universitario. Alla data della presente *Relazione* non è ancora stato reso noto il valore assunto dall'indicatore medio ai fini della definizione della quota premiale nell'ambito del FFO 2024.

#### 4.3.2 La Programmazione triennale di Ateneo 2021-2023

Le *Linee generali di indirizzo* prevedevano che le Università statali adottassero propri programmi pluriennali in coerenza con quanto ivi previsto per la realizzazione degli obiettivi selezionati tra quelli elencati, e delle azioni ad essi collegate, per i quali l'Ateneo intendesse concorrere.

La pianificazione strategica che l'Ateneo si è dato per il triennio 2021-2023 ha messo in luce la volontà di proseguire nel miglioramento della qualità degli spazi didattici e di studio e nella cultura dell'inclusione che lo caratterizza. Coerentemente con la propria programmazione strategica e vocazione, l'Ateneo ha quindi ritenuto prioritario perseguire i seguenti obiettivi ed azioni, previsti nelle *Linee generali d'indirizzo della Programmazione delle Università 2021-2023* e indicatori per la riduzione dei divari, nelle modalità illustrate nel Programma **Qualità della formazione e innovazione nella ricerca**, composto da quattro distinti progetti predisposti in coerenza con il *Piano strategico dell'Ateneo 2021-2023*:

In esito alla valutazione, da parte dell'ANVUR, dei *target* con riferimento agli indicatori ministeriali di cui al medesimo D.M. 289/2021, all'Ateneo di Urbino sono state assegnate le risorse pari all'importo massimo attribuibile in proporzione al peso del costo *standard* dell'anno 2020.

Nel 2023, al termine del triennio 2021-2023, l'Ateneo ha conseguito buoni risultati:



#### 4.3.2.1 Lo sviluppo edilizio e logistico

**Programmazione triennale 2021-2023 - Obiettivo B - Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese**

**Azione 3 - Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee**

**Indicatore B\_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo**

Piano strategico 2021-2023 > Area della Ricerca > Obiettivo R.4.1

Valore iniziale indicatore Anno 2021	Target fissato dall'Ateneo	Valore finale indicatore Anno 2023
17,503	24,6	40,975

**Programmazione triennale 2021-2023 - Obiettivo C: Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze**

**Azione 1 - Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)**

**Indicatore C\_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi**

Piano strategico 2021-2023 > Area della Didattica > Obiettivo D.3.2

Valore iniziale indicatore Anno 2021	Target fissato dall'Ateneo	Valore finale indicatore Anno 2023
0,741	0,816	1,172

L'Ateneo, convinto che l'obiettivo di accrescere l'attrattività dell'Ateneo, sia nei confronti di studentesse e studenti, sia dei docenti, debba essere perseguito con un miglioramento continuo della qualità degli ambienti di studio e di lavoro, oltre che di tutti i servizi offerti, ha proseguito l'intensa politica di investimenti concludendo con successo gli interventi previsti nella *Programmazione triennale 2021-2023*, ove erano riportati gli obiettivi da conseguire con le azioni di valorizzazione, innovazione e miglioramento degli spazi disponibili per le attività istituzionali dell'Università, tra cui la realizzazione di aule nell'area del Petriccio, la prosecuzione dei lavori nel complesso di San Girolamo, la ristrutturazione del complesso del Campus Scientifico "Enrico Mattei". A questi investimenti si sono aggiunti quelli legati ai necessari interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria e quelli per garantire la sicurezza delle altre strutture presenti nel patrimonio immobiliare.

Gli spazi destinati alla *mission* Ricerca dell'Ateneo di Urbino erano ubicati in diverse strutture dislocate sia all'interno del centro storico sia nelle zone limitrofe creando disagi per i fruitori. Al fine di migliorare la qualità della produzione scientifica dell'Ateneo, occorreva superare la frammentazione delle strutture di ricerca e puntare al raggiungimento di adeguate masse critiche, non solo per ridurre i costi attraverso la dismissione di spazi. Si è quindi ritenuto strategico realizzare delle strutture di ricerca condivise che permettessero l'aggregazione di gruppi di ricerca, dotati di infrastrutture tecnologiche condivise e di grandi strumentazioni, anche al fine di incoraggiare interscambi scientifici, favorire la creazione di sinergie e creare le condizioni opportune per poter competere efficacemente con i Centri di Ricerca a livello nazionale ed internazionale e con le eccellenze con cui l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo intende misurarsi nelle opportunità di finanziamento offerte da programmi di ricerca nazionali ed internazionali. Nel 2023 sono terminati i lavori per la realizzazione del primo lotto dei laboratori del nuovo Polo scientifico e tecnologico "Enrico Mattei", ove è stato possibile aggregare gran parte dei laboratori di ricerca dell'Area scientifica, permettendo una razionalizzazione indispensabile. Nel complesso, il risultato è un'architettura che si proietta nel futuro e consente ai ricercatori dell'Ateneo, con esperienze e competenze diverse, di lavorare con strumentazioni all'avanguardia e fare rete:



internamente e con le comunità scientifiche del mondo. Saranno presto avviati gli interventi sul secondo lotto della struttura.

Per conseguire l'obiettivo di "Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze" attraverso l'azione C.1: Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, *software* per la didattica a distanza e infrastrutture digitali), selezionati dall'Ateneo in attuazione del D.M. 25 marzo 2021, n. 289, nonché l'obiettivo strategico D.3 dell'Area della Didattica del *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo "Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione", sono state presidiate le azioni necessarie per dare soluzione al problema del fabbisogno di spazi da destinare alla didattica dei corsi ad alta numerosità. Al momento della predisposizione della propria *Programmazione triennale 2021-2023* e del proprio *Piano strategico 2021-2023* l'Università non disponeva di un numero sufficiente di aule con capienza superiore a 250 posti, atte a soddisfare l'esigenza di corsi ad alta numerosità, evidenziando alcune situazioni logistiche insoddisfacenti ed insufficienti e l'obsolescenza di alcune dotazioni tecnico-strumentali. L'Ateneo ha quindi sentito la necessità di adeguare gli spazi per l'apprendimento attraverso azioni di adeguamento ed ampliamento delle infrastrutture in termini sia di quantità sia di qualità, ritenendo indispensabile ed inderogabile la realizzazione di nuove aule per far fronte alle attività didattiche in presenza, con servizi e postazioni idonei ad accogliere anche studentesse e studenti diversamente abili, la cui inclusione l'Ateneo sta sempre più perfezionando e rivisitando, alla luce della complessità e della diversificazione delle esigenze formative.

L'intervento è stato previsto all'interno del comparto denominato Petriccio, per una superficie di intervento pari a circa 550 mq. Per dar seguito alla realizzazione delle aule e renderle funzionali entro il 2023 è stata necessaria un'opportuna progettazione, acquisire tutte le relative autorizzazioni da parte degli Enti preposti al rilascio, realizzare l'opera, l'agibilità e l'allestimento delle medesime con tecnologie all'avanguardia in grado di essere competitive ed attrattive. Il lungo iter amministrativo/tecnico ha avuto inizio nel 2022 quando il Consiglio di Amministrazione ha autorizzato l'indizione della procedura negoziata senza bando per dare seguito al primo lotto di demolizioni propedeutiche alla realizzazione di tre nuove aule. Questo intervento è stato il primo lotto di un progetto più ambizioso e più ampio, che vede la riqualificazione e valorizzazione non solo dell'area, ma anche del patrimonio immobiliare dell'Ateneo, come da delibera n. 119/2019.

I lavori sono stati sostanzialmente conclusi ad ottobre 2023, come risulta dal relativo certificato di ultimazione dei lavori redatto dal Direttore dei Lavori. A novembre 2023 sono state inaugurate le tre nuove aule, ubicate al piano terra del Petriccio, che complessivamente mettono a disposizione circa 700 posti e che sono un esempio concreto di edificio accessibile, sicuro, sostenibile, efficiente e innovativo dal punto di vista tecnologico: gli spazi sono conformi alla normativa in tema di sicurezza, di abbattimento delle barriere architettoniche e di igiene sul luogo di lavoro e sono idonei a rendere più moderni ed efficienti i servizi necessari per una delle principali *mission* dell'Ateneo, migliorando altresì la qualità della didattica attraverso metodologie innovative e rendendo il percorso accademico funzionale non soltanto ad una formazione culturale e professionale, ma anche alla costruzione di contesti e comunità di apprendimento inclusivi ed innovativi.

Sono proseguite inoltre le attività di manutenzione ordinaria volte a garantire la sicurezza di tutte le strutture dell'Ateneo, sempre più in linea con gli standard di sostenibilità ambientale, che trovano ampia copertura nelle disponibilità di autofinanziamento generate ogni anno nel Bilancio d'Ateneo.

E' stata altresì assicurata la razionalizzazione delle sistemazioni logistiche, delle strutture e dei servizi, a seguito dei lavori di restauro, installazione di impianti elettrici, illuminazione, trasmissione dati, diffusione sonora e rilevazione incendi eseguiti presso la ex chiesa del complesso di S. Girolamo.



Per quanto riguarda l'edilizia universitaria, con l'assegnazione del contributo D.M. 974/2023, l'Ateneo è inoltre risultato vincitore del bando che permetterà di realizzare ulteriori aule al primo piano della zona "Petriccio" ed il completamento del Campus "E. Mattei". Si ricorda inoltre l'acquisizione di nuove aree per le attività didattiche, la nuova sede di Scienze Motorie e la riqualificazione e gli interventi di messa a norma dei Collegi.

#### 4.3.2.2 Inclusionione delle studentesse e degli studenti diversamente abili o affette/i da DSA

**Programmazione triennale 2021-2023 - Obiettivo C: Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze**

**Azione 3 - Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità**

**Indicatore C\_i - Proporzione di studenti con disabilità e DSA sul totale degli studenti**

*Piano strategico 2021-2023 > Area della Didattica > Obiettivo D.3.3*

Valore iniziale indicatore Anno 2021	Target fissato dall'Ateneo	Valore finale indicatore Anno 2023
0,013	0,015	0,016

L'Ateneo di Urbino ha sempre rivolto un'attenzione particolare alla cultura dell'inclusione delle studentesse e degli studenti diversamente abili o affette/i da DSA, ai/alle quali ha sempre riservato notevoli energie, sia economiche sia di ricerca della qualità dell'intervento. All'art. 1, comma 4, lo Statuto dell'Ateneo prevede tra i principi fondamentali che "L'Università adotta i provvedimenti necessari per assicurare la piena realizzazione del diritto allo studio [...]". E, al comma 7, "L'Università [...] Contrasta, in ogni ambito di sua pertinenza, qualsiasi forma di discriminazione, diretta e indiretta, con particolare riguardo [...] alle condizioni socio-economiche, alla disabilità e alle condizioni di salute [...]". L'Università assicura un ambiente improntato al benessere organizzativo e si impegna a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni comportamento lesivo della dignità della persona". Al comma 8: "L'Università adotta i provvedimenti necessari a garantire il pieno inserimento di studenti e studentesse disabili nell'Ateneo e la loro effettiva partecipazione alla vita della comunità universitaria, adoperandosi alla rimozione di ogni ostacolo che si frapponga allo svolgimento delle attività e alla fruizione dei servizi universitari".

Per conseguire l'obiettivo di "Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze" attraverso l'azione C.3 "Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità", nonché l'obiettivo strategico D.3 dell'Area della Didattica del *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo "Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione", nel triennio 2021-2023 l'Ateneo ha consolidato ed ampliato le strategie già avviate per l'accoglienza e l'assistenza *in itinere* di studentesse e studenti diversamente abili e/o con esigenze specifiche e le azioni volte al superamento delle loro difficoltà, oltre ad offrire nuove forme ed azioni di *empowerment* per rinforzare l'interesse, la capacità di resilienza e di autoregolazione.

Negli ultimi anni si è registrato un numero costante di iscrizioni delle studentesse e degli studenti diversamente abili ed affette/i da DSA, che ha sollecitato in Ateneo molteplici riflessioni sulle modalità di accoglienza, sul rinnovamento della didattica e sull'effettivo processo d'inclusione nei contesti formativi. Consapevole che l'inclusione è un processo da perfezionare e rivisitare costantemente alla luce della complessità e della diversificazione delle istanze formative, nel quadro di progressi gradualmente ottenuti negli anni l'Ateneo ha inteso dare una risposta sempre più qualificata ed articolata alla richiesta di integrazione, continuando a mantenere elevato lo standard del servizio e a far corrispondere alla complessità dei bisogni formativi, speciali e non, la concretezza e la funzionalità di adeguate e competenti risposte..



L'implementazione ed il potenziamento dei servizi offerti per la riduzione delle disuguaglianze hanno richiesto risposte concrete e tempestive e adeguate risorse economiche. Per agevolare la sostenibilità economica da parte delle famiglie, nell'ultimo triennio l'Ateneo ha reso sempre più effettivo il principio costituzionale del diritto allo studio, promuovendo azioni finalizzate a garantire a tutti l'accesso e la prosecuzione degli studi in un'ottica di uguaglianza delle opportunità educative, come ad esempio l'innalzamento della *no-tax area* a 25.000 a partire dall'a.a. 2020-2021. Per gli stessi motivi, l'Ateneo ha aumentato il numero di studenti diversamente abili aventi diritto all'esonero parziale della contribuzione universitaria, abbassando dal 50% al 34% la percentuale di invalidità che consente l'accesso all'agevolazione economica.

Ha inoltre personalizzato sempre più gli interventi, i percorsi e gli strumenti, adottando forme di sostegno, di intervento e di aiuto individualizzato in grado di ottimizzare i percorsi formativi e le dinamiche sociali con l'obiettivo della piena inclusione del diversamente abile, mediante l'attivazione di specifici ausili e di sussidi tecnici e didattici che riducano le difficoltà didattico-organizzative e gestionali durante il loro percorso di studi. Fondamentale è la presenza, nel contesto formativo, di docenti formati all'uso di strategie comunicative differenziate (anche *online*), onde evitare che lo studente si trovi in situazioni di disagio e di frustrazione tali da demotivarsi all'impegno e abbandonare gli studi universitari. A tal fine l'Ateneo ha (in)formato, aggiornato e sensibilizzato i docenti e i tutor sulle problematiche degli studenti diversamente abili o affetti da DSA promuovendo metodologie didattiche innovative che prevedessero l'uso di strumenti tecnologici per rendere maggiormente accessibili le lezioni e i materiali di studio a tutti gli studenti diversamente abili o affetti da DSA (v. anche paragrafo 5).

#### 4.3.2.3 Gli spin off universitari

**Programmazione triennale 2021-2023 - Obiettivo B - Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese**

**Azione 2 - Trasferimento tecnologico e di conoscenze**

**Indicatore B\_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo**

Piano strategico 2021-2023 > Area della Terza missione > Obiettivo TM1.2

Valore iniziale indicatore Anno 2021	Target fissato dall'Ateneo	Valore finale indicatore Anno 2023
0,018	0,023	0,028

L'Ateneo, ritenendo che il sostegno all'imprenditorialità e l'innovazione nei sistemi di impresa siano fattori determinanti per lo sviluppo del Paese, negli ultimi anni, grazie anche alla istituzione di un ufficio dedicato al trasferimento della conoscenza, ha promosso la nascita e sostenuto lo sviluppo di *spin off* per la valorizzazione delle conoscenze e delle competenze frutto delle attività didattiche e di ricerca scientifica svolte in ambito accademico e promosse da ricercatori, laureati e studenti. Si tratta di società finalizzate all'utilizzazione economica dei risultati della ricerca universitaria, a favore delle quali l'Università autorizza la partecipazione del proprio personale di ruolo e non di ruolo, anche all'atto della costituzione, e rende disponibili alcuni servizi per facilitarne l'avvio e il primo sviluppo.

Al 31 dicembre 2020 risultavano accreditati 6 *spin off* in rapporto a 326 docenti di ruolo. A fine triennio sono 9 gli *spin off* attivi, grazie anche alla costituzione, nel 2023, di 3 nuovi *spin off*.

Denominazione <i>spin-off</i>	Lingua Ideale s.r.l.	GeoInTech s.r.l.	Gluos s.r.l.	Prosopika s.r.l.	Digit s.r.l.	STE - Sanitizing Technologies and Equipments s.r.l.	Co.R.A. Lab s.r.l.	e- MOVIS.HEALTH- CARE s.r.l.	Olympus Health and Safety Consulting s.r.l.



#### 4.4 L'offerta formativa e gli studenti

L'offerta formativa di Uniurb si presenta sostanzialmente stabile e si compone di 39 corsi di studio che comprendono, tra gli altri, due corsi di laurea interateneo in Ingegneria che hanno sede a Pesaro e sono stati istituiti in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche, e due corsi che hanno sede a Fano: Biotecnologie ed Economia e *Management* (v. paragrafo 2.2.3).

Nel complesso, una proposta didattica che incontra il favore della popolazione studentesca, come attesta un'analisi dei dati ANS basata sull'indice di attrattività degli Atenei italiani. Questa rileva per le Marche una quota di studenti provenienti da fuori regione pari al 38% degli iscritti, e attribuisce alla regione Marche il quarto posto in uno specifico *ranking*, dopo Emilia-Romagna, Umbria e Abruzzo. Altrettanto significativo è che nella sequenza di questo quarto posto, l'Ateneo di Urbino risulti primo tra gli Atenei marchigiani, con il 51% di studenti provenienti da fuori regione.

Nell'anno accademico 2022/2023 è stato avviato un processo di aggiornamento dei percorsi di studio e si sono proseguiti diversi percorsi per introdurre elementi di miglioramento e di aggiornamento dei percorsi di studio, tesi a rendere l'offerta formativa sempre più aderente alle nuove istanze provenienti dal contesto economico, sociale e culturale del Paese e a livello internazionale, ad allineare i curricula alle esigenze del mercato del lavoro e formare nuove figure professionali che si prevede che emergano, migliorando nel contempo i processi decisionali interni e quelli di monitoraggio della qualità. E in quest'ottica l'Ateneo sta lavorando per arricchire la propria proposta didattica con nuovi corsi di studio di natura interdisciplinare, innovativi e con prospettive anche internazionali.

Sono stati inoltre erogati, nella piattaforma *Moodle Education*, corsi CISDEL per studenti, docenti e ricercatori, dedicati all'innovazione didattica.

L'Ateneo ha registrato un buon risultato nelle immatricolazioni, che costituisce uno stimolo non indifferente per accrescere l'impegno finalizzato a proporre percorsi formativi qualificati e servizi sempre più adeguati. Nell'a.a. 2023-2024 risultano immatricolati 4.420 studentesse e studenti, un dato in media con quello definitivo registrato lo scorso anno, nonostante la riduzione del numero programmato applicata ad alcuni corsi di studio.

Per quel che riguarda gli immatricolati ai corsi di laurea magistrale, il 35% ha conseguito il titolo di primo livello in altre Università (italiane o estere), scegliendo quindi Uniurb per la successiva formazione di livello avanzato. Trend ascendente per le studentesse e gli studenti laureati, (il 60% dei quali risulta in corso) che, ad oggi, fa registrare un aumento (+ 6%) rispetto al dato dello scorso anno. Risultato in linea con la tendenza nazionale.

Una buona notizia riguarda la decisa flessione del tasso di abbandono degli studi universitari, un segnale che rinnova la fiducia dell'Ateneo nelle azioni intraprese e la ferma volontà di mitigare ulteriormente il fenomeno dell'interruzione dei corsi. Nei corsi di laurea triennale, il tasso di abbandono al primo anno è pari al 3% per le studentesse (valore in calo rispetto a quello del 2022, pari al 6%) e al 7% per gli studenti (7,5% nel 2022). Decisamente più bassi e in calo rispetto all'anno precedente sono i dati relativi ai corsi di laurea magistrale a ciclo unico (0,7% per le studentesse e 0,5% per gli studenti) e ai corsi di laurea specialistica/magistrale (1% in entrambi i casi).

In crescita costante è, ormai da qualche tempo, il numero delle studentesse e degli studenti internazionali che scelgono di formarsi nell'Ateneo di Urbino. Negli ultimi due anni il dato rilevato indica un aumento significativo del 28%, e dell'11% in più rispetto all'anno precedente.

E' stato avviato un progetto sulle competenze trasversali (*soft skills*) degli studenti in forma di corsi gratuiti con rilascio di *open badge*, che andranno a completare e ad integrare le conoscenze e le competenze



disciplinari, che attengono ad ambiti cognitivi, realizzativi, manageriali, relazionali e comunicativi, consentendo loro di acquisire capacità fondamentali nella vita e nel lavoro.

Si segnala inoltre l'offerta di Ateneo per la formazione degli insegnanti in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale delle Marche e con le Istituzioni Scolastiche di ogni ordine e grado, nonché i corsi erogati dall'Istituto Superiore di Scienze Religiose Italo Mancini e dall'Istituto per la Formazione al Giornalismo.

#### 4.4.1 I risultati delle indagini AlmaLaurea

Il XXVI Rapporto AlmaLaurea sul Profilo dei laureati (giugno 2024) ha coinvolto **2.847** laureati nel 2023 dell'Università di Urbino Carlo Bo. Si tratta di **1.684** di primo livello, **783** magistrali biennali e **380** a ciclo unico.

*Il 47,5% dei laureati proviene da fuori regione; in particolare è il 45,4% tra i triennali e il 53,3% tra i magistrali biennali. È in possesso di un diploma di tipo liceale (classico, scientifico, linguistico, ...) il 67% dei laureati: il 64,5% per il primo livello e il 67,0% per i magistrali biennali. Possiede un diploma tecnico il 24,4% dei laureati: è il 26,4% per il primo livello e il 24,3% per i magistrali biennali. La restante quota dei laureati possiede un diploma professionale o estero". "L'età media alla laurea è 26,6 anni per il complesso dei laureati, nello specifico di 25,1 anni per i laureati di primo livello e di 28,8 anni per i magistrali biennali. Un dato su cui incide il ritardo nell'iscrizione al percorso universitario: non tutti i diplomati, infatti, si immatricolano subito dopo aver ottenuto il titolo di scuola secondaria superiore. Il 59,2% dei laureati termina l'università in corso: in particolare il 59,2% tra i triennali e il 59,8% tra i magistrali biennali. Il voto medio di laurea è 101,8 su 110: 100,0 per i laureati di primo livello e 105,8 per i magistrali biennali".*

*"Il 75,9% dei laureati ha svolto tirocini riconosciuti dal proprio corso di studi: il 76,7% tra i laureati di primo livello e il 73,2% tra i magistrali biennali (valore, quest'ultimo, che cresce all'88,5% considerando anche coloro che l'hanno svolto solo nel triennio). Ha compiuto un'esperienza di studio all'estero riconosciuta dal corso di laurea (Erasmus in primo luogo) l'8,4% dei laureati: il 7,7% per i triennali e l'8,9% per i magistrali biennali (quota, quest'ultima, che sale al 15,9% considerando anche coloro che le hanno compiute solo nel triennio).*

*"Il 91% dei laureati è soddisfatto del rapporto con il corpo docente e l'87,8% ritiene il carico di studio adeguato alla durata del corso. In merito alle infrastrutture messe a disposizione dall'Ateneo, il 76,6% dei laureati che le ha utilizzate considera le aule adeguate. Più in generale, il 93,2% dei laureati si dichiara soddisfatto dell'esperienza universitaria nel suo complesso".*

*"Il 71,4% dei laureati sceglierebbe nuovamente lo stesso corso e lo stesso Ateneo, mentre il 5,8% si reinscriverebbe allo stesso Ateneo, ma cambiando corso".*

Il XXVI Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati (giugno 2024) riporta i dati dell'indagine sulla condizione occupazionale, che ha riguardato complessivamente **4.605** laureati, che si concentrano sull'analisi delle performance dei laureati di primo e di secondo livello usciti nel 2022 e intervistati a un anno dal titolo e su quelle dei laureati di secondo livello usciti nel 2018 e intervistati dopo cinque anni.

L'indagine, che ha coinvolto **1.498** laureati triennali del 2022 dell'Università di Urbino Carlo Bo contattati a un anno dal titolo (nel 2023), evidenzia che, **"a un anno dal conseguimento del titolo, il tasso di occupazione (si considerano occupati, seguendo la definizione adottata dall'Istat, tutti coloro che sono impegnati in un'attività retribuita, di lavoro o di formazione) è del 75,5%, mentre quello di disoccupazione (calcolato sulle forze di lavoro, cioè su coloro che sono già inseriti o intenzionati a inserirsi nel mercato del lavoro) è pari al 9,4%".**





“Il 24,8% degli occupati può contare su un lavoro alle dipendenze a tempo indeterminato, mentre il 33,6% su un contratto alle dipendenze a tempo determinato. Il 6% svolge un’attività autonoma (come libero professionista, lavoratore in proprio, imprenditore, ecc.)”. Il lavoro **part-time** coinvolge il 31,6% degli occupati. La retribuzione è in media di 1.184 euro mensili netti. Il 44,1% degli occupati considera il titolo molto efficace o efficace per il lavoro svolto. Più nel dettaglio, il 37,2% dichiara di utilizzare in misura elevata, nel proprio lavoro, le competenze acquisite all’università.

“Tra i 1.134 laureati di secondo livello del 2022 intervistati a un anno dal conseguimento del titolo, il tasso di occupazione (si considerano occupati quanti sono impegnati in un’attività retribuita, di lavoro o di formazione) è pari al 75,1% (74,1% tra i magistrali biennali e 77,0% tra i magistrali a ciclo unico). Il tasso di disoccupazione, calcolato sulle forze di lavoro, è pari al 12,3% (14,7% tra i magistrali biennali e 7,3% tra i magistrali a ciclo unico). [...] La retribuzione è in media di 1.287 euro mensili netti (1.240 euro per i magistrali biennali e 1.374 euro per i magistrali a ciclo unico)”.

“Il 71,6% degli occupati ritiene la laurea conseguita molto efficace o efficace per il lavoro che sta svolgendo (il 60,6% tra i magistrali biennali e il 92,5% tra i magistrali a ciclo unico); inoltre, il 60,0% dichiara di utilizzare in misura elevata, nel proprio lavoro, le competenze acquisite durante il percorso di studi (51,0% tra i magistrali biennali e 77,2% tra i magistrali a ciclo unico)”.

“Il tasso di occupazione dei 961 laureati di secondo livello del 2018, intervistati a cinque anni dal conseguimento della laurea magistrale, è pari all’87,6% (86,3% per i magistrali biennali e 89,7% per i magistrali a ciclo unico). Il tasso di disoccupazione è pari al 3,6% (4,0% per i magistrali biennali e 3,0% per i magistrali a ciclo unico). [...] Le retribuzioni arrivano in media a 1.556 euro mensili netti (1.536 per magistrali biennali e 1.600 per i magistrali a ciclo unico)”.

“Il 78,8% degli occupati ritiene la laurea conseguita molto efficace o efficace per il lavoro svolto (il 72,6% tra i magistrali biennali e l’89,5% tra i magistrali a ciclo unico); il 65,4% dichiara di utilizzare in misura elevata, nel proprio lavoro, le competenze acquisite all’università (57,7% tra i magistrali biennali e il 79,2% tra i magistrali a ciclo unico)”.

#### 4.5 La ricerca

Tra la ricerca di qualità prodotta in Ateneo vi è, in particolare, il progetto PNRR *Vitality*. Si tratta del progetto *Innovazione, digitalizzazione e sostenibilità per l’economia diffusa dell’Italia Centrale*, presentato dall’associazione HAMU (*Hub Abruzzo Marche Umbria*), a cui aderiscono tutte le università delle tre regioni, oltre ad altri importanti *partner*. Un ecosistema scientifico che coinvolge più di 50 docenti e si avvale di una rete che lega 9 istituzioni universitarie e 15 partner pubblici e privati, con finanziamento per lo *spoke* 8 di Uniurb di 9,5 milioni di euro. La scelta vincente di HAMU è stata quella di presentarsi uniti anche a sostegno dei propri territori di riferimento.

Trasversali a tutte le aree disciplinari dell’Ateneo sono anche i 76 progetti PRIN e PRIN PNRR finanziati nel 2023 dal MUR che impegnano contemporaneamente circa la metà del personale ricercatore dell’Ateneo, avvalendosi di finanziamenti che ammontano a circa 5,5 milioni di euro.

Si sottolinea anche il recente *Consensus Report* pervenuto dalla Commissione Europea, in ragione del percorso che l’Ateneo ha intrapreso per l’adozione della *Carta Europea e del Codice di Condotta dei Ricercatori*. Alla data di redazione del presente documento l’Ateneo ha appena avuto notizia di avere ottenuto il *label* “*HR Excellence in Research*”, assegnato alle Università che intendono allinearsi ai principi della Carta e del Codice di condotta per l’assunzione dei ricercatori al fine di migliorarne le condizioni di lavoro, aumentare la visibilità internazionale dell’Ateneo e incrementare l’attrattività per talenti provenienti da altri Atenei nazionali ed esteri. Il riconoscimento della Commissione Europea rappresenta un passaggio significativo nel processo di implementazione della *Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)*, avviato dall’Ateneo nel 2022. Esso permetterà l’allineamento delle politiche istituzionali ai principi



contenuti nella Carta e nel Codice per la crescita professionale delle ricercatrici e dei ricercatori in ogni fase della loro carriera; la garanzia di procedure di reclutamento e di valutazione eque, trasparenti e meritocratiche; la promozione delle pari opportunità e l'internazionalizzazione dell'Ateneo per lo sviluppo di reti con altre organizzazioni di ricerca; l'aumento dell'attrattività dell'Ateneo, nonché della capacità di attrarre personale di alto livello; la promozione di tutte le forme di mobilità per migliorare lo sviluppo professionale delle ricercatrici e dei ricercatori.

L'entità cospicua del lavoro svolto consente di segnalare anche il progetto di sviluppo *La forma delle muse*, premiato dal Ministero dell'Università e della Ricerca con un finanziamento di oltre 5.900.000 euro. Progetto che ha favorito l'ingresso del DISTUM nella rosa dei 180 Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 selezionati dal MUR.

In generale, l'Ateneo contribuisce all'innovazione con una produzione scientifica che, così come censita dall'Archivio istituzionale, si è tradotta nell'ultimo anno in oltre 1.200 pubblicazioni, 200 delle quali di rilevanza internazionale. Nell'ultimo quinquennio le pubblicazioni eccellenti o estremamente rilevanti risultano essere pari al 30% (per le aree bibliometriche).

E ancora, nell'ambito del Programma Quadro *Horizon Europe* sono stati recentemente approvati 8 progetti di cui 2 dallo *European Research Council* (ERC), l'organismo della Commissione Europea che finanzia i ricercatori di eccellenza e le loro proposte e ricerche di frontiera.

#### 4.6 La Terza missione

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo rappresenta senza alcun dubbio la più importante infrastruttura culturale, formativa e di ricerca del territorio ed in quanto tale essa rappresenta il principale soggetto di produzione e promozione di sapere. Il rapporto Università-territorio si basa sulla costante ricerca delle modalità più efficaci per conseguire l'obiettivo di reciproca valorizzazione nell'intento di produrre tale sapere e di accrescere il benessere sociale. L'Ateneo svolge una funzione di servizio rispetto al territorio ed è attore strategico dello sviluppo del territorio

Anche nel 2023 l'Ateneo ha mantenuto e consolidato il proprio rapporto con il territorio, nella consapevolezza che solo da una proficua interazione, rispettosa delle rispettive autonomie, possa derivare la crescita sociale ed economica di un territorio che intende inserirsi in un ambiente dinamico, in continua evoluzione ed aperto a stimoli nazionali ed internazionali. Nel 2023 l'Università di Urbino è stata coinvolta in numerose attività definite di "terza missione" inerenti il rapporto con le imprese, le amministrazioni, gli enti e le comunità locali. Tali attività hanno riguardato studi e ricerche, formazione alle imprese e pubbliche amministrazioni e attività di divulgazione culturale, che si è tradotta in una ricchissima varietà di convegni, seminari, dibattiti pubblici a cui i Dipartimenti, i singoli docenti ma anche il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo hanno preso parte.

L'Ateneo partecipa ai principali tavoli regionali di programmazione economica e sociale per lo sviluppo dei territori. Sostiene lo sviluppo di brevetti e *spin off*, e partecipa attivamente a tutti i *cluster* regionali, da *Explore Aerospazio* ad *Agrifood*. E sta tracciando percorsi congiunti con una pluralità di attori: v. ad esempio la convenzione siglata con l'Università Politecnica delle Marche, l'ISIA (Istituto Superiore per le Industrie Artistiche), l'Accademia di Belle Arti e il Conservatorio di Pesaro per la creazione di un Polo delle Scienze e delle Arti, che ha l'obiettivo di promuovere progettualità multidisciplinari condivise e di alta rilevanza.

In tema di trasferimento tecnologico, si evidenzia *CTE Square*, Casa delle Tecnologie emergenti, un *hub*, compreso tra le iniziative di Pesaro Capitale italiana della cultura 2024, a supporto di progetti di ricerca e sperimentazione ideati per trasferire *know-how* tecnologico verso le piccole e medie imprese.



Oltre alle iniziative di *Public Engagement* già citate, hanno continuato le proprie attività il Sistema Museale d'Ateneo e il *Contamination Lab* per l'avvio all'imprenditorialità degli studenti (*UniurbLab*).

Prosegue, intenso, l'impegno dell'Ateneo per la tutela del diritto allo studio delle persone detenute nella Casa di Reclusione di Fossombrone. Sono 29 attualmente i detenuti iscritti a 7 corsi di laurea triennale.

Il Centro Teatrale Universitario Cesare Questa gestisce la produzione di numerosi progetti tra i quali, ad esempio, il Festival Urbino Teatro Urbano, oltre a percorsi di alta formazione professionale.

Nel 2023 l'Università ha presentato ufficialmente le attività della nuova "Associazione *Alumni Uniurb*", che intende proporsi come una forza positiva della società capace di mobilitare le energie migliori delle persone cresciute professionalmente e culturalmente all'interno dell'Ateneo. Essa intende realizzare una comunità che contribuisca, attraverso progetti, attività, studi e scambi, allo sviluppo e valorizzazione dell'Istituzione, degli studenti e della società civile. Oggi questa nuova community conta oltre 1.700 registrazioni, accoglie laureate e laureati con carriere professionali anche internazionali e ha un Consiglio direttivo ed esecutivo che ha in programma la realizzazione di numerosi progetti ed eventi.

Essa favorirà lo sviluppo dei rapporti culturali e professionali tra gli associati valorizzando il brand Uniurb mediante attività di promozione/organizzazione di eventi di respiro nazionale/internazionale che rispecchino i valori caratterizzanti l'Ateneo; accompagnando i neolaureati nel percorso di inserimento nel mondo del lavoro mediante attività di supporto, di orientamento professionale e di *mentoring*; offrendo uno spazio virtuale dove gli Alumni potranno incontrarsi fra di loro e dialogare con gli attori del mondo del lavoro; promuovere il senso di appartenenza alla comunità di coloro che hanno studiato presso l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

L'Ateneo investe in attività di formazione e orientamento in uscita coordinando quasi 4.000 tirocini all'anno e, circostanza pressoché unica nel panorama nazionale, organizzando due eventi annuali del *Career Day*. Strutturate nell'arco di più settimane, le iniziative di *recruiting* hanno offerto, nel 2023, cicli di seminari, *workshop*, laboratori, presentazioni aziendali in collaborazione con professionisti esperti in materia di ricerca del lavoro, e favorito l'incontro tra laureandi, laureati e le oltre 100 aziende partecipanti.

#### 4.7 La cooperazione e l'internazionalizzazione

Si è concluso il progetto europeo PISTE, inclusivo e aperto alla collaborazione con 3 istituzioni accademiche, 4 comuni e 1 ONG localizzati in 4 Paesi europei. Il risultato è un miglioramento qualitativo delle politiche civiche e di integrazione, promosso attraverso la partecipazione delle persone migranti alle fasi di progettazione, attuazione e valutazione tra pari, nelle realtà di piccole e medie città (SMT).

Altri progetti internazionali sono attualmente in essere e insistono su diversi programmi che guardano alla collaborazione transfrontaliera, alla cooperazione tra organizzazioni e istituzioni, e allo sviluppo delle politiche dell'Unione in materia di migrazione e asilo.

Il processo di internazionalizzazione evidenzia una mobilità studentesca *outgoing* raddoppiata nell'ultimo anno. Infatti, superata l'emergenza legata al Covid-19, le mobilità sono cresciute progressivamente dal 2020-2021 in poi raggiungendo lo scorso anno i numeri pre-pandemici. Conforta il balzo che ha visto 577 richieste di mobilità per le partenze 2024-2025. Nonostante le risorse contenute l'Ateneo ha finanziato tutte le borse di mobilità.

Uniurb ha poi recentemente aderito a due nuovi partenariati transnazionali (PNRR TNE) finalizzati alla presentazione di due importanti progetti. Il primo, *ENGINES*, coinvolge il consorzio delle



Università di Abruzzo, Marche e Umbria (HAMU), e il secondo, ITACA, si svilupperà in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche, l'Università Cattolica di Milano e il Politecnico di Torino.

#### 4.8 Le misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030*)

Gli obiettivi strategici e specifici dell'Ateneo sono orientati ad incrementare i valori della *mission* dell'Ateneo, guardando con sempre rinnovata attenzione agli *stakeholder* ed alla collettività nel suo insieme, anche per dare nuovo slancio alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030) che motivano scelte ed azioni dell'Ateneo. In tale cornice molteplici sono state le iniziative progettate e realizzate e l'Ateneo ha lavorato alacremente per orientare verso la sostenibilità tutte le *mission* di Ateneo, tutte le procedure, tutti i comportamenti, in modo da adottare un insieme articolato di innovazioni per radicalizzare l'impegno dell'impegno, che è prima di tutto morale, verso le generazioni future – e non solo. Al tema della sostenibilità è stata data concretezza attraverso azioni mirate e misurate per la diffusione della cultura e delle buone pratiche all'interno e all'esterno dell'Ateneo, con la finalità di incrementare gli impatti positivi in termini ambientali, etici, sociali ed economici delle azioni finalizzate al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* (SDG).

Continua, anche, moltiplicandosi, l'impegno dell'Ateneo di Urbino sul fronte della sostenibilità. E' stato portato a termine un insieme articolato di azioni puntuali volte al risparmio delle risorse naturali e al contenimento delle emissioni di gas serra. L'elenco degli interventi è ampio e procede in varie direzioni: dall'acquisto di nuovi mezzi ad alimentazione ibrida, alla sottoscrizione - per la prima volta - di un contratto per la fornitura di energia elettrica generata interamente con fonti rinnovabili; dal rinnovo di convenzioni di mobilità condivisa e agevolazioni per l'utilizzo di trasporto pubblico locale, alle iniziative di economia circolare e di sensibilizzazione sul risparmio energetico.

In questo ambito l'impegno dell'Ateneo ha riguardato, accanto al *Bilancio di genere* [[link](#)], lo svolgimento di analisi conoscitive, come il primo inventario delle emissioni, finalizzate all'adesione a *Green Metric* e alla definizione delle prime edizioni del *Bilancio* e del *Piano di sostenibilità*. Tutto ciò porta a nuove *partnership* e iniziative, quali la *Lezione Zero* e il Cammino del Duca, in collaborazione con le sezioni Montefeltro e Gubbio del Club Alpino Italiano.

Specialmente forte è poi la volontà di promuovere una cultura di pace, orientata alla tutela dei diritti, all'accoglienza e contrasto delle disuguaglianze e delle povertà. Nel 2023-2024 l'Università di Urbino ha aderito a UNICORE, il progetto dell'Agenzia ONU che prevede la creazione di corridoi umanitari sicuri per studenti rifugiati. Due giovani sono stati selezionati per studiare nelle nostre lauree magistrali, anche grazie al supporto solidale ed economico di soggetti del territorio: *Erdis*, *Rotary Club* Urbino, Cooperativa Labirinto, L'Africa Chiama, GRIS Marche, Caritas.

L'Ateneo si è altresì attivato per la riduzione della plastica.

La nuova concessione per i servizi relativi alla gestione del bar presso Palazzo Battiferri e alla somministrazione di bevande calde e fredde e di prodotti vari a mezzo distributori automatici presso le sedi dell'Ateneo si propone di garantire l'osservanza delle specifiche tecniche contenute nei Criteri Ambientali Minimi (CAM) di cui al D.M. 10 marzo 2020 relativo al "Servizio di ristorazione collettiva e fornitura di derrate alimentari" (G.U. n. 90 del 4 aprile 2020). Si configura quindi quale concessione di servizi a ridotto impatto ambientale, tenendo conto della nota del 9 gennaio 2019 della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), che suggeriva e sosteneva una serie di azioni concrete che i singoli Atenei sono invitati ad adottare per limitare l'utilizzo di plastiche monouso nelle sedi universitarie. Il capitolato speciale della gara di appalto è stato pertanto redatto stabilendo le direttive che la ditta aggiudicataria dovrà garantire nell'espletamento dei servizi previsti, quali ad esempio l'utilizzo



di detergenti e detersivi per la pulizia generale e specifica della tipologia in possesso di etichettatura “Ecolabel” a basso impatto ecologico e a bassa tossicità; l'erogazione gratuita dell'acqua nelle sedi dove sia possibile collegare i distributori alla rete idrica ed elettrica; la vendita di acqua e altre bevande (es. aranciata, thè, ecc.) solo in contenitori in alluminio, vetro o *tetrapak*; la distribuzione di prodotti esenti da organismi geneticamente modificati (*OGM free*); l'installazione di idonei recipienti portarifiuti per la raccolta differenziata di carta, vetro, plastica e organico presso ogni bar e adiacenti alle apparecchiature; l'utilizzo di stoviglie in acciaio o simile, porcellana o ceramica o simile per tazze, e vetro per i bicchieri; l'utilizzo di posate e di contenitori monouso esclusivamente per consumazioni da asporto (non per consumi *in situ*); l'utilizzo del tovagliato in carta, ove richiesto, compresi i tovaglioli; il divieto di utilizzo di confezioni monodose per olio, aceto, sale, pepe e spezie; la predisposizione del menù considerando la stagionalità dei prodotti e le linee guida della dieta mediterranea; l'obbligo di dare evidenza ai consumatori degli ingredienti utilizzati; la vendita presso i bar di prodotti stabiliti dall'Ateneo con i relativi prezzi fissi

Il concessionario dovrà inoltre presentare relazioni periodiche che dovranno riportare l'elenco aggiornato dei distributori ed erogatori installati con relativo codice e ubicazione, l'elenco dei prodotti venduti nei distributori automatici, la quantità mensile di acqua consumata da ciascun erogatore, i consumi energetici mensili, nonché la documentazione relativa alla manutenzione ordinaria e straordinaria, ai controlli di qualità del servizio e dell'erogazione, reportistica utile alla gestione del contratto, funzionalità ed eventuali blocchi delle apparecchiature, su interventi effettuati. Dovrà presentare inoltre una relazione annuale denominata “Piano di gestione del servizio finalizzato a ridurre gli impatti ambientali”, che illustri le misure adottate per ridurre gli impatti ambientali e prevenire lo spreco alimentare.

V. anche paragrafo su Pari opportunità e *Bilancio di genere*.

#### 4.9 La tempestività dei pagamenti

Il D.P.C.M. 22/9/2014 stabilisce all'art. 9, commi da 3 a 5, le modalità di calcolo dell'indicatore: esso è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi nel periodo di riferimento. Si tratta pertanto di un indicatore definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo totale delle fatture.

Nel 2023 tale indicatore è pari a **-4,66 giorni**, laddove il segno negativo indica che i tempi medi di pagamento sono perfettamente in linea con quanto previsto dalla normativa sui pagamenti delle fatture entro 30 giorni dal ricevimento.

### 5. Obiettivi gestionali: risultati conseguiti

L'Ateneo ha sempre svolto un ruolo di primo piano nell'innovazione e nel miglioramento dei servizi, nella gestione della qualità e nella dematerializzazione dei processi. Molti processi burocratici di Ateneo hanno raggiunto livelli di eccellenza grazie a modelli avanzati di innovazione tecnologica ed alle buone pratiche realizzate, orientate alla dematerializzazione dei processi amministrativi ed al trasferimento digitale delle informazioni, che hanno permesso di migliorare l'efficienza, di ridurre la burocrazia, di abbattere i costi ed i tempi delle procedure amministrative con ottimi risultati e di favorire una maggiore trasparenza nell'ambito delle attività dell'Ateneo. I benefici di medio/lungo periodo in termini di risparmio di risorse per l'Ateneo sono considerevoli, pur se ciò ha richiesto significativi investimenti in



termini di adeguamento di infrastrutture. Anche l'anno 2023 è stato caratterizzato da una forte spinta innovativa sul lato dell'amministrazione, declinata prevalentemente sui versanti dello snellimento di processi amministrativi, della revisione e razionalizzazione della struttura organizzativa e della dematerializzazione o reingegnerizzazione di molte procedure.

Nel 2023 l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha conseguito nell'ambito dei servizi legati alle aree strategiche individuate nel *Piano strategico 2021-2023* buoni risultati, essenziali al mantenimento e allo sviluppo delle missioni dell'Ateneo, privilegiando un approccio per processi e quindi trasversale all'articolazione amministrativa.

Gli **obiettivi individuali** individuati da, e/o concertati dai valutatori con, il Direttore generale per l'assegnazione rispettivamente al personale dirigente, EP e D titolare di incarichi di responsabilità, effettuata nelle modalità previste nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente, per l'anno 2023, in coerenza con il processo di programmazione economico-finanziaria, con le priorità politiche dell'Amministrazione e con i bisogni e le aspettative degli *stakeholder*, tenuto conto dei risultati dei questionari di *customer satisfaction* somministrati nell'ambito del Progetto *Good Practice* e dei punti di attenzione nell'ambito del Sistema AVA3, sono da ricondursi soprattutto al presidio di delicati aspetti legati all'organizzazione, all'incremento della qualità ed all'*accountability* dei servizi erogati, alla gestione efficace, efficiente, trasparente e tempestiva dei servizi di supporto alle attività primarie dell'Ateneo ed alla dematerializzazione e semplificazione, come ad esempio:

- la dematerializzazione, digitalizzazione documentale e procedimentale e/o semplificazione gestionale di servizi e processi, sia in relazione ai grandi processi trasversali, sia con riferimento ai piccoli processi di prassi quotidiana, con il fine di rendere il più possibile fluidi i flussi di lavoro e di ridurre la circolazione documentale cartacea, anche con particolare attenzione ai servizi e processi correlati alla carriera dello studente;
- la valorizzazione, razionalizzazione e/o organizzazione efficace ed efficiente degli immobili e lo sviluppo logistico;
- il contenimento della spesa e la garanzia della sostenibilità finanziaria;
- l'innovazione organizzativa, lo sviluppo di una diversa cultura della *customer care* ed il miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi;
- lo sviluppo e l'innovazione nell'infrastruttura tecnologica e ITC;
- l'inclusione, le pari opportunità e l'equilibrio di genere;
- il benessere organizzativo;
- la prevenzione della corruzione e la trasparenza;
- la prosecuzione di progetti già in atto.

In un quadro d'insieme si illustrano di seguito i risultati gestionali più significativi, suddivisi per Area, che rendono conto di quanto realizzato tramite la declinazione dei singoli obiettivi individuali assegnati ai titolari di posizioni organizzative.



## Area strategica: Didattica

### 1. Creazione di un percorso formativo sulla sicurezza in lingua inglese per gli studenti stranieri che frequentano i laboratori

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3). Obiettivo specifico: Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca (D.3.2)

E' stato realizzato un percorso formativo completo (formato da 4 corsi in lingua inglese disponibili sulla piattaforma *Moodle Education*) sulla salute e sicurezza per gli studenti/dottorandi stranieri, senza obbligo di conoscenza della lingua italiana, che si apprestano ad entrare nei laboratori dell'Ateneo per svolgere attività di ricerca, che comprende i seguenti argomenti: *General Training Course on Safety for Workers; Training Course on Specific Risks; Biological Agents; Chemical Agents.*

### 2. Definizione della mappatura dei processi e delle attività finalizzate a disporre di una documentazione coerente e sistematica relativa alle attività di orientamento in uscita (*Career Day*) come riferimento per i CDS e per l'Ateneo

Obiettivo specifico di riferimento: Facilitare l'ingresso e la permanenza delle laureate e dei laureati nel mondo del lavoro (D.1.2)

E' stato realizzato un documento di gestione con la mappatura di tutti i processi e le attività e contenente la descrizione di tutte le fasi necessarie per la realizzazione del *Career Day*, in modo che chiunque sia investito del compito di organizzarlo possa facilmente realizzare l'evento seguendo attentamente le fasi descritte nel documento di gestione.

### 3. Definizione della procedura semplificata per la prova finale della laurea triennale, senza discussione e con proclamazione pubblica e definizione dello scadenziario di laurea di Ateneo

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3) - Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca (D.3.2)

A seguito della nuova procedura i candidati, al conseguimento del titolo di laurea triennale, predisporranno, sotto la guida di una/un relatrice/relatore, un elaborato finale che verrà valutato dal relatore/relatrice. Il punteggio assegnato all'elaborato finale verrà inserito dalla/dal docente nell'area riservata in *Esse3*, per essere poi visionato dalla commissione di laurea, che procederà con il caricamento del voto finale, la relativa verbalizzazione e la proclamazione di laurea.

Contestualmente alla definizione dei processi e delle procedure per la gestione delle attività di verbalizzazione delle tesi di laurea senza discussione pubblica, si è lavorato inoltre alla creazione condivisa di un sistema di scadenze di Ateneo che ha uniformato, allineandoli, i tempi previsti per tutti i corsi di studio di Ateneo, rendendo più efficienti, omogenei e trasparenti i vari passaggi legati alle procedure relative al conseguimento del titolo. Dopo il vaglio da parte del Prorettore alla didattica, la proposta delle tempistiche e delle modalità per presentare la domanda di laurea è stata condivisa con i Responsabili didattici. Le linee guida state successivamente approvate dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico (Delibera n. 254 del Senato Accademico del 21/12/2023).

Si è inizialmente identificato quale corso di laurea pilota quello in Informazione, Media, Pubblicità per la sperimentazione della procedura a partire dalle lauree dell'a.a. 2022/2023. E' stata verificata con Cineca la procedura di conseguimento del titolo prevista dal *software* di gestione delle carriere studenti, tramite la relativa implementazione in *Esse3*, adeguandola alle esigenze di Ateneo; si è quindi condivisa la procedura e la definizione delle scadenze e delle modalità di gestione degli adempimenti con le



strutture didattiche e tramite incontri specifici e discussione nel Tavolo di coordinamento Segreteria studenti e didattiche.

4. *Implementazione di un nuovo articolato dei Regolamenti Didattici dei Corsi di Studio finalizzato a renderlo maggiormente coerente con le sezioni della SUA\_CDS e favorire la predisposizione di testi da parte dei CDS che risultino maggiormente lineari e coerenti anche trasversalmente*

Con la supervisione del Prorettore alla Didattica, Comunicazione Interna ed Esterna e della Commissione Didattica, sono state predisposte delle *Linee Guida* relative alla stesura dei Regolamenti Didattici dei CdS da parte dei Dipartimenti, le quali, oltre a dare indicazioni sulla corretta compilazione di tutti gli articoli che compongono i Regolamenti Didattici dei CdS, contengono degli schemi tipo di testi da predisporre. E' stata quindi predisposta l'impostazione dell'articolato dei Regolamenti Didattici dei CdS nel programma U-GOV Didattica. Successivamente è stato organizzato un incontro con tutti gli attori coinvolti in merito alla condivisione del processo di gestione dei Regolamenti Didattici dei CdS ed è stata predisposta ed inviata una comunicazione relativa alle modalità e tempistiche di gestione dell'intero processo. E' stata verificata la correttezza formale della compilazione dei testi dei Regolamenti Didattici dei CdS e dell'inserimento nella SUA-CDS delle parti richieste (*report* di controllo) al fine di avere informazioni coerenti e allineate. È stato predisposto uno schema riassuntivo (con relativi grafici) delle principali caratteristiche dei Regolamenti didattici suddiviso per ogni CdS al fine di monitorare le diverse peculiarità esistenti. La suddetta procedura, complessa e articolata, è stata gestita senza particolari problematiche rispettando le tempistiche e modalità concordate e ha permesso di allineare i testi dei Regolamenti didattici di tutti i CdS.

La gestione della nuova procedura ha generato una maggiore consapevolezza da parte del personale tecnico-amministrativo nella gestione dei Regolamenti didattici dei CdS e ha permesso una razionalizzazione dell'intero processo.

5. *Integrazione della stringa di ricerca dell'attuale catalogo cartaceo (OPAC) con un'interfaccia che mostri la stessa ricerca anche per le risorse elettroniche possedute dall'Ateneo*

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3). Obiettivo specifico: Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca (D.3.2)

La ricerca di tutte le risorse bibliografiche a disposizione dei docenti e degli studenti di Ateneo è sempre più complessa e, per un'ottimale consultazione di tutto il posseduto, è importante rendere i passaggi sempre più semplici e intuitivi. L'obiettivo era quello di integrare la stringa di ricerca del catalogo cartaceo (OPAC) con un'interfaccia che mostrasse la stessa ricerca anche per le risorse elettroniche possedute dall'Ateneo. Questa integrazione ha richiesto numerosi controlli e aggiustamenti che eliminassero tutti i possibili errori di impostazione dei filtri e delle visualizzazioni del posseduto elettronico. A fianco di questa integrazione, per stimolare l'utilizzo dei servizi bibliotecari anche da parte degli studenti dei primi anni, si è aggiunta una interfaccia di ricerca chiamata "Testi d'esame" che contiene l'elenco di tutti i libri di testo consigliati nel vademecum disponibili in formato cartaceo, ma anche elettronico. Infine si è rivista l'*homepage* e la disposizione delle informazioni all'interno del *Discovery UrbIS* per rendere più semplice e intuitiva la ricerca integrata delle risorse bibliografiche acquistate dall'Ateneo.

E' stata messa a punto l'integrazione EDS/SOL e si è iniziato il lavoro sulla nuova interfaccia UrbIS (con nuovo logo) e all'ottimizzazione della visualizzazione e dei campi di ricerca avanzata di UrbIS in SOL. Si è tenuto un corso di formazione su EDS gestione amministrativa con l'esame della nuova





interfaccia e l'individuazione di personalizzazioni e problematiche; in particolare si è lavorato alla descrizione delle banche dati (che nella versione precedente consisteva in un elenco a parte) all'interno di *Publication Finder*, raggruppandole per settori disciplinari. A fine autunno è stata creata la *label* Testi d'esame e contestualmente si è proceduto a inserire i *link* di tutte le versioni elettroniche nelle schede dei volumi cartacei. Sono stati creati e pubblicati i *tutorial* sulle nuove funzionalità.

I benefici conseguiti grazie alle innovazioni apportate sono stati considerevoli nell'ottica dell'utilizzo delle risorse elettroniche acquistate dall'Ateneo. Infatti esse ora sono più facilmente individuabili e consultabili grazie all'integrazione tre OPAC e EDS e grazie alla pubblicazione dei *tutorial* per l'ottimale utilizzo dei vari cataloghi.

Per gli studenti è un grande vantaggio trovare già selezionati i libri segnalati per gli esami e soprattutto la possibilità di verificare immediatamente la disponibilità della versione elettronica (che nelle materie scientifiche, ad esempio è molto elevata). L'organizzazione per settori disciplinari delle banche dati all'interno della nuova interfaccia del *Discovery* consente una ricerca di queste risorse anche per ambito disciplinare, mentre precedentemente si poteva consultare un elenco che non offriva alcun dettaglio sulle risorse. Rendendo più semplice e immediato l'utilizzo delle risorse elettroniche, l'investimento per il loro acquisto viene compensato da una loro sempre maggiore utilizzazione, che si traduce in servizi per gli studenti e per i ricercatori dell'Ateneo.

6. *Miglioramento del contenuto e della presentazione delle informazioni sulle procedure amministrative legate alla carriera studente durante il percorso in Ateneo, in relazione alle richieste e alle segnalazioni pervenute dalle/dagli studenti*

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3) - Obiettivi specifici: Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca (D.3.2) - Favorire la regolarità del percorso formativo (D.1.3)

Al fine di rendere facilmente raggiungibili e fruibili le informazioni per le/gli studenti e al fine di ridurre la necessità di contattare gli uffici rendendo le studentesse e gli studenti maggiormente autonomi durante le fasi del proprio percorso di studi per spiegazioni e chiarimenti, si sono individuate nuove soluzioni per la pubblicazione delle informazioni di interesse, la cui necessità è stata dedotta dalla lettura dei *ticket*, attraverso una sintesi delle richieste più frequenti (immatricolazione, prenotazione lezioni, contribuzione...) e la predisposizione delle risposte per la pubblicazione nel sito, in modo da ridurre il numero. La riduzione del numero dei *ticket* permetterà una redistribuzione del carico di lavoro del personale del Settore Segreteria Studenti con la possibilità di coinvolgerlo in nuove procedure.

7. *Miglioramento degli spazi e maggiore fruibilità delle collezioni della Biblioteca Umanistica attraverso la creazione di sale tematiche a scaffale aperto che ne migliorino la fruizione e che le conferiscano un aspetto più moderno e organizzato*

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3)

Obiettivo specifico: Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca (D.3.2)

Programmazione triennale: Azione 1 Obiettivo C: Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)

I locali della Biblioteca Umanistica in via Saffi 2 sono quelli della sede storica della prima biblioteca universitaria e risentivano di arredi e impostazioni biblioteconomiche superate. In particolare la disposizione dei volumi a scaffale collocati per dimensioni e senza una chiara disposizione delle collocazioni rendeva la fruizione delle sale di lettura limitata all'utilizzo delle postazioni di studio, mentre era inaccessibile la ricerca dei volumi a scaffale. Inoltre la disposizione dei volumi per dimensione rendeva l'aspetto delle scaffalature sgradevole perché non c'era soluzione di continuità tra le diverse sezioni e si aveva una sensazione di un 'muro di libri', peraltro molto datati perché i più recenti erano



spesso relegati in ambienti non accessibili al pubblico. Si è quindi progettato di rivedere le collocazioni di alcuni settori disciplinari della Biblioteca umanistica (Pedagogia, Antropologia e Storia), per una fruizione a scaffale aperto, con adeguata segnaletica e con attenzione a un allestimento delle sale lettura maggiormente accurato e funzionale. I benefici per l'utenza si sono riscontrati nella autonomia nella ricerca anche a scaffale dei volumi di proprio interesse, e nell'identificazione di sezioni coerenti di settori disciplinari importanti per la ricerca e la didattica di Ateneo. Inoltre si sono riunite collezioni tematiche sparse tra diverse Biblioteche (ad es. la sezione di Storia a Giurisprudenza) creando un insieme unico, sistemato in modo coerente e omogeneo e con una collocazione chiara e individuabile per l'utenza.

Infine si è ottenuta una riqualificazione di alcuni ambienti del piano terra e dell'ingresso della Biblioteca umanistica, che ora presentano un aspetto ordinato, organizzato e definito dalla segnaletica (prima inesistente) che comunica le nuove sezioni di collocazione.

#### 8. *Predisposizione della Carta dei servizi per le/gli studenti con disabilità*

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3) Obiettivo specifico: Promuovere l'inclusione (D.3.3)

A seguito della verifica della normativa vigente e un'analisi dei servizi previsti e in corso di implementazione è stata predisposta la Carta dei servizi per le e gli studenti con disabilità, con la quale l'Ateneo ha assunto una serie di impegni riguardo ai propri servizi e alle modalità di erogazione e agli standard di qualità e ha informato i propri utenti sulle modalità di tutela previste. Dopo la redazione il documento è stato condiviso, approvato dagli Organi accademici e pubblicato nell'albo ufficiale e sul sito di Ateneo.

#### 9. *Predisposizione di Linee Guida per i docenti contenenti good practices con particolare riferimento allo svolgimento degli esami di profitto in presenza di richiesta di misure compensative richieste dagli studenti con disabilità e dagli studenti con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES) in fase di prenotazione all'appello*

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3) - Obiettivi specifici: Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca (D.3.2) e Promuovere l'inclusione (D.3.3)

Sono state predisposte apposite *Linee Guida* per i/le docenti che hanno permesso loro di utilizzare uno strumento guida agile e di facile consultazione per lo svolgimento degli esami di profitto di studentesse e studenti con disabilità o con disturbi specifici di apprendimento (DSA), ma anche di realizzare attività didattiche quanto più inclusive possibile anche nello svolgimento delle lezioni o nella preparazione dei materiali didattici a disposizione del corpo studentesco.

#### 10. *Predisposizione di una relazione – che assolve i criteri di AVA3 (processi, attori coinvolti, ciclo di Deming) - inerente la progettazione, l'implementazione e la diffusione dell'offerta formativa di Ateneo in materia di orientamento e raccordo con gli Istituti Scolastici di secondo grado al fine di dare evidenza documentale alla modalità di utilizzo dei finanziamenti ministeriali*

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3) - Attività di tutorato in ingresso, con particolare riferimento all'azione PNRR 4.1.6. "Transizione Scuola-Università"

Al fine di una sistematizzazione delle procedure e delle azioni per una linearità e semplificazione nella gestione, con miglioramento incrementale, dell'Azione PNRR 4.1.6, è stato predisposto un documento di gestione basato sull'esperienza gestionale del progetto nel primo anno e mezzo di attuazione. La mappatura dei processi, la definizione delle tempistiche e degli attori coinvolti in ogni fase rappresenta uno strumento di riferimento per una rapida e facilmente condivisibile rappresentazione di un processo articolato e complesso, che è stato condiviso con tutti gli attori, interni ed esterni, in ottica di



miglioramento continuo. L'azione 4.1.6 ha dato e sta dando ottimi risultati in termini di raggiungimento degli obiettivi ministeriali. Il documento permette una condivisione dei processi e modalità di identificazione delle aree di miglioramento gestionale.

#### 11. *Realizzazione di tutte le attività sottese allo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti con rilascio di open badge*

Obiettivo strategico di riferimento: Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società (D.1). Obiettivo specifico: Migliorare le competenze acquisite durante il percorso di studio per facilitare l'ingresso e la permanenza delle laureate e dei laureati nel mondo del lavoro (D.1.2)

A seguito di una analisi di fattibilità e dell'implementazione di tutte le fasi utili finalizzate all'attivazione di corsi per lo sviluppo di competenze trasversali, si è definita ed articolata l'offerta di corsi per lo sviluppo di competenze trasversali attraverso una sezione dedicata del portale di Ateneo con il rilascio di *open badge*.

L'attività di istituzione di attività per lo sviluppo delle competenze trasversali ha attraversato diverse fasi, con una progettazione iniziale che è stata completamente rivista nel corso dell'anno, sia sotto un profilo di valenza che sotto un profilo tecnico. Oltre alle analisi di possibile integrazione con l'offerta formativa, previste inizialmente come obiettivo, oltre a realizzare quanto ipotizzato, sono state portate avanti ulteriori attività finalizzate alla concreta erogazione dell'attività. E' stata approvata un'offerta di corsi per lo sviluppo delle competenze trasversali pari a 18 attività. Ulteriori attività, già attive in Ateneo, potranno prevedere il rilascio di *open badge*. Le attività sono destinate sia alla popolazione studentesca sia al personale PTA di Ateneo.

La prospettata integrazione con i piani di studio – quindi in termini di integrazione con l'offerta formativa – è stata rivalutata in favore di un'offerta di carattere "integrativo" nei confronti della popolazione studentesca. Pertanto si è optato per un'attivazione di attività trasversali con solo rilascio di *open badge*. Le fasi di analisi preliminare e sperimentale sono state portate a termine; è stata sperimentata la procedura di rilascio di *open badge* ed è stato implementato il nuovo portale "*open knowledge*" che raccoglie in "*folder*" tematici l'offerta di corsi per lo sviluppo di competenze trasversali. Le iscrizioni ai corsi vengono effettuate direttamente accedendo al portale. Ciò ha portato all'allineamento con le *best practices* sul territorio nazionale e internazionale in ambito di sviluppo di competenze trasversali.

#### 12. *Revisione della procedura di pubblicazione degli esiti dei concorsi di ammissione per corsi di studio a numero programmato, con riferimento alle indicazioni del Garante relative a "Trasparenza online della P.A. e privacy", in osservanza, in particolare, del principio che le Pubbliche Amministrazioni non possono pubblicare qualunque dato e informazione personale per finalità di trasparenza ad eccezione di specifiche disposizioni normative o regolamentari*

Obiettivo strategico di riferimento: D.3 Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione

Si è provveduto, in osservanza della *privacy*, a notificare l'esito della prova per i concorsi a numero programmato di alcuni corsi di studio direttamente nell'area personale dello studente in ESSE3 in cui, previa acquisizione dei verbali della Commissione, viene resa possibile al candidato la visualizzazione della propria posizione raggiunta nella procedura concorsuale. Viceversa, nella pagina del corso di laurea è pubblicata solamente la graduatoria dei candidati vincitori (solo nome e cognome), escludendo coloro che, pur raggiungendo l'idoneità, non sono stati ammessi. Si è contenuta, in tal modo, la duplice esigenza di rendere noto l'esito del concorso (pubblicazione per trasparenza degli ammessi) con



l'esigenza della tutela della *privacy* omettendo la pubblicazione dei non ammessi, che comunque possono prendere visione della posizione raggiunta nella propria area riservata.

### 13. Ridefinizione/Riorganizzazione e adeguamento delle informazioni da pubblicare sul portale di Ateneo relativamente ai corsi di dottorato di ricerca

Obiettivo strategico di riferimento: Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca (D.4)

Gli obiettivi del Sistema di AQ del Dottorato sono finalizzati a migliorare la qualità del processo formativo e dello sviluppo professionale dei dottorandi, anche tramite il facile accesso dall'esterno ad informazioni chiare e comprensibili. Pertanto si è ritenuta essenziale la disponibilità di un sistema efficiente ed efficace per rendere facilmente accessibili le informazioni relative ai corsi di Dottorato attraverso la riorganizzazione del sito *web*, tramite cui è stata assicurata adeguata visibilità, su pagine dedicate costantemente aggiornate, ai progetti formativi e di ricerca dei quattro Corsi di Dottorato di Ricerca attivi in Ateneo.

Alla luce di quanto indicato da AVA3, sono stati pertanto rivisti ed aggiornati tutti i contenuti delle pagine nella nuova struttura del sito dedicato al Dottorato di Ricerca, sia nella versione italiana sia in quella in inglese. In ciascuna pagina sono state implementate le informazioni relative a ciascun corso, agli insegnamenti presenti e ai docenti titolari di insegnamento, la bacheca avvisi e tutte le notizie necessarie. Sono state create sezioni relative alle aule, laboratori, calendario lezioni, esami e tesi.

I contenuti sono stati curati utilizzando il linguaggio rispettoso dell'uguaglianza di genere. Sono state inoltre implementate nuove sezioni relative ai Dottorati di Interesse Nazionale, Dottorati associati ed in convenzione ai quali UNIURB partecipa; sono state inserite sezioni dedicate alle borse di dottorato aggiuntive finanziate da risorse PNRR (*Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*). Inoltre è stata aggiunta una sezione relativa alla normativa sui dottorati, regolamenti e linee guida interni.

## Area strategica: Ricerca

### 1. Emanazione dei bandi per il conferimento di assegni e/o di contratti di ricerca mediamente entro 2 mesi dalla data della delibera assunta dagli Organi accademici

Obiettivo strategico di riferimento: Investire sulle politiche di reclutamento (R.3)

Al fine del miglioramento e della semplificazione dei processi si è aumentato il grado di tempestività dell'emanazione dei bandi per il conferimento degli assegni di ricerca e/o di contratti di ricerca, che sono ora emanati mediamente entro 2 mesi dalla data della delibera assunta dagli Organi Accademici.

### 2. Reingegnerizzazione dei processi, estremamente frammentati e non efficienti, di attivazione di contratti con *Visiting Professors/Researchers* anche attraverso il coordinamento dei diversi uffici coinvolti

Obiettivo strategico di riferimento: Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale (R.2) - Obiettivo specifico: Aumentare l'attrattività internazionale dell'ambiente di ricerca (R.2.3)

A fronte dell'obiettivo strategico citato, i questionari di *customer satisfaction* somministrati al personale docente sui servizi erogati nell'anno 2021 avevano evidenziato un grado di soddisfazione inferiore a quello dimostrato nelle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto *Good Practice* in merito al supporto per la gestione dei *Visiting Professors*. Si è ritenuto pertanto necessario rivedere i processi e le attività attuati in Ateneo in modo da superare le criticità, peraltro già note in parte.



Il lavoro ha riguardato, da un lato, i processi e le attività dell'Ateneo per la gestione e l'accoglienza dei *Visiting Professors/Researcher* (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al *visiting*) al fine di risolvere le criticità segnalate, con la conseguente messa a punto di un processo di reclutamento e di accoglienza dei *visiting professor/researcher* più efficiente rispetto a quello in essere, dall'altro il controllo e l'aggiornamento degli adempimenti normativi e fiscali inerenti al reclutamento, al soggiorno e alla retribuzione/rimborso delle spese di tali figure. Si è quindi provveduto a:

- ridefinire il processo di reclutamento e di accoglienza dei *visiting professor/researcher*, individuando gli uffici coinvolti e le attività che ciascuno di essi è chiamato a svolgere, *in primis* i Plessi dipartimentali e l'Ufficio Relazioni Internazionali. Sono stati esplicitati gli adempimenti e la documentazione da predisporre prima dell'arrivo del docente in Italia (fase I) e quelli successivi al suo arrivo in Ateneo (Fase II). L'iter proposto individua con chiarezza i compiti assegnati a ciascun ufficio, i tempi in cui essi devono essere svolti, oltre la necessaria interazione tra le diverse strutture;
- definire il materiale informativo da fornire ai docenti stranieri al momento dell'arrivo in modo da agevolare la loro permanenza in Urbino. E' stata predisposta una Carta dei servizi a cura dell'Ufficio Relazioni Internazionali, che presenta tutti i servizi di cui i docenti possono usufruire;
- verificare gli adempimenti normativi e fiscali inerenti al soggiorno e alla contrattualizzazione dei docenti. A tale scopo sono stati chiesti pareri ai consulenti dell'Ateneo su specifiche tematiche (ad es. doppia tassazione, natura dell'incarico, ecc.) in base ai quali sono stati predisposti i *template* per gli incarichi e aggiornata la documentazione precedentemente in uso (ad es. modulistica precontrattuale, dichiarazioni da sottoscrivere, incarichi, ecc.). Si è ritenuto inoltre opportuno fornire una traduzione con finalità esplicative di alcuni dei moduli precontrattuali, così da agevolarne la compilazione e anticiparne l'invio al docente.

Sono stati quindi organizzati due incontri, durante i quali è stata condivisa la proposta del nuovo iter ed esplicitato l'impegno richiesto a ciascun ufficio; sono state altresì individuate le attuali criticità del sistema e forniti alcuni spunti per migliorare la proposta presentata.

### 3. Riorganizzazione dei processi a supporto della gestione delle grandi strumentazioni di Ateneo

Obiettivo strategico di riferimento: Potenziare le infrastrutture la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca (R4) - Obiettivo specifico: Potenziare la strumentazione a supporto della ricerca (R.4.2) - AVA3 - B.4.1 - B.4.1.1 "Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie"

Nel *Piano Strategico 2021-2023* risultava come "punto di debolezza" la frammentazione delle strutture di ricerca, che rendeva difficile l'aggregazione di gruppi di ricerca al fine di incoraggiare interscambi scientifici, favorire la creazione di sinergie e condividere le grandi strumentazioni.

Si è inteso quindi definire e attuare, in coerenza con la pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle missioni e attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo attraverso la predisposizione di un documento con l'elaborazione di un modello organizzativo finalizzato alla eventuale creazione di un Centro Grandi strumentazioni.

Si è proceduto pertanto alla analisi di una relazione sull'utilizzo della dotazione di funzionamento 2022 ai fini della costituzione del Centro di servizi per le Grandi Strumentazioni. Si è quindi effettuata una ricognizione dei modelli organizzativi adottati da altri Atenei ed è stata predisposta una ipotesi di organizzazione sulla base della regolamentazione interna (es. Centro di ricerca art. 12 Statuto, Centro di servizi art. 31 Statuto). Dopo diverse fasi, il Direttore Generale ha infine presentato in Commissione Ricerca l'assetto organizzativo definitivo e degli aspetti da considerare per completare la definizione della struttura organizzativa:



- le strumentazioni scientifiche che, per caratteristiche comuni (es. gestione, manutenzione, omogeneità di prestazioni, ecc.) e nella logica della condivisione, confluiranno all'interno delle piattaforme di servizi;
- il personale di area tecnica, tecnico-scientifica che garantirà il coordinamento e il funzionamento delle strumentazioni condivise e associate alle Piattaforme.

In occasione una riunione della Commissione Ricerca, è stata presentata la prima bozza di articolato del Regolamento della struttura. Contemporaneamente si è effettuata una revisione delle piattaforme al fine della loro riorganizzazione/ottimizzazione.

A seguito dell'approvazione da parte degli Organi accademici dell'istituzione della SASS e del relativo Regolamento è stato emanato il regolamento, che stabilisce che, in fase di prima attivazione, le Piattaforme di Servizi siano identificate da apposita Commissione, all'uopo nominata, e approvate dal Consiglio di Amministrazione. La Commissione è presieduta dal Rettore alla Ricerca e composta dal personale docente e ricercatore che ha contribuito a definire le prime ipotesi di Piattaforme, personale tecnico-amministrativo e personale di area tecnico-scientifica.

Il principale beneficio conseguito mediante l'istituzione della SASS e l'emanazione del relativo Regolamento è l'adozione di un modello organizzativo funzionale all'implementazione della politica condivisa e coordinata di gestione della strumentazione scientifica, finalizzata a ottimizzare le risorse economiche e strumentali dell'Ateneo, in un'ottica di efficienza ed efficacia, nonché a garantire al personale docente e ricercatore la più ampia fruibilità dei laboratori di ricerca. In prospettiva futura, introiti per l'Ateneo a fronte dell'erogazione di prestazioni specialistiche e altamente qualificate rivolte a utenti interni all'Ateneo ed esterni.

## Area strategica: Terza missione

1. *Analisi dei punti di debolezza e delle criticità del sistema gestionale delle convenzioni e degli accordi adottato e sviluppato in Ateneo, UniConv; identificazione di possibili soluzioni di implementazione e supporto allo sviluppo di funzionalità in ottica di semplificazione e digitalizzazione*

Obiettivo strategico di riferimento: TM.1.3 Valorizzare le attività di ricerca, didattica e servizi commissionate  
Obiettivi e politiche trasversali: Innovazione: Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

Nell'ambito del processo di digitalizzazione e implementazione dei servizi strumentali, si è puntato all'incremento di semplificazione e dematerializzazione dei processi amministrativi correlati agli atti contrattuali (convenzioni e accordi), proseguendo e rafforzando la digitalizzazione in linea con il CAD (*Codice dell'Amministrazione digitale*) e con il *Piano triennale di digitalizzazione*.

Sono stati analizzati i punti di debolezza e le criticità del sistema gestionale delle convenzioni e degli accordi adottato e sviluppato in Ateneo, UniConv, attraverso una ricognizione tra gli operatori dei Plessi e alcuni Uffici dell'Amministrazione centrale. I riscontri possono essere sintetizzati in due macroaree:

1. integrazione del sistema di firma digitale all'interno di UniConv;
2. maggiore fruibilità delle interfacce di ricerca attraverso la visualizzazione delle convenzioni da parte degli Uffici centrali.

È stato, inoltre, ipotizzato il potenziamento di ulteriori funzioni (es. ricerca anagrafica attraverso PI/CF; invio di notifiche per le *tranche* di pagamento in scadenza, inserimento delle convenzioni *ex post* come archivio, ecc.).



In considerazione di quanto sopra, il Settore ICT ha sviluppato le due principali funzionalità richieste. Con particolare riferimento al punto 1. si è provveduto a integrare il sistema *USign* con *UniConv*, in un'ottica di semplificazione e digitalizzazione. Di conseguenza sono state aggiornate le *Linee Guida* di utilizzo a *UniConv* (cfr. paragrafo sottoscrizione "Opzione B").

Ciò ha portato ad una maggiore integrazione dei sistemi e ad una maggiore tracciabilità dei flussi documentali, con conseguente miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

## SUPPORTO AGLI ASSETTI ISTITUZIONALI ED AI MODELLI ORGANIZZATIVI, VALUTATIVI E CONTABILI

1. *Adozione per alcune strutture dell'Ateneo di un sistema di accesso automatizzato mediante l'utilizzo di badge personali quali strumenti di ingresso o la gestione da remoto delle richieste di accesso di personale esterno alle strutture, con contestuale disattivazione dei presidi fisici di portineria e riorganizzazione dei relativi servizi ausiliari (consegne di materiale di consumo e di cancelleria, servizi postali, ecc.)*

Al fine di adottare per alcune strutture dell'Ateneo un sistema di accesso automatizzato degli ingressi, è stato effettuato uno studio preliminare di fattibilità operativa, presupponendosi la disattivazione dei presidi fisici di portineria e la riorganizzazione dei relativi servizi ausiliari (consegne di materiale di consumo e di cancelleria, servizi postali, ecc.). E' stata inoltre operata una valutazione tecnica rispetto all'utilizzo di *badge* personali quali strumenti di ingresso o la gestione da remoto delle richieste di accesso di personale esterno alle strutture.

Per l'adozione del sistema automatizzato sono state individuate quattro strutture: Palazzo Albani (via Bramante, 17), Palazzo Benedetti (via Puccinotti, 25), Palazzo Veterani (Via Veterani, 36), Palazzo Passionei (Via Valerio, 9). Per Palazzo Albani, Palazzo Benedetti e Palazzo Veterani è stato adottato il sistema di accesso automatizzato degli ingressi sia per il personale dipendente mediante *badge* personali sia per gli utenti esterni mediante citofono verso gli uffici presenti nella struttura o con chiamata da remoto verso la centrale operativa. Si è provveduto, inoltre, alla contestuale riorganizzazione dei servizi di portineria ed ausiliari. In tal modo, si è registrato un incremento della fruibilità delle strutture e la riduzione dei costi di gestione delle stesse, garantendo al contempo una maggiore sicurezza del personale presente all'interno, di salvaguardia dei beni mobili ed immobili dell'Ateneo e di prevenzione del verificarsi di eventi dolosi. E' stata ultimata la procedura di gestione degli ingressi di soggetti esterni a Palazzo Veterani, tenuto conto dell'utilizzo misto (non solo amministrativo, ma anche didattico) della struttura, che impone anche gli accessi dei collaboratori dei docenti presenti all'interno della struttura, nonché dei fruitori delle lezioni di dottorato di ricerca che si svolgono all'Aula del Parnaso e degli studenti per gli esami dei corsi di laurea.

Quanto realizzato nel 2023 ha portato ad un incremento della fruibilità delle strutture (efficacia), alla riduzione dei costi di gestione delle strutture (efficienza), alla garanzia di maggiore sicurezza del personale presente all'interno delle strutture, di salvaguardia dei beni mobili ed immobili dell'Ateneo e di prevenzione del verificarsi di eventi dolosi, non essendo consentito l'accesso ai soggetti non autorizzati.



2. *Analisi dei punti di debolezza e delle criticità emergenti dai questionari di customer satisfaction somministrati al personale docente, agli assegnisti ed ai dottorandi di ricerca ed al personale tecnico-amministrativo in relazione alle informazioni fornite e alla facilità di navigazione dei siti dei Dipartimenti ed elaborazione di una proposta di rivisitazione dell'impostazione e dei contenuti dei siti*

Al fine di migliorare i siti *web* dipartimentali in modo da superare le criticità evidenziate nei questionari di *customer satisfaction* somministrati al personale docente, agli assegnisti ed ai dottorandi di ricerca ed al personale tecnico-amministrativo in relazione alle informazioni fornite e alla facilità di navigazione, che hanno comportato una valutazione progressivamente decrescente negli ultimi anni ed inferiore rispetto a quella ottenuta dalle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto *Good Practice*, è stata effettuata un'analisi dei siti dipartimentali dell'Ateneo, individuandone gli aspetti suscettibili di miglioramento.

In seguito, è stata condotta una analisi di *benchmark*, che è consistita nella valutazione dei siti *web* dei dipartimenti di altri Atenei che hanno ottenuto una posizione di rilievo nella classifica del Censis, verificandone l'usabilità e il *design*. Si è inoltre provveduto a misurarne le prestazioni (ad es., la velocità di caricamento delle pagine), ad analizzarne i contenuti e ad esplorarne l'accessibilità e le modalità di interazione con gli utenti, per identificare le migliori pratiche. Questa analisi ha rappresentato il punto di partenza per lo sviluppo del prototipo di un nuovo sito *web* che potrà essere adottato dalle strutture dipartimentali dell'Ateneo.

Si è quindi provveduto a predisporre una proposta di indice dei contenuti del nuovo modello di sito dipartimentale, in stretta collaborazione un componente del Presidio della Qualità dell'Ateneo (PQA), il quale si sta occupando di elaborare una proposta di "*Linee guida per la gestione dei contenuti pubblicati sulle pagine web dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio*" ai fini della sua successiva adozione da parte dal PQA.

Per quanto concerne la struttura del prototipo, sono state applicate le Linee guida di *design* per i siti *internet* e i servizi digitali della PA emanate da *AgID* (Agenzia per l'Italia Digitale) con la determina n. 224/2022 e che disciplinano la progettazione, lo sviluppo e la manutenzione dei siti *internet* e dei servizi digitali della Pubblica Amministrazione, con una particolare attenzione all'usabilità e ad un approccio progettuale orientato alle persone. In base alle norme *ISO/IEC Directives, Part 3*, per la stesura dei documenti tecnici, le *Linee guida di design* forniscono indicazioni che devono essere obbligatoriamente rispettate per la realizzazione di siti *internet* e servizi digitali della PA. Fra i requisiti enunciati, semplicità di consultazione ed esperienza d'uso costituiscono uno snodo cruciale per l'efficacia dei prodotti online della PA: siti *internet* e servizi digitali utili e facili da usare, secondo una metodologia di progettazione centrata sull'utente, diventano fondamentali per permettere ai cittadini di usufruirne in modo semplice e chiaro, e accrescerne sempre di più la loro diffusione. Ulteriori importanti riferimenti riguardano la trasparenza e la sicurezza delle informazioni, l'accessibilità, il monitoraggio dei servizi, le interfacce utente, l'integrazione delle piattaforme abilitanti e le licenze da utilizzare.

Il prototipo predisposto è stato applicato al sito *web* del Dipartimento di Scienze Biomolecolari – DISB (<https://disb.uniurb.it/>), in considerazione del fatto che tale dipartimento è stato il primo ad essere auditato, nel corso del corrente anno, dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo, nell'ambito delle attività di verifica e di indirizzo del sistema di assicurazione interna della qualità della didattica e della ricerca secondo le indicazioni dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (ANVUR).





3. *Assicurazione della coerenza del budget annuale e triennale economico e degli investimenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo tramite proiezioni motivate ed attendibili al fine del raggiungimento degli obiettivi fissati e sviluppo di strumenti previsionali del fabbisogno finanziario attraverso una analisi strutturale del bilancio finalizzata a verificare l'equilibrio della gestione corrente attraverso il controllo ed il conseguente rispetto del target MUR sul fabbisogno finanziario*

Obiettivo strategico di riferimento: Sostenibilità economico-finanziaria

Il Sistema AVA3 prevede che l'Ateneo dimostri la piena sostenibilità economico-finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo.

Si è lavorato alla predisposizione del *Budget 2024* secondo quanto richiesto dal sistema AVA3 e con quanto previsto dai *Piani strategici* di Ateneo e dei Dipartimenti, codificando il piano dei conti nei 4 grandi obiettivi Didattica, Ricerca, Terza Missione, Comunità Inclusion e Organizzazione Sostenibilità. Sono state predisposte schede in formato *excel* relative alle quattro aree in cui sono stati declinati gli obiettivi del *Piano strategico di Ateneo*, che sono state inviate al personale coinvolto nella predisposizione del *Budget* di Ateneo ai fini della compilazione.

E' stato effettuato un primo monitoraggio al 31/8/2023 sulla percentuale di fabbisogno utilizzato, rilevando un *trend* lievemente crescente rispetto al 2022, dovuto soprattutto all'aumento dei costi correnti e al differimento di alcune spese 2022 a inizio 2023 per evitare il superamento di utilizzo del fabbisogno nell'anno 2022. Al fine di evitare il superamento della percentuale di consumo del fabbisogno previsto per il 2023, a settembre 2023 è stata inviata al MUR una richiesta di integrazione sul fabbisogno per l'anno 2023 di € 6.000.000,00, a seguito della quale il MUR, a novembre 2023 concedeva un aumento pari a € 8.000.000,00. La percentuale di fabbisogno utilizzata nell'anno 2023 risulta pari al 92,9% confermando la necessità della richiesta inviata.

4. *Definizione dei criteri, limiti e tariffe da applicare nella determinazione dei compensi, dei gettoni di presenza degli Organi di consultazione, garanzia, valutazione e controllo dell'Ateneo e di ogni ulteriore emolumento spettanti agli organi di Amministrazione e di controllo alla luce del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 143 del 23 agosto 2022*

Sulla base delle tabelle allegate al DPCM 143/2022 (A, B, C, D ed E), si è proceduto a calcolare la classe dimensionale dell'Università degli Studi di Urbino, che corrisponde al livello IV. Più in dettaglio, l'attribuzione della classe dimensionale è stata determinata sulla base di quattro indici economici, identificati sulla base della tabella B del DPCM: patrimonio netto, attivo, spese di personale, valore della produzione.

Il valore di tutti gli indici è stato calcolato sulla base della media degli importi delle rispettive voci, come risultanti dai bilanci di esercizio approvati degli ultimi tre anni dal Consiglio di Amministrazione. Il punteggio totale per l'Ateneo di Urbino è pari a 7, corrispondente alla IV classe e dunque il compenso attribuibile al Presidente ( Rettore) è pari a € 110.000, quale "base" fino ad un "massimo" di € 198.000 secondo la tabella C del DPCM, oltre alle maggiorazioni di cui alla tabella D. Tale importo viene aumentato del 10% in ragione delle previsioni dell'art. 6, comma 5, del DPCM e dei valori di cui alla Tabella D.

Il compenso per gli altri Organi di amministrazione e controllo è determinato fino alla misura massima, in percentuale rispetto all'importo spettante al Rettore, nonché sulla base dello specifico ruolo che gli stessi Organi rivestono per l'ente, della numerosità dei rispettivi componenti, in conformità ai valori e criteri indicati nella tabella E allegata al DPCM. In particolare:

- Pro Rettore: 25% del compenso del Rettore,



- Componenti del Consiglio di Amministrazione (oltre 5): 10% del compenso del Rettore,
- Presidente del Collegio dei revisori dei conti: 12% del compenso del Rettore,
- Componenti del Collegio dei revisori dei conti (fino a 2): 8% del compenso del Rettore

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 370/2023, ha dato parere favorevole all'aumento delle indennità con decorrenza 1/1/2024. La delibera è stata inviata in data 22/12/2023, al Ministero dell'Università e della Ricerca per gli adempimenti di competenza.

*5. Definizione delle modalità di assegnazione di premi e/o incentivi al personale dell'Ateneo in base a criteri che riconoscano il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Università*

Aree strategiche: Ricerca, Didattica e Terza missione. Obiettivi strategici di riferimento: R.2.1, R.2.2, D.1.1, TM.1.3, TM.2.2  
Requisiti di qualità AVA3 - Aspetti da considerare: B.1.1.5, B.1.2.4, E.3.2, E.DIP.3.3, E.DIP.3.4.

In applicazione dell'art. 9 della L. 240/2010 l'Ateneo ha costituito il fondo per la premialità e adottato il relativo regolamento in materia, al fine di contribuire alla definizione delle modalità di assegnazione di premi e/o incentivi al personale dell'Ateneo in base a criteri che riconoscano il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Università, a fronte di una crescente pervasività del nuovo modello di autovalutazione ed accreditamento (AVA3), volto a diffondere in modo più capillare la cultura del miglioramento continuo e a definire obiettivi di qualità allineati ai meccanismi di incentivazione adottati dal Ministero

E' stata eseguita un'analisi del contesto di riferimento attraverso l'esame della normativa vigente (es. art. 24, c. 6, d.lgs. 165/2001, art. 1 comma 16 Legge 230/2005, art. 9 commi 1 e 1-bis della L. 240/2010), del *Regolamento per la disciplina del fondo di ateneo per la premialità dei professori e ricercatori e dei compensi aggiuntivi per il personale docente e tecnico amministrativo che contribuisce all'acquisizione di finanziamenti pubblici o privati*, emanato con D.R. n. 490/2019 del 3 ottobre 2019 e dei regolamenti approvati da diversi atenei statali in applicazione dell'art. 9 della L. 240/2010. Inoltre, si è presa in considerazione la Legge 21 giugno 2023, n. 74 che ha disposto la conversione con modificazioni del D.L. 22 aprile 2023, n. 44 emendando l'art. 9 della Legge n. 240/2010 secondo cui "1-bis. Le università possono altresì istituire un fondo per la valorizzazione dei risultati della ricerca con risorse derivanti da progetti di ricerca, europei o internazionali, non ricompresi nel Piano nazionale di ripresa e resilienza, ammessi al finanziamento sulla base di bandi competitivi, limitatamente alla parte assegnata con applicazione di tassi forfetari o comunque non soggetta a puntuale rendicontazione. Con decreto del Ministro dell'università e della ricerca sono definite le modalità di erogazione della quota premiale in favore di professori e ricercatori". Tale analisi ha permesso di evidenziare le peculiarità del vigente regolamento dell'Università di Urbino, che definiva le modalità di costituzione del fondo, ma che consentiva l'utilizzo dello stesso solo a fronte di incarichi formalmente conferiti e all'esito di procedure complesse e articolate, limitandone l'effettiva possibilità di impiego.

Successivamente sono state elaborate specifiche proposte operative, sottoposte al vaglio preliminare della Direzione generale e della *Governance* dell'Ateneo (Rettore e Direttori di Dipartimento), al fine di ampliare le fattispecie di utilizzo delle risorse da destinare alla premialità dei/delle docenti e del PTA, in base a criteri che riconoscano il merito nella didattica, nella ricerca, nella terza missione e il contributo al raggiungimento di risultati qualitativi per l'Università.

In considerazione della modifica legislativa di cui alla L. n. 74/2023, con riferimento ai progetti di ricerca, per i criteri per la distribuzione del fondo di premialità di cui al comma 1 si è valutato in che misura prendere in considerazione solo alcuni/e aspetti/categorie di progetti di ricerca, nelle more del recepimento delle linee guida ministeriali per la definizione dei criteri per l'erogazione del fondo per la valorizzazione (di cui al comma 1-bis) per i progetti europei/internazionali. Durante i diversi incontri tenuti sono emerse numerose osservazioni e la necessità di approfondire il lavoro svolto alla luce dei



*feedback* ricevuti. Successivamente è stata formulata una proposta di modifica del vigente regolamento di Ateneo, al fine di prevedere:

- a) l'utilizzo su base competitiva di una quota del fondo per la premialità a favore dei professori e ricercatori;
- b) l'ulteriore utilizzo di una quota del fondo a favore dei professori e ricercatori finalizzata ad attribuire un compenso aggiuntivo per particolari incarichi, attività, funzioni o progetti specifici che non siano già remunerati con apposita indennità o altri compensi;
- c) l'utilizzo di una quota del fondo a favore del personale tecnico-amministrativo che abbia contribuito direttamente o indirettamente all'acquisizione e alla gestione di finanziamenti privati o pubblici;
- d) le modalità di erogazione della premialità a favore del personale docente e tecnico-amministrativo derivante dai progetti finanziati per l'iniziativa MUR "Dipartimenti di Eccellenza".

In attuazione della proposta di regolamento è stata presentata anche una ipotesi di avviso pubblico che identifica i requisiti di partecipazione al bando e i criteri che potranno essere utilizzati per la valutazione degli impegni aggiuntivi assunti dalle/dai partecipanti nel 2023.

Con riferimento al punto a) è stata elaborata una proposta di avviso pubblico, da sottoporre alla *governance* di Ateneo, volto ad attribuire per l'anno 2024 un compenso aggiuntivo a professoresse, professori, ricercatrici e ricercatori, a tempo pieno, in relazione agli impegni ulteriori nell'attività didattica, di ricerca, di terza missione e gestionale, nonché in relazione ai risultati conseguiti. In tale proposta è stata prevista la possibilità di inserire criteri e attribuire punteggi che tengano in considerazione la sfera progettuale (i.e. presentazione progetti di ricerca, PI di progetti nazionali) evitando eventuali sovrapposizioni con il fondo di cui all'art. 9, c. 1-*bis* (i.e. progetti internazionali).

La suddetta proposta prevede, infine, che siano stilate tre differenti graduatorie, una per ciascuna delle Aree individuate ai sensi dell'art. 25 del Regolamento Generale di Ateneo (Area Scientifica, Area Umanistica e AREA GEPS), in modo che ciascun partecipante possa essere valutato all'interno di un sottoinsieme avente caratteristiche il più possibile omogenee tra loro.

Con riferimento al punto d), la proposta di Regolamento prevede le modalità di erogazione della premialità connessa ai progetti finanziati per l'iniziativa MUR "Dipartimenti di Eccellenza". Ciò consentirà il riconoscimento a favore del personale docente e tecnico amministrativo, come nel progetto "La Forma delle Muse - Parola e immagine. Nuove frontiere del *Cultural Heritage* fra tradizione e innovazione digitale" presentato dal DISTUM all'interno del bando "Dipartimenti di eccellenza 2023-2027" e finanziato dal Ministero dell'Università e della ricerca (MUR).

6. *Definizione e attuazione, in coerenza con la pianificazione strategica, di una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie informatiche a supporto delle mission dell'Ateneo e verifica sistematica che le attrezzature e le tecnologie siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti*

Area strategica: Obiettivi e politiche trasversali: Innovazione.

Utilizzando l'applicazione *open source Snipe IT*, è stata effettuata una ricognizione inventariale dettagliata delle attrezzature e delle tecnologie informatiche. Questo strumento ha permesso un monitoraggio accurato delle risorse in uso e quelle immagazzinate, essenziale per la gestione ottimale del parco tecnologico. La completa inventariazione e il monitoraggio continuo hanno permesso un utilizzo più efficiente delle attrezzature e delle tecnologie informatiche, evidenziato dalla gestione ottimizzata del magazzino e dalla riduzione di risorse inutilizzate. La gestione accurata e sistematica delle attrezzature dovrebbe portare a una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse, riducendo sprechi e costi non necessari.



Gli apparati critici per la gestione dei servizi, come gli *switch* di rete, sono stati monitorati proattivamente. Questo ha permesso di identificare e risolvere tempestivamente eventuali anomalie o problemi, garantendo la continuità operativa e la sicurezza dei dati. Monitorando proattivamente le infrastrutture critiche, si prevede di ridurre i tempi di inattività e di migliorare la sicurezza informatica, prevenendo interruzioni e violazioni dei dati. Il monitoraggio proattivo e la risoluzione tempestiva di anomalie hanno garantito una significativa riduzione dei *downtime* e un miglioramento complessivo della sicurezza dei dati.

I dispositivi utilizzati, inclusi i computer, sono stati mantenuti aggiornati con aggiornamenti periodici e automatici sia *hardware* che *software*, migliorando le prestazioni e rafforzando la sicurezza informatica. Gli aggiornamenti automatici e regolari hanno migliorato le prestazioni delle attrezzature e hanno rafforzato la sicurezza contro le vulnerabilità informatiche, proteggendo l'integrità dei dati e delle operazioni dell'Ateneo. Con aggiornamenti regolari, le attrezzature dovrebbero funzionare più efficientemente e con minori rischi di sicurezza, contribuendo positivamente all'ambiente di lavoro di docenti e studenti.

#### 7. Dematerializzazione della procedura per l'erogazione di sussidi al personale tecnico-amministrativo attraverso la costruzione di una piattaforma dedicata

Area strategica: Obiettivi e politiche trasversali. Innovazione: dematerializzare, riorganizzare e semplificare processi e servizi

La dematerializzazione della procedura per l'erogazione dei sussidi al personale tecnico-amministrativo e CEL è un ulteriore passo verso la semplificazione ed informatizzazione dei processi. Si è inteso così superare quanto emerso nelle indagini di *customer satisfaction* somministrate al personale docente sui servizi erogati nell'anno 2021, nelle quali, in riferimento al supporto ricevuto nell'erogazione dei servizi di *welfare* (sussidi, assegni familiari, pensioni, esenzioni...), era stata espressa una valutazione inferiore a quella espressa in riferimento allo stesso servizio erogato dall'Ateneo nel 2020, nonché una valutazione media inferiore a quella conseguita dalla media delle istituzioni italiane partecipanti al Progetto *Good Practice*.

Inizialmente sono state fornite indicazioni per la realizzazione dell'istanza di partecipazione alla procedura in modalità digitale in vista del possibile utilizzo della piattaforma *Unimod* o dell'implementazione di una nuova piattaforma *in loco*, mentre in un secondo momento è stato suggerito dal Settore ICT di utilizzare la piattaforma ELIX FORMS, ritenuta più efficace per il raggiungimento di tale obiettivo. È stata quindi definita l'impostazione delle singole sezioni del *format* relativamente alle diverse informazioni e tipologie di spese ammesse ai fini dell'erogazione dei sussidi e della relativa documentazione da allegare.

Con l'emanazione del bando relativo all'erogazione dei sussidi per l'anno 2023 la piattaforma è diventata effettivamente operativa ed il processo è stato totalmente digitalizzato partendo dalla compilazione e presentazione delle domande utilizzando il *format* appositamente predisposto, alle estrapolazioni dei dati necessari per il controllo formale delle stesse e della documentazione presentata dal personale interessato, terminando con l'utilizzo da parte della Commissione per la valutazione delle istanze. Tale piattaforma è integrata con il protocollo informatico (*Titulus*) per la gestione del flusso documentale.

Ciò ha portato ad una semplificazione della procedura e alla riduzione delle tempistiche.



8. *Implementazione in Esse3 della procedura on line di chiusura carriera (rinuncia agli studi) per gli studenti iscritti ai corsi di dottorato di ricerca e della procedura di registrazione on line dei verbali di esame relativi alle carriere degli studenti iscritti ai corsi di dottorato di ricerca, predisponendo la relativa guida per i docenti*

Area strategica: Obiettivi e politiche trasversali: Innovazione: Semplificazione e dematerializzazione dei processi amministrativi correlati alle carriere degli studenti

E' stata attivata in ESSE3 una procedura *on line* di chiusura carriera (rinuncia agli studi) per gli studenti iscritti a corsi di dottorati di ricerca, che a partire dall'a.a. 2023/2024 loro di non presentare più la domanda in forma cartacea, ma avvalendosi della nuova procedura attivata all'interno della propria area personale di ESSE3. L'Ufficio che si occupa delle carriere dei dottorati di ricerca, tramite la funzione dedicata in ESSE3, potrà prendere in carico le domande e provvedere al loro perfezionamento.

A partire dall'anno accademico 2023/2024 le attività didattiche sostenute dagli studenti iscritti ai corsi di dottorato di ricerca sono altresì verbalizzate *on line* tramite ESSE3 e non più in forma cartacea; a tal fine sono state implementate le seguenti attività:

- predisposizione degli appelli di esame con la prenotazione *on line* degli stessi da parte degli studenti iscritti al corso di dottorato;
- predisposizione del calendario degli esami;
- registrazione *on line* delle attività didattiche.

Ciò ha consentito lo snellimento delle procedure amministrative in capo all'Ufficio Dottorati di ricerca, con l'abbandono definitivo del processo cartaceo a vantaggio del processo *on line*, garantendo maggiore trasparenza ed efficienza dell'azione amministrativa.

9. *Introduzione sperimentale del sistema "In Time" di UGOV attraverso la creazione di un gruppo pilota, formato dai docenti coinvolti nella partecipazione al progetto PNRR "Vitality", con la finalità di garantire una gestione sistematizzata e digitale della registrazione del proprio tempo lavorativo sul progetto, anche in funzione delle altre attività svolte dal docente (didattica, lavoro sugli altri progetti finanziati, impegni istituzionali, attività varie/residue)*

Area strategica: Politiche e obiettivi trasversali: Innovazione: Semplificazione e dematerializzazione

Al fine di perseguire una razionalizzazione nella gestione del processo di creazione/compilazione del *timesheet* che ciascun soggetto coinvolto in un progetto di ricerca è tenuto a produrre per giustificare il suo impegno nel progetto stesso, è stata effettuata un'introduzione sperimentale del sistema "InTime" di UGOV attraverso la creazione di un gruppo pilota, formato dai docenti coinvolti nella partecipazione al progetto PNRR "Vitality", con la finalità di garantire una gestione sistematizzata e digitale della registrazione del tempo lavorativo sul progetto, anche in funzione delle altre attività svolte dal personale docente (didattica, lavoro sugli altri progetti finanziati, impegni istituzionali, attività varie/residue). Ne è conseguita un'analisi dei costi/benefici dell'applicativo, da cui è derivata la decisione di estendere il sistema "InTime" ad altri progetti dell'Ateneo a partire dall'anno 2024

10. *Mappatura dei processi implementati nell'Ufficio Gare al fine di rendere più efficiente ed efficace il servizio reso*

Area strategica: Obiettivi e politiche trasversali: Innovazione: Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi.

Si è proceduto ad una verifica dei processi dell'Ufficio Gare per adeguarli all'emanazione del nuovo Codice degli appalti (d.lgs. n. 36/2023), entrato in vigore il 1° aprile 2023 con efficacia dal 1° luglio 2023, e alla digitalizzazione di tutte le procedure utilizzando le piattaforme MEPA e U-BUY per essere operativi a partire dal 1° gennaio 2024. Si è modificata ed aggiornata tutta la modulistica richiesta nelle procedure di gara allineandola alle nuove norme del nuovo Codice degli appalti (artt. 94 e 95).



Al fine di pervenire ad una corretta applicazione, sono stati inoltre identificati i criteri per l'individuazione delle priorità sulla base dell'art. 1 del Codice (Principio del risultato), che prevede al comma 1 che le stazioni appaltanti e gli enti concedenti perseguano il risultato dell'affidamento del contratto e della sua esecuzione con la massima tempestività e il migliore rapporto possibile tra qualità e prezzo, nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza e concorrenza e, al comma 3, che il principio del risultato costituisce attuazione, nel settore dei contratti pubblici, del principio del buon andamento e dei correlati principi di efficienza, efficacia ed economicità. Ciò ha portato ad una razionalizzazione dei processi di gara per garantire i principi di efficienza, efficacia ed economicità.

11. *Ottimizzazione dell'acquisizione e implementazione di un sistema informativo finalizzato all'acquisizione, elaborazione, archiviazione, utilizzo, condivisione, consultazione ed analisi di dati, informazioni e conoscenze ai fini della pianificazione strategica e relativi monitoraggi (Programmazione triennale, Piano strategico, Gender Equality Plan), della gestione operativa e del monitoraggio dei risultati conseguiti nel raggiungimento degli obiettivi (PLAO), dell'Assicurazione della Qualità e per la redazione di report e documenti istituzionali, ivi inclusi il Bilancio di Genere e la Relazione sulla performance*

Nell'ambito del progetto sono state realizzate diverse fasi cruciali per l'implementazione del sistema informativo:

1. Cruscotto FFO e Cruscotto DG: Attivazione e installazione dei cruscotti per la gestione finanziaria (FFO) e direzionale (DG), inclusa l'installazione del *Decision Maker* (DM) trasversale e del Cruscotto DG base;
2. Certificazione dei KPI: Completamento della certificazione per i *Key Performance Indicators* (KPI) per il Accreditamento della Valutazione (AVA) e PRO3, assicurando che i dati siano accurati e affidabili per l'analisi strategica;
3. Bilancio di Genere e Analisi Personale: Attivazione di KPI specifici per il *Bilancio di genere* e installazione degli ambienti per l'*Organizational Data Store* (ODS) e il *Decision Maker* (DM) sul personale nella piattaforma *Pentaho* da parte di Cineca.

#### Infrastruttura *Pentaho*

1. *Bilancio di genere*: Analisi specifiche legate al *Bilancio di genere*, utilizzando KPI dedicati e dati derivati da varie fonti;
2. Cruscotto DG: *Dashboard* direzionale per il monitoraggio delle attività gestionali e operative a livello direzionale;
3. FFO: Cruscotto per la gestione e il monitoraggio delle finanze e degli obiettivi finanziari dell'Ateneo.

#### *Data Warehouse*

1. DW - Anagrafiche Comuni, Analisi contabilità, Analisi personale, Analisi segreteria studenti: Dati demografici, finanziari, del personale e degli studenti utilizzati per *report* dettagliati e analisi trasversali.
2. DW - Analisi trasversale: Integrazione e correlazione tra differenti tipi di dati per analisi complesse.

#### Moduli Specifici

1. MD (Gestore Metadati), MA (Motore Allocazione): Strumenti per la gestione dei metadati e l'allocazione delle risorse;
2. *Front-end* per vari cicli operativi (Acquisti, Attivo, Compensi, Missioni, COGE, COAN, ecc.): Interfacce utente per la gestione quotidiana delle attività operative;
3. PER - *Front-end* per Carriere, Liquidato, Personale, ecc.: Gestione delle carriere e delle questioni amministrative relative al personale;



4. STU - *Front-end* per Esami, Questionari, Lauree, ecc.: Gestione delle attività didattiche e degli esami, inclusi i questionari per la raccolta di *feedback* e le valutazioni.

12. *Predisposizione del Piano di comunicazione 2023, coerente con le politiche, strategie e con l'organizzazione dell'Ateneo*

E' stato sviluppato il primo *Piano di Comunicazione 2024-2026* dell'Università di Urbino Carlo Bo, entrato in vigore nel 2024, per governare in modo strategico e integrato i flussi comunicativi interni ed esterni dell'Ateneo. Esso risponde efficacemente alle esigenze dell'utenza e punta a promuovere le attività e i valori dell'Ateneo attraverso canali di comunicazione diversificati.

La strategia comunicativa adottata è in linea con i principi delineati nella Legge 150/2000, che regola le attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, sottolineando la trasparenza e l'efficacia dell'azione amministrativa. Il *Piano di Comunicazione* è collegato al *Piano strategico* dell'Ateneo 2024-2026 e al *Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026*, assicurando coerenza con gli obiettivi generali dell'istituzione. L'approccio adottato è multicanale e include diverse modalità di comunicazione come siti *web*, *social media* e altre forme digitali, enfatizzando la comunicazione inclusiva e aperta a tutti gli *stakeholder*. Le azioni previste sono mirate a rendere l'Università un luogo di dibattito e crescita sociale, migliorando la percezione della sua immagine e aumentando la sua attrattività per studenti, docenti e ricercatori. Inoltre, il *Piano* mira a migliorare la comunicazione interna ed esterna, facilitando l'accesso e la partecipazione alle attività universitarie e promuovendo la ricerca e l'innovazione.

13. *Progettazione, programmazione ed attuazione, anche attraverso canali multimediali, di attività ed iniziative formative rivolte al personale tecnico-amministrativo sui temi dell'Assicurazione della Qualità per promuovere la cultura della Qualità*

Il Presidio della Qualità è stato supportato nel diffondere e promuovere la cultura della qualità e tra il PTA è emerso un chiaro concetto: l'Assicurazione della Qualità non è solo un obbligo formale ma rappresenta un vero e proprio processo di miglioramento.

Sono state progettate, programmate ed erogate iniziative formative, sia *online* che in presenza, di livello medio e avanzato, rivolte al personale coinvolto a vario titolo, nella gestione dell'Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo, di Corso di Studio, di Dottorato e di Dipartimento, impegnato nei processi didattici, di ricerca, di terza missione/impatto sociale, di qualità, di programmazione, di supporto delle funzioni di AQ, nei servizi legati all'apprendimento degli studenti.

Tra queste le seguenti attività formative: il Corso di formazione *Modello AVA3: il nuovo processo di accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio dell'Ateneo* (17 gennaio 2023), il Corso di formazione *AVA 3: il nuovo approccio all'autovalutazione alla documentazione* (9 marzo 2023) e i *Focus formativi on line e in presenza*, tenuti dal prof. Giuseppe Crescenzo, nel periodo maggio–settembre 2023, sui temi del Dottorato di ricerca e della Terza missione, dei Regolamenti didattici dei CdS, delle Modalità di accesso dei CdS, le Scuole, le CPDS, l'AQ dei Dipartimenti.

Il costante aggiornamento delle voci Politiche per la Qualità, Il Sistema Qualità, Linee Guida, Normativa ministeriale, Relazione annuali, della pagina *web* Qualità è un ulteriore strumento di aggiornamento per il PTA.



14. *Realizzazione, attraverso la somministrazione di uno specifico questionario e la sistematizzazione dei dati raccolti, di un sistema di ascolto ed analisi dello stato di benessere organizzativo percepito dal personale tecnico-amministrativo e CEL. Predisposizione di uno specifico questionario da somministrare al personale docente e di ricerca finalizzato ad implementare un sistema di ascolto ed analisi dello stato di benessere organizzativo percepito*

AVA3 e Gender Equality Plan: Azione 7

Al fine di rilevare le opinioni del personale tecnico-amministrativo rispetto a benessere organizzativo, grado di conoscenza del sistema di valutazione e valutazione del responsabile, è stato individuato il questionario per l'indagine sul benessere organizzativo elaborato e gestito dal Politecnico di Milano, che permette di garantire l'anonimato di coloro che partecipano e di confrontare le informazioni raccolte con quelle rilevate dalle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto *Good Practice*. Per la tipologia di quesiti contenuti tale questionario è stato ritenuto non adatto ai Collaboratori ed Esperti Linguistici.

Il questionario è stato inviato a giugno al personale e ad ottobre il Politecnico di Milano ha restituito il file con il *benchmark* anonimizzato dei questionari contenente i dati analitici rielaborati a fini statistici. La rielaborazione interna dei dati complessivi ha permesso di far emergere in modo evidente la notevole differenziazione dei percepiti fra il mondo amministrativo e il mondo dei tecnici scientifici afferenti ai Dipartimenti. Sulla base di tale rielaborazione sono state predisposte delle *slides* con la sintesi dei risultati di ciascuna dimensione indagata, nelle quali sono evidenziati gli scostamenti dalla media nazionale. Dopo aver comunicato i risultati al Rettore, il Direttore generale, attraverso 7 incontri in presenza, ha presentato i risultati al personale tecnico-scientifico, tecnico-amministrativo e al CUG.

L'analisi dei risultati del questionario somministrato al personale tecnico amministrativo ha permesso di individuare possibili azioni da mettere in atto volte al miglioramento del benessere organizzativo del personale rispetto alle dimensioni indagate.

La somministrazione, già programmata per il 2024, di un ulteriore questionario al personale docente, di ricerca e ai CEL permetterà di implementare un sistema di ascolto e di analisi dello stato di benessere percepito anche da tali tipologie di personale.

V. anche paragrafo 2.2.5.3.

### **5.1 Gli scostamenti**

Nonostante pressoché tutti gli obiettivi individuali assegnati abbiano riscontrato un'ottima risposta ed abbiano attivato tutte le sinergie necessarie, alcuni scostamenti si sono verificati soprattutto nelle tempistiche del conseguimento dei risultati attesi, talvolta dovuti a nuovi adempimenti in capo ai singoli uffici (es. *PNRR*), ad eventi non prevedibili, alla complessità di alcuni degli obiettivi assegnati o al numero di attori coinvolti, a carichi di lavoro importanti. Tali fattori hanno in alcuni casi comportato lo slittamento del pieno conseguimento nell'anno solare 2024. In un caso la possibilità dello scostamento era già stata preventivata in sede di definizione dell'obiettivo.

#### *Transizione "plastic free"*

Con D.D.G. n. 90 del 3 marzo 2023 è stata autorizzata l'attivazione di una procedura ristretta ai sensi dell'art. 61 del d.lgs. n. 50/2016 relativa alla concessione per l'assegnazione dei servizi relativi alla gestione del bar e alla somministrazione di bevande calde/fredde e di prodotti vari a mezzo distributori automatici presso le sedi di Ateneo, con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (art. 95, comma 3 *b-bis*, d.lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii.). Il Disciplinare di gara prevedeva quale termine di





presentazione delle domande di partecipazione il giorno 3 maggio 2023, ore 18:00; richiedeva inoltre la partecipazione obbligatoria al sopralluogo, pena l'esclusione dell'Operatore Economico dalla procedura di gara ai fini della formulazione dell'offerta. A dicembre 2023 sono stati inviati alle ditte partecipanti i documenti di gara (Capitolato Speciale di Appalto, Disciplinare di gara e relativi allegati) e la lettera di invito a manifestare la volontà di partecipare al sopralluogo. A gennaio 2024 una ditta ha effettuato il sopralluogo.

Entro il termine perentorio di scadenza della presentazione della documentazione di gara del 28 febbraio 2024 non è pervenuta nessuna offerta per cui la gara è risultata deserta.

E' stata successivamente interessata una ditta per dare corso alla realizzazione della definitiva transizione "plastic free" nelle strutture dell'Ateneo.

#### *Manuale di gestione documentale*

Nonostante si sia lavorato alla predisposizione del Manuale di gestione documentale, al momento dell'avvio della fase di misurazione il documento non era terminato.

#### *Predisposizione delle soluzioni operative, organizzative e logistiche per consentire la funzionalità della costituenda Scuola di dottorato*

L'obiettivo è stato revocato dal Consiglio di Amministrazione in virtù di mutate valutazioni strategiche. Nel medio periodo sono comunque state sviluppate azioni che consentissero all'organizzazione di farsi trovare allineata al momento della nascita della Scuola. Nel dettaglio si era provveduto ad identificare gli spazi (all'interno di Palazzo Veterani e quindi in prossimità degli uffici che gestiscono i dottorati di ricerca) ove ospitare la costituenda Scuola ed il Direttore della stessa. Attualmente tali spazi sono provvisoriamente destinati ad ospitare il *Contamination Lab*. Contemporaneamente si era provveduto ad espletare la selezione del personale da dedicare a tali attività. Successivamente alla delibera del Consiglio di Amministrazione di cui sopra il personale è stato destinato ad altre attività dell'Amministrazione in grave sofferenza di organico.

#### *Adozione per alcune strutture dell'Ateneo di un sistema di accesso automatizzato mediante l'utilizzo di badge personali quali strumenti di ingresso o la gestione da remoto delle richieste di accesso di personale esterno alle strutture, con contestuale disattivazione dei presidi fisici di portineria e riorganizzazione dei relativi servizi ausiliari (consegne di materiale di consumo e di cancelleria, servizi postali, ecc.)*

Seppure siano stati condotti con esiti positivi lo studio di fattibilità operativa e la valutazione tecnica da parte dell'Ateneo, per Palazzo Passionei non si è ancora ottenuta la necessaria autorizzazione a procedere da parte della Soprintendenza, trattandosi di immobile sottoposto a vincolo, per cui non si è potuto procedere con l'adozione del nuovo sistema di accesso automatizzato, che sarà realizzata nel 2024. Si tratta di una eventualità già prevista in sede di assegnazione dell'obiettivo.

#### *Progettazione, programmazione ed attuazione, anche attraverso canali multimediali, di attività ed iniziative formative rivolte al personale tecnico-amministrativo sui temi dell'Assicurazione della Qualità per promuovere la cultura della Qualità*

Il livello base per il personale non direttamente coinvolto nei processi AQ volto a diffondere la cultura della qualità secondo l'approccio AVA3 dal titolo *I principi del Sistema di AQ degli Atenei* è stato messo in atto ma non è ancora stato attuato nella sua prevista, completa esecuzione (erogazione in piattaforma). Lo scostamento tra il programmato e il realizzato (resta da erogare l'attività di livello base)



è dipeso sia da fattori interni, da attività dell'Ufficio non pianificate e di maggiore complessità, e fattori esterni, ossia gli aggiornamenti dei documenti di ANVUR.

## ***5.2 La rilevazione del gradimento in un'ottica di customer satisfaction dei principali servizi erogati dalle strutture amministrative dell'Ateneo a supporto dei processi primari***

Obiettivi e politiche trasversali di riferimento: Innovazione - Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi

Nell'ambito del Progetto *Good Practice*, dal 2016 ogni anno l'Ateneo si confronta, con modalità di realizzazione sostenibili, con i propri principali *stakeholder* (personale docente e ricercatore, assegniste/i di ricerca, dottorande/i di ricerca, personale tecnico-amministrativo e CEL, studentesse e studenti) sul livello dei principali servizi strumentali e di supporto offerti in modo ricorrente alle attività primarie dell'Ateneo (ad es., amministrazione e gestione del personale, approvvigionamenti, comunicazione, sistemi informatici, supporto alla didattica, supporto alla ricerca, servizi bibliotecari, contabilità, orientamento, internazionalizzazione, servizi generali, infrastrutture e logistica, servizi Segreteria Studenti, *Job Placement/Career Service*, ecc.), con l'obiettivo di rilevare il grado di soddisfazione su alcuni servizi offerti dall'Ateneo di Urbino.

Le indagini di *customer satisfaction*, effettuate attraverso la somministrazione agli *stakeholder* di questionari *on line* personalizzati in ragione dello specifico contesto universitario ed appositamente predisposti in funzione dei *target* di riferimento, permettono di misurare l'efficacia e la qualità percepite dall'utente finale in merito ai servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali a supporto delle attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione, e consentono di elaborare, sulla base delle risposte, indicatori dei relativi livelli.

Nel 2023 è stata effettuata la rilevazione sull'efficacia percepita dei servizi erogati dall'Amministrazione dell'Ateneo a favore dei propri principali utenti interni: a marzo 2023 n. 621 unità di personale docente, dottorandi/e assegniste/e di ricerca e 375 unità di personale tecnico-amministrativo sono state/i invitate/i a compilare un questionario di *customer satisfaction*, implementato su una piattaforma informatica del Politecnico di Milano che ha costituito un'opportunità per fornire la propria opinione a tutto tondo sui numerosi servizi utilizzati. Il tasso di risposta è risultato pari al 36,40% dei docenti, dottorandi e assegnisti e 45,87% del personale tecnico-amministrativo.

E' stata inoltre implementata su ESSE3 la rilevazione sull'efficacia percepita dei servizi erogati dall'Amministrazione dell'Ateneo a favore delle studentesse e degli studenti: fino a fine giugno tutti gli studenti e le studentesse (n. 3.313 iscritti/e al primo anno dei corsi di laurea triennale e dei corsi di laurea a ciclo unico e n. 10.990 iscritti/e agli anni successivi al primo anno dei corsi di laurea triennale e dei corsi di laurea a ciclo unico), in occasione del primo accesso ad ESSE3 sono stati invitati a compilare il questionario di *customer satisfaction* sui principali servizi fruiti nell'a.a. 2022/2023. Il tasso di risposta è risultato pari al 65,62% per gli studenti del primo anno e pari all'83,3% per gli studenti degli anni successivi.

Si è provveduto alla redazione di testi da veicolare tramite il sito *web* ed i *social* per informare preventivamente le studentesse e gli studenti riguardo al questionario da compilare al primo accesso in ESSE3, in modo da renderli consapevoli della possibilità di fornire il proprio contributo al miglioramento dei servizi, nonché per ridurre gli eventuali possibili disagi che sarebbero potuti derivare da un accesso a ridosso di importanti scadenze (es. iscrizione alle sessioni di esami). Con la stessa finalità è stato implementato un sistema di messaggistica mirata inviata a tutti gli studenti iscritti e la veicolazione delle stesse informazioni anche tramite i *social networks*. L'Ufficio ha garantito un servizio di *help desk* di supporto per la risoluzione di problemi legati alla compilazione dei questionari.



Si è provveduto infine alla raccolta ed elaborazione dati finali e all'analisi dei risultati di efficacia ed efficienza, al confronto, in un'ottica di *benchmarking*, con i risultati di altre 52 Istituzioni universitarie, ed alla diffusione dei dati di *benchmarking*.

L'indagine è stata condotta rispettando i seguenti principi:

- anonimato della rilevazione: tutti i questionari hanno garantito l'anonimato. I dati ottenuti sono stati trattati solo in forma anonima ed aggregata e la loro elaborazione non ha previsto alcuna associazione tra i dati personali e le informazioni inserite. Non è stato quindi possibile collegare le risposte fornite ad una specifica persona;
- trasparenza dei risultati;
- utilizzo del questionario standardizzato concordato tra tutte le Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto *Good Practice*, strutturato in ambiti di indagine, ognuno dei quali ha preso in considerazione alcuni tra i servizi più rappresentativi erogati dagli uffici amministrativi dell'Ateneo;
- questionario compilabile on line nella finestra di compilazione collegandosi via *web* per il personale docente, i/le dottorandi/e e gli/le assegnisti/e di ricerca, il personale tecnico-amministrativo e CEL e implementato sulla piattaforma ESSE3 per tutte/i le studentesse e gli studenti;
- invito alla compilazione inviato via *mail* a tutti/e gli/le utenti.

La scala di misurazione adottata per consentire la comparabilità dei risultati è stata la scala *Likert*.

Il risultato di queste rilevazioni ha permesso di effettuare valutazioni in rapporto al grado di soddisfazione degli *stakeholder* (efficacia) e ai costi, totali e/o unitari, sostenuti rispettivamente per lo svolgimento di ciascuna attività in ciascuna struttura da parte di ciascuna unità di personale (efficienza), anche in un'ottica di successivo *benchmarking* con i dati delle altre istituzioni universitarie aderenti al progetto *Good Practice* (circa 52 nel 2023).

Le rilevazioni e le analisi sopra descritte sono state messe a confronto con quelle delle altre istituzioni universitarie italiane partecipanti al Progetto, con lo scopo condiviso di perseguire una logica di miglioramento continuo del proprio operato. Ciò ha permesso all'Ateneo, grazie alle importanti indicazioni ottenute dalle rilevazioni, di individuare gli elementi da cogliere per migliorare i servizi erogati e di utilizzare il *benchmarking* come elemento di riferimento per il miglioramento e per l'individuazione di azioni correttive, ove nelle proprie leve.

#### *Docenti, dottorandi/i e assegnisti/i di ricerca*

L'analisi dei giudizi espressi da docenti, dottorandi/e e assegnisti/e registra un livello di soddisfazione complessiva pari a 4,42 su un punteggio massimo di 6. La *performance* dell'Ateneo si attesta dunque su un valore del 74%, in aumento rispetto all'anno precedente (72,7% il dato del 2022).

Analizzando nel dettaglio gli *item* del questionario in relazione ai giudizi espressi dagli Atenei parte del *benchmark* di riferimento, emerge una soddisfazione più elevata rispetto alla media degli atenei medi e alla media nazionale per tutti i servizi (amministrazione e gestione del personale, approvvigionamenti e servizi logistici, comunicazione, portale e *social media*, sistemi informatici, supporto alla didattica, supporto alla ricerca, biblioteche).

Effettuando un'analisi nel tempo dei giudizi espressi da docenti, dottorandi e assegnisti, nel 2023 si osserva, in generale, un aumento del livello di soddisfazione sulla maggior parte degli *item* rispetto all'anno precedente (5 su 8). Gli incrementi maggiori si registrano con riferimento alla comunicazione (+0,14), approvvigionamenti e servizi logistici e supporto alla didattica (+0,13) e ai servizi di supporto alla ricerca (+0,12). Si rilevano incrementi anche con riferimento ai servizi relativi all'amministrazione e gestione del personale (+0,07), mentre i servizi relativi al portale e ai *social media* restano stabili.



### *Personale tecnico-amministrativo*

Con riferimento al personale tecnico-amministrativo, la soddisfazione complessiva risulta pari a 4,04 su 6. Si registra quindi una *performance* di Ateneo del 67,3%, in incremento rispetto allo scorso anno (65,5% il valore del 2022).

Il grado di soddisfazione dei dipendenti dell'Ateneo è superiore alla media degli atenei medi e alla media nazionale per quanto riguarda i sistemi informatici (+0,10) e la contabilità (+0,17).

L'*item* in relazione al quale si registra il maggior livello di soddisfazione, pari a 4,48, è quello della "Contabilità". Il dato è sensibilmente più elevato rispetto ai valori di *benchmark*: +0,17 punti rispetto alla media nazionale e rispetto alla media degli atenei medi.

Confrontando i giudizi espressi dal personale tecnico-amministrativo nel 2023 con quelli dell'anno precedente, si rileva un incremento del livello di soddisfazione per quasi tutti gli *item* del questionario. L'incremento più significativo è stato registrato con riferimento alla Contabilità per i quali si registra un incremento di 0,24 punti rispetto al 2022.

### *Studentesse e studenti iscritte/i al primo anno*

La soddisfazione media complessiva degli studenti del primo anno risulta pari a 4,17 su un punteggio massimo di 6. La performance dell'Ateneo si attesta quindi su un valore del 69,6%, in crescita rispetto al 2021 (66,3% la performance relativa al 2021).

Il gradimento più elevato si registra con riferimento alle biblioteche (4,50). In minor grado di soddisfazione si riscontra con riguardo ai servizi delle Segreterie Studenti che si discosta di 0,12 punti dalla media nazionale e di 0,19 punti dalla media degli atenei di medie dimensioni, ma che riscontra comunque una buona crescita rispetto all'anno 2021 (0,53).

Il grado di soddisfazione degli studenti del primo anno è in aumento in 4 servizi su 6 degli item oggetto di indagine rispetto ai giudizi registrati nel 2021. L'aumento più significativo riguarda i servizi di Segreteria studenti (+0,53), i servizi bibliotecari (-0,34), i servizi di orientamento (+0,22) e la comunicazione (+0,20).

### *Studentesse e studenti iscritte/i agli anni successivi al primo*

La soddisfazione complessiva degli studenti degli anni successivi risulta pari a 3,82 su 6. La *performance* di Ateneo si attesta quindi su un valore del 63,7%, in lieve incremento rispetto all'anno precedente (63,3% il valore registrato nel 2022).

In nessun caso i valori superano i valori medi di *benchmark* con le altre Istituzioni universitarie.

La criticità maggiore emerge con riferimento alle Segreterie Studenti, ambito in cui l'Ateneo registra un grado di soddisfazione pari a 3,28 punti, con uno scostamento di -0,66 dalla media nazionale e di -0,69 dalla media degli atenei medi.

Confrontando i giudizi espressi nel 2023 dagli studenti degli anni successivi al primo con i risultati del 2021, emerge che gli incrementi più significativi si registrano con riferimento ai servizi bibliotecari (+0,18 punti rispetto al 2021) e all'internazionalizzazione (+0,14 rispetto al 2021) e alla comunicazione (+0,11), mentre le riduzioni del tasso di gradimento si registrano con riferimento agli ambiti delle Segreterie studenti (-0,31).

I risultati di tutte le indagini di *customer satisfaction* sono stati illustrati dal Direttore generale al Senato accademico, al Consiglio di Amministrazione, analizzati nell'ambito di *focus group* di monitoraggio a cui hanno partecipato i Responsabili dei servizi tecnico-amministrativi al fine di individuare punti di forza e ambiti di miglioramento e garantire una coerente programmazione degli obiettivi di *performance* e delle



correlate azioni gestionali. Sono stati infine presentati, in *slides* di sintesi, a tutto il personale tecnico-amministrativo in una serie di incontri appositamente organizzati.

Le indicazioni ottenute dalla rilevazione sono state quindi utilizzate per individuare azioni correttive, ove nelle leve dell'amministrazione dell'Ateneo, nell'ottica di migliorare l'erogazione dei servizi e la gestione delle attività connesse attraverso una migliore gestione delle risorse di personale. Le indagini sono infatti un ottimo strumento con cui individuare obiettivi operativi in grado di fornire risposte alle criticità riscontrate nella gestione e rappresentano, pertanto, un importante elemento per indirizzare il focus sulle politiche da mettere in atto per migliorare i livelli qualitativi e promuoverne la realizzazione. Le principali criticità emerse e i punti di debolezza riscontrati, nonché l'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti, hanno costituito infatti la base per l'avvio di azioni finalizzate al miglioramento continuo dei servizi offerti, promosse e coordinate dal Direttore generale all'interno del ciclo di gestione della *performance*, secondo logiche di pianificazione annuale o pluriennale, e realizzate e presidiate da ciascun Responsabile secondo il settore di intervento.

Sono stati inoltre rilevati i tempi dedicati da ciascuna unità di personale a circa 250 attività di supporto ai processi primari; attraverso tale rilevazione la sottoscritta ha proceduto al calcolo della determinazione dei FTE (*Full Time Equivalent*), al fine di calcolare il numero effettivo di lavoratori e lavoratrici (nonché collaboratori/trici e servizi esterni) che svolgono a tempo pieno le diverse attività amministrative, bibliotecarie e/o tecnico-scientifiche nell'Ateneo in generale e/o nelle singole strutture organizzative. In tal modo la sottoscritta è stata in grado di quantificare per singola attività e/o per singola struttura il personale effettivamente dedicato.

Contemporaneamente sono stati rilevati ed associati i valori relativi ai *driver* selezionati ai fini della misurazione dell'efficienza (cioè dei costi) dei servizi e delle attività svolte dagli uffici amministrativi.

### **5.3 Prevenzione della corruzione e trasparenza**

L'Ateneo, sensibile a tutti gli adempimenti direttamente collegati alla garanzia dei diritti, dell'etica e della legalità, ha predisposto ed adottato il *Piano di attività e organizzazione 2023-2025*, il quale contiene un'apposita sezione riguardante le misure relative ai rischi corruttivi ed alla trasparenza al fine di dare maggiore garanzia a tutti gli interlocutori dell'Università e a protezione del valore pubblico generato. Esso si configura come uno strumento di definizione degli indirizzi e delle indicazioni finalizzati alla prevenzione della corruzione da affinare e modificare in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avvengono sotto la regia dell'A.N.AC., nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo.

Nel 2023, si è presidiata l'attuazione del *Piano di attività e organizzazione 2023-2025*, si è favorita la realizzazione degli adempimenti da parte delle Strutture e degli uffici e si è assicurata l'attività di monitoraggio in relazione a competenze ed ambiti di attività svolti da ciascuna struttura secondo quanto previsto dalla normativa (Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., d.lgs. n. 39/2015, D.P.R. n. 62/2013, determinazioni A.N.AC.). Il lavoro svolto è stato soprattutto finalizzato all'accrescimento della sensibilità sulla centralità del rispetto delle norme, del codice etico e dei principi di correttezza, economicità, trasparenza, efficacia ed efficienza e dell'attenzione verso il tema della prevenzione della corruzione ed all'attuazione delle misure previste dal *Piano*.

L'attenzione ai contenuti ed alle misure ivi previste da parte di tutti i responsabili degli uffici dell'Ateneo è stata sollecitata anche attraverso l'attribuzione di obiettivi individuali finalizzati alla loro attuazione, ad indicazioni ed attività di monitoraggio.



Negli adempimenti di prevenzione della corruzione e di trasparenza si è potuto contare sulla buona collaborazione prestata da pressoché tutti i responsabili delle strutture e degli uffici dell'Ateneo, con i quali vi è stato un confronto costante sulla maggior parte dei procedimenti presenti in Ateneo per coordinare e promuovere gli adempimenti di competenza di ciascuno.

Le misure attuate dall'Ateneo si sono rivelate congrue sotto il profilo dell'efficacia senza ulteriori necessità di implementazione. L'applicazione delle norme in materia di anticorruzione e trasparenza ha portato a diversi benefici riconducibili a più livelli: la riduzione della discrezionalità nei processi ha avuto impatto positivo a livello organizzativo; la rilevanza esterna degli atti ha avuto un impatto a livello economico in termine di riduzione della spesa e maggiore efficienza dell'uso delle risorse pubbliche; il monitoraggio dei processi a più alto rischio di corruzione ha avuto un impatto sia a livello organizzativo che economico e reputazionale.

Nel 2023 nessuna segnalazione è giunta né da dipendenti né da soggetti non dipendenti dell'Ateneo, da nessun canale di comunicazione.

Proficuo è il rapporto di collaborazione con il GLAT – Gruppo di lavoro sull'anticorruzione, la trasparenza e la *privacy* istituito in seno al Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie (CODAU), del quale fa parte la Responsabile dell'Ufficio Controllo di gestione, che costituisce un contesto di confronto critico ed aggiornamento ad alto livello sulle tematiche in oggetto, con linee e procedure comuni. L'attività di circolazione di idee, buone prassi nonché di aggiornamento costante di cui si beneficia da tale partecipazione risulta essere di grande valore per l'Ateneo.

### 5.3.1 Trasparenza

Con l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 ed i relativi decreti attuativi, la trasparenza è diventata un tassello importante delle politiche di prevenzione della corruzione e di buona amministrazione. Le relative attività sono pertanto strettamente connesse con le iniziative intraprese in Ateneo in tema di prevenzione della corruzione e di *performance*.

Per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti l'Ateneo, in ottemperanza al citato d.lgs. n. 33/2013 e tenendo conto delle indicazioni riportate nell'allegato A, nel 2013 ha provveduto a dotare l'*homepage* del sito istituzionale dell'apposita sezione denominata *Amministrazione trasparente* (cui si rimanda per una visione complessiva delle iniziative legate alla trasparenza), nella quale confluiscono, in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del *Codice dell'amministrazione digitale*, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82), i dati, le informazioni ed i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria, definendo *standard* procedurali e termini di realizzazione in osservanza delle disposizioni legislative.

Complessivamente l'Ateneo è abbastanza attento alle tematiche di trasparenza e, anche se il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. ha comportato una crescita esponenziale delle attività necessarie per ottemperare alla pubblicazione dei dati nelle modalità e nei formati richiesti, pubblica con una buona regolarità nella sezione *Amministrazione trasparente*.

Con notevole impegno a livello organizzativo e di risorse dedicate, anche nel 2023 le strutture e gli uffici, sia centrali sia periferici, dell'Ateneo, ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze, hanno fornito il proprio contributo implementando, aggiornando ed integrando la sezione *Amministrazione trasparente* con le informazioni, i documenti ed i dati soggetti a pubblicazione obbligatoria.

Le misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi nonché il sistema di monitoraggio degli stessi sono adeguati. La sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* di Ateneo è collegata con una piattaforma di gestione dei contenuti (*Wordpress*), il cui accesso non è distribuito, che tratta sia i contenuti testuali delle pagine sia l'archiviazione di documenti (nei formati *odt*, *ods*, *csv*, *pdf*, *xml*, *xls*) organizzati per categorie, all'interno delle quali sono inseriti i documenti. La



sezione *Amministrazione trasparente* è inoltre integrata con grandi basi di dati (alcune delle quali attive dal 2006) alimentate tramite procedure informatiche create *ad hoc*.

Anche nel 2023, l'Ufficio Controllo di gestione ha assicurato il supporto, la supervisione ed il coordinamento degli uffici coinvolti nella pubblicazione nella sezione *Amministrazione trasparente* di tutti i dati e delle informazioni di competenza dell'Ateneo ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., fornendo aggiornamenti ed indicazioni in merito alla normativa di riferimento, agli obblighi e alle modalità di pubblicazione, e predisponendo sistemi di raccolta di dati ed informazioni. Ha garantito uniformità di pubblicazione ed omogeneizzazione dei dati; ha effettuato validazioni e pubblicazione diretta di tutti i dati pervenuti dagli uffici e/o direttamente prodotti.

In un contesto di crescita nella numerosità e nella varietà degli adempimenti, alcuni presentano notevole complessità nella raccolta dei dati e, in alcuni casi, richiedono significative attività di reingegnerizzazione dei processi o di modifica dei sistemi informativi per permettere la pubblicazione dei dati realizzando la migrazione automatica di alcune tipologie di dati dalle banche dati verso la sezione *Amministrazione trasparente*, in modo da ovviare alla loro duplicazione ed al conseguente incremento del lavoro degli uffici. La pubblicazione di alcuni dati richiederebbe tuttora un intervento su processi interni e sui sistemi informativi per automatizzare l'estrazione e la pubblicazione delle informazioni in tempo reale (ad es. la concessione di sovvenzioni, contributi e vantaggi economici).

Alla data di redazione della presente relazione non vi sono state richieste di accesso civico, né osservazioni da parte delle Autorità e degli organi preposti ai controlli.

## 6. La valutazione delle *performance*

### 6.1 *Performance* istituzionale

Partendo dal presupposto che la *performance* istituzionale è la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni propria attività (ricerca, didattica, terza missione, ecc.), l'Ateneo ha intrapreso nel 2015 un percorso sperimentale in modo da trasformare la misurazione e valutazione svolta da organismi esterni ad esse preposti (ANVUR, MUR, MEF, ecc.) in supporto metodologico, assoggettando ed adeguando alle loro azioni valutative, nonché ai loro indicatori ed ai loro effetti, la misurazione e la valutazione della *performance* istituzionale dell'Ateneo, e quindi del contributo del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità.

Ritenendo utile e necessaria la progressiva convergenza dei processi e delle logiche valutative della *performance* istituzionale dell'Ateneo, e del contributo ad essa apportato soprattutto dal personale citato, con le medesime logiche sottese ai meccanismi di misurazione e valutazione da parte di tali organismi l'Ateneo ha implementato la rilevazione e/o il monitoraggio di una serie di indicatori quantitativi e qualitativi che, identificando le principali dimensioni di analisi di un Ateneo, sono ritenuti utili al fine di misurare e valutare la *performance* istituzionale. L'Ateneo intende così capitalizzare le valutazioni disponibili (pluriennali ed annuali) che lo posizionano rispetto ad altri o al riferimento nazionale, effettuando analisi e confronti specifici ed individuando gli obiettivi di miglioramento nel posizionamento. Ciò contribuisce a collegare la *performance* individuale alla *performance* istituzionale dell'Ateneo, evitando la deriva burocratica della *performance* adempimentale, legandola invece alla missione ed alle funzioni istituzionali dell'Ateneo, alla sua strategia complessiva ed alla programmazione economico-finanziaria; contribuisce altresì ad evitare che, a fronte di indicatori non proprio soddisfacenti della *performance* istituzionale dell'Ateneo, possano comunque verificarsi valutazioni pienamente positive della *performance* individuale dei singoli.



Tra gli indicatori scelti sperimentalmente dall'Ateneo di Urbino per l'anno 2023 nell'applicazione di questo sistema di misurazione e valutazione della *performance* istituzionale, vi sono pertanto quelli calcolati in modo ricorrente ai fini della distribuzione del FFO o inseriti in dettati normativi.

Parametri e valori finali per la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale

	Target 2023	Livello raggiunto nel 2023	Indicatore di <i>performance</i> istituzionale	Valore percentuale di valutazione
Indice di indebitamento*	< 10%	<b>1,51%</b>	< 10% = 100% > 10% = 90% > 15% = 0%	100%
ISEF Ateneo*	Superiore all'1%	<b>1,27%</b>	≥ 1,05 = 100% ≥ 1 = 90% < 1 = 0%	100%
Sostenibilità della spesa per il personale*	< 80%	<b>63,45%</b>	< 75% = 100% Tra 75% e 80% = 90% > 80% = 0%	100%
Indice annuale di tempestività dei pagamenti	Indice annuale non superiore a 30 giorni	<b>-4,66</b>	≤15 giorni di ritardo = 100% >15 giorni di ritardo = 90% >30 giorni di ritardo = 80% Oltre 60 giorni di ritardo = 0%	100%
<b>Media valori percentuali</b>				<b>100%</b>

\* Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2022", pubblicati nel 2023

Come già accennato, il contributo alla *performance* istituzionale dell'Ateneo del personale dirigente e delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità è stato valutato sulla base dei valori raggiunti nel 2023 da ciascuno degli indicatori monitorati, ai quali sono stati associati i corrispondenti valori percentuali, variabili proporzionalmente, elencati nella tabella precedente.

Il risultato percentuale che il Direttore generale, con D.D.G. n. 329/2024 del 26 giugno 2024, ha pertanto attribuito al personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L. a titolo di valutazione del contributo individuale alla *performance* istituzionale dell'Ateneo, è **pari al 100%**, corrispondente alla media delle valutazioni raggiunte in ciascuna dimensione di analisi. Lo stesso valore è stato utilizzato ai fini della valutazione complessiva della *performance* del Direttore generale, come previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente nel 2023.

## 6.2 Performance organizzativa

Come previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, l'Ateneo ha tenuto conto del coinvolgimento degli utenti finali ai fini della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa utilizzando sistemi di rilevazione del loro grado di soddisfazione, come previsto dall'art. 19-bis del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017. La *performance* organizzativa è stata pertanto misurata e valutata in relazione ai risultati di efficacia. Tale dimensione rileva ai fini della valutazione individuale di tutto il personale.

Partendo infatti dal presupposto che la *performance* organizzativa è la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni attività istituzionale (ricerca, didattica, terza missione, ecc.) e la capacità delle strutture (Aree, Settori, Plessi, Uffici, Centri di servizio) di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli utenti interni ed esterni, l'Ateneo ha inteso trasformare la valutazione svolta da questi ultimi in supporto metodologico, assoggettando alle loro azioni valutative,





nonché ai loro effetti, la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa. A tale fine l'Ateneo di Urbino si è avvalso dell'esperienza sviluppata nell'ambito del Progetto *Good Practice*, promosso in ambito universitario dalla Scuola di *Management* per le Università e gli Enti di Ricerca (SUM) del Consorzio MIP del Politecnico di Milano con l'obiettivo di analizzare i principali servizi offerti dalle Istituzioni universitarie e di sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle relative attività amministrative in termini di efficienza ed efficacia.

Ai fini della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, l'Ateneo ha quindi utilizzato le **indagini di *customer satisfaction***, effettuate attraverso la somministrazione di un questionario di valutazione concertato tra tutte le Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto. I questionari, somministrati ad alcuni degli *stakeholder* (personale docente e ricercatore, assegnisti di ricerca, dottorandi di ricerca, personale dirigente e tecnico-amministrativo), hanno consentito di elaborare, sulla base delle risposte, misurazioni del livello di efficacia e di qualità percepita del livello dei principali servizi strumentali e di supporto offerti nell'anno 2023 alle attività primarie (ad es., Amministrazione e gestione del personale, Approvvigionamenti e servizi logistici, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla Didattica, Supporto alla Ricerca, Servizi bibliotecari, Contabilità, Servizi generali, infrastrutture e logistica).

I risultati raggiunti dall'Ateneo sono stati messi in relazione con quelli raggiunti dalle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto, permettendo di utilizzare il *benchmarking* come elemento di riferimento per la misurazione e valutazione dei livelli di *performance* organizzativa conseguiti.

La traduzione dei valori finali raggiunti dagli indicatori monitorati per misurare e valutare la *performance* organizzativa in termini di valutazione del contributo fornito dal personale dirigente e tecnico-amministrativo è stata effettuata dal Direttore generale, il quale ha declinato i risultati raggiunti nel livello di soddisfazione complessiva attraverso l'attribuzione a tutti i dipendenti di un corrispondente valore percentuale, assegnato sulla base del risultato medio delle valutazioni finali conseguite dall'Ateneo in merito al supporto assicurato nell'anno 2023 in rapporto alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunta dalle Istituzioni universitarie italiane partecipanti al Progetto, di seguito riportata.

Parametri e valori finali per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

	<i>Target 2023</i>	Valutazioni servizi erogati nel 2023	Indicatore di <i>performance</i> organizzativa	Valore percentuale di valutazione
Livello di soddisfazione complessiva degli utenti dei servizi in merito al supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi (media tra le valutazioni finali del supporto erogato dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate)  (Rilevazioni <i>Customer Satisfaction</i> – Progetto <i>Good Practice</i> )	Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli altri Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati	Media valutazioni del supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate dell'Ateneo di Urbino <b>4,24</b>	Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = 100%	100%
		Media valutazioni del supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate degli Atenei italiani partecipanti al Progetto <i>Good Practice</i> <b>4,10</b>	Livello di soddisfazione inferiore rispetto alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = Riduzione proporzionale in relazione al minor livello di soddisfazione rispetto alla media degli Atenei italiani partecipanti al Progetto	

Fonte: Progetto *Good Practice* – Valori calcolati in base ai risultati provvisori, resi disponibili alla data del 31 maggio 2024 (risultati di 49 Istituzioni universitarie italiane su circa 60 Istituzioni partecipanti alle rilevazioni nell'ambito del Progetto), dei questionari di *customer satisfaction* sui servizi erogati nell'anno 2023, somministrati al personale docente e ricercatore a tempo determinato ed indeterminato, agli assegnisti e dottorandi di ricerca ed al personale dirigente e tecnico-amministrativo a tempo determinato ed indeterminato.



Per la valutazione della *performance* organizzativa non era previsto un colloquio. Il valore attribuito dal Direttore generale, con D.D.G. n. 329/2024 del 26 giugno 2024, sulla base del livello di *performance* organizzativa conseguito, **pari al 100%**, ha inciso sulla valutazione della *performance* individuale di tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo, il quale contribuisce all'erogazione dei servizi attraverso le attività ed i processi posti in essere, secondo i pesi definiti nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente per l'anno 2023, al quale si rinvia. Lo stesso valore è stato utilizzato ai fini della valutazione complessiva della *performance* del Direttore generale, come previsto nello stesso *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*.

## 6.3 Performance individuale

### 6.3.1 Risultati

Il livello di *performance* individuale raggiunto dal personale Dirigente e dal personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L. è stato calcolato anche sulla base degli obiettivi individuali conseguiti, declinati in azioni e pesati in relazione all'effettiva importanza all'interno della funzione svolta (v. allegato 1).

Per le procedure di definizione, assegnazione, misurazione e valutazione degli obiettivi individuali è stato applicato quanto definito nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 33/2023 del 28/02/2023 e adottato con D.R. n. 90/2023 del 3 marzo 2023, previo parere positivo del Nucleo di Valutazione rilasciato nella seduta del 22 febbraio 2023.

Il *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* stabilisce che la valutazione del Direttore generale, il quale ha funzioni di complessiva gestione ed organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo sulla base degli indirizzi forniti dagli organi di indirizzo politico, è effettuata sulla base delle *performance* istituzionale ed organizzativa dell'Ateneo (v. paragrafi 6.1 e 6.2), nonché della *performance* individuale attraverso il conseguimento di obiettivi individuali definiti ed assegnati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, riportati annualmente nel *Piano integrato di attività e organizzazione*.

Erano stati assegnati al Direttore generale, con delibera n. 10/2023 del Consiglio di Amministrazione del 25 gennaio 2023, con valore di risultato atteso, un numero limitato di obiettivi individuali di largo respiro che coinvolgono l'intera Amministrazione, collegati alla realizzazione del *Piano strategico d'Ateneo*, che presupponavano un'attività di gestione e coordinamento di tipo strategico e di sistema con rilevanza anche esterna all'Ateneo.

Il Direttore generale ha presentato al Nucleo di Valutazione ed al Rettore una relazione sull'attività svolta in relazione agli obiettivi assegnati per l'anno 2023, che è stata quindi trasmessa al Consiglio di Amministrazione per le competenti valutazioni del grado di conseguimento dei risultati e le relative determinazioni ed è stata approvata con delibera del 28 gennaio 2024, previo parere favorevole espresso dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 4 giugno 2024, in occasione della quale ha espresso alcuni utili suggerimenti da seguire in futuro nella definizione, da parte del Consiglio di Amministrazione, degli obiettivi individuali del Direttore generale.

La valutazione della *performance* del Direttore generale è legata per il 50% alla *performance* individuale, cioè agli obiettivi individuali da perseguire in corso d'anno in coerenza con le strategie definite nel *Piano strategico d'Ateneo* ed altri documenti di programmazione, per il 25% alla *performance* istituzionale, cioè al risultato complessivamente conseguito dall'Ateneo con riferimento al *panel* degli indicatori fissato annualmente nel *Piano integrato*, e per il 25% alla *performance* organizzativa complessiva, la cui valutazione



potrà essere effettuata sulla base dei risultati dei questionari di *customer satisfaction* somministrati ovvero di specifici obiettivi organizzativi di Ateneo.

Ai sensi del D.M. 30 marzo 2017, n. 194 “Determinazione del trattamento economico dei direttori generali delle Università statali e degli Istituti statali ad ordinamento speciale per il quadriennio 2017-2020”, al Direttore generale, in aggiunta alla retribuzione stipendiale, compete una retribuzione legata ai risultati conseguiti pari ad un massimo del 20% del trattamento economico complessivo, del trattamento stipendiale lordo annuo da erogarsi in proporzione ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi. La liquidazione del compenso spettante, legato al conseguimento dei risultati, avverrà a seguito della validazione da parte del Nucleo di Valutazione della presente *Relazione sulla performance*, come previsto dalla normativa vigente.

Per quanto riguarda gli obiettivi individuali, assegnati per l'anno 2023 al personale dirigente ed EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del vigente C.C.N.L. nelle modalità definite nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, con nota prot. n. 140297 del 29 agosto 2023 è stato avviato un monitoraggio intermedio nel corso del quale il personale dirigente e delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ha indicato al Direttore generale lo stato di avanzamento degli obiettivi individuali mediante la redazione di un *report* di monitoraggio intermedio.

Non sono emerse necessità di rimodulazione o di revoca degli obiettivi individuali assegnati per l'anno 2023.

Con nota direttoriale prot. n. 56824 dell'8 aprile 2024 si è dato avvio al monitoraggio dei risultati finali conseguiti nell'ambito degli obiettivi individuali assegnati per l'anno 2023, in modo da effettuare la valutazione. Sebbene si sia costantemente monitorato e sollecitato valutatori e valutati a completare i rispettivi adempimenti per la chiusura dell'intero ciclo nei termini previsti, la conclusione della valutazione dei risultati attesi è slittata a fine giugno 2024.

Per la valutazione del conseguimento dei risultati attesi non era previsto un colloquio: essa è avvenuta esclusivamente sulla base delle relazioni finali nelle quali il dirigente dell'Area Economico-Finanziaria ed il personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità hanno rendicontato i rispettivi obiettivi individuali, riassumendo, per ciascuno di essi, il risultato raggiunto, specificando i benefici e gli eventuali costi legati alla realizzazione ed illustrando le criticità più rilevanti riscontrate ed affrontate.

Nell'Area Economico-Finanziaria e nei diversi Settori sono stati rispettivamente il personale dirigente e/o il personale della categoria EP ad effettuare la valutazione per quanto attiene al conseguimento degli obiettivi individuali da parte, rispettivamente, dal personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di cui sono diretti responsabili.

La valutazione dei risultati conseguiti per ciascun obiettivo individuale è stata correlata al grado di raggiungimento, tenendo in considerazione i pesi assegnati a ciascuno di essi, attraverso l'attribuzione di un valore proporzionale compreso tra 0% e 100%, inserito nella piattaforma informatica *U-GOV Risorse umane*, tramite cui la valutazione è stata notificata.

A seguito dell'esame delle relazioni prodotte dal personale dirigente e titolare di incarichi di responsabilità, effettuato da parte dei rispettivi valutatori individuati nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* vigente per l'anno 2023 e nelle modalità ivi previste, nonché di quanto sopra riportato, è risultato che n. **29** unità di personale, pari al **93,55%** del totale, hanno raggiunto al **100%** gli obiettivi individuali assegnati. Due unità di personale, pari al **6,45%** del totale, hanno raggiunto al **90%** gli obiettivi individuali assegnati.



Al presente documento sono allegate (v. allegato 1) le schede di valutazione dei risultati conseguiti con riguardo agli obiettivi individuali assegnati al personale dirigente, della categoria EP e della categoria D titolare di incarichi di responsabilità, con l'indicazione, per ciascun obiettivo individuale assegnato, della percentuale di realizzazione ottenuta per il 2023 ed il relativo peso.

L'importo annuo individuale e le modalità di liquidazione della componente di risultato spettante al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria sono definiti secondo le modalità previste dal CCNL vigente relativo al personale della dirigenza delle Università, a seguito della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con gli obiettivi ed i comportamenti valutati.

L'importo annuo individuale della retribuzione di risultato del personale della categoria EP e/o D titolare di incarichi di responsabilità sarà erogato, nelle modalità previste dal CCNL vigente, a seguito della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con gli obiettivi ed i comportamenti valutati.

La liquidazione dei compensi spettanti legati al conseguimento degli obiettivi avverrà a seguito della validazione da parte del Nucleo di Valutazione della presente *Relazione sulla performance*, come previsto dalla normativa vigente.

### 6.3.2 *Competenze e comportamenti organizzativi*

Con nota prot. n. 138532 del 22 agosto 2023 è stata attivata la fase dei colloqui intermedi, prevista dal processo di valutazione, per allineare collaboratrici e collaboratori circa quanto emerso nella prima parte dell'anno al fine di consolidare i comportamenti efficaci e individuare correttivi e soluzioni laddove emergano eventuali criticità.

Con nota prot. n. 44488 del 27 febbraio 2024 si è aperta la fase di valutazione delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi di tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo delle categorie cat. B, C, D, EP a tempo indeterminato e determinato, secondo quanto previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo vigente per l'anno 2023.

La valutazione è stata effettuata nel nuovo applicativo "UWEB – Valutazione Prestazioni" nel quale, a ciascun dipendente, sono state associate le 10 competenze previste dal *Dizionario delle competenze* dell'Ateneo per ciascun profilo di ruolo individuato da ciascun valutatore nella scheda cartacea già sperimentata nel 2023.

Le fasi e i tempi di espletamento della valutazione inizialmente previsti erano i seguenti:

#### *1ª fase > Valutazione dei collaboratori*

Ai valutatori e alle valutatrici è stato richiesto di accedere all'applicativo ed inserire le valutazioni di tutti i propri collaboratori, senza procedere con i colloqui di condivisione, entro il 10 marzo 2024. Tutti i valutatori (Direttore generale, Direttori dei Dipartimenti, Dirigenti, personale della categoria EP, D titolare di incarichi di responsabilità) hanno effettuato la disamina delle prestazioni nonché dei comportamenti organizzativi dimostrati dal personale di cui sono diretti responsabili secondo una scala a 5 livelli di valutazione, pesando il contributo individuale in termini qualitativi e considerando il contesto operativo in cui il personale si è trovato ad operare. Essi hanno compilato la scheda relativa alla misurazione e alla valutazione delle competenze e dei comportamenti agiti nel 2023, effettuate nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica e/o tra le aree, nonché della corresponsione dei premi incentivanti.



### 2<sup>a</sup> fase > *Analisi dell'adeguatezza delle valutazioni a cura dell'Amministrazione*

Al termine della fase di inserimento delle valutazioni il Direttore generale ha tenuto con i valutatori incontri utili per la ponderazione delle valutazioni finali e per il confronto sugli stili di valutazione e sull'impiego di *standard* trasversali, in modo da mitigare il rischio di valutazioni fondate su metodologie disomogenee e al fine di ottenerne una migliore qualità e valorizzare il merito individuale all'interno dell'Ateneo.

### 3<sup>a</sup> fase > *Condivisione valutazioni*

Con nota prot. 57830 del 10 aprile 2024 è quindi iniziata la "fase di condivisione", consistente in appositi incontri in presenza tra i/le singoli/e valutatori e valutatrici ed i/le propri/e collaboratori/trici, volta a restituire gli esiti della valutazione, a consentire l'esplicitazione delle motivazioni in riferimento ai parametri stabiliti e ad acquisire le osservazioni e/o controdeduzioni del personale valutato.

Le schede utilizzate, descrivendo il livello di possesso della competenza (da 1 a 5) sulla base di criteri trasparenti e oggettivi, offrono la possibilità di mettere a confronto il "livello atteso" con il "livello agito" e di indicare puntualmente alle persone le aree di competenze da affinare, integrare e formare per raggiungere prestazioni eccellenti.

In questa fase era prevista la compilazione del Piano di Azione in cui i/le Responsabili, in accordo con le/i collaboratrici/collaboratori, individuano le possibili azioni funzionali allo sviluppo delle competenze in termini di corsi di formazione, esperienze mirate e progetti concreti per la crescita professionale.

E' stato quindi richiesto a tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo valutato di visualizzare la propria scheda di valutazione nell'applicativo con le modalità illustrate nel manuale operativo inviato a tutti e di aggiungere eventuali osservazioni, specificando che esse non sostituiscono la procedura formale prevista dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, che prevede il termine di quindici giorni, dalla data di presa visione, per la formalizzazione di eventuali contestazioni avverso la valutazione espressa.

La valutazione complessiva di tutto il personale, dirigente e non, è risultata come segue:

VALUTAZIONE COMPETENZE E COMPORTAMENTI - ANNO 2023				
TIPOLOGIA DI PERSONALE	N. DIPENDENTI	PUNTEGGIO VALUTAZIONE SU MAX 50 PUNTI	% RISULTATO RAGGIUNTO	% RISULTATO SU TOTALE VALUTATI
PERSONALE DIRIGENTE E CAT. EP	1	43	86%	10,00%
	1	44	88%	10,00%
	6	45	90%	60,00%
	1	46	92%	10,00%
	1	48	96%	10,00%
<b>TOTALE</b>	<b>10</b>			<b>100,00%</b>
	<b>1</b>	NON VALUTABILE	-	-
PERSONALE DI CAT. D TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	1	36	72%	4,17%
	2	39	78%	8,33%
	1	40	80%	4,17%
	2	41	82%	8,33%



### VALUTAZIONE COMPETENZE E COMPORTAMENTI - ANNO 2023

TIPOLOGIA DI PERSONALE	N. DIPENDENTI	PUNTEGGIO VALUTAZIONE SU MAX 50 PUNTI	% RISULTATO RAGGIUNTO	% RISULTATO SU TOTALE VALUTATI
	2	42	84%	8,33%
	6	43	86%	25,00%
	6	44	88%	25,00%
	3	45	90%	12,50%
	1	46	92%	4,17%
<b>TOTALE</b>	<b>24</b>			<b>100,00%</b>
PERSONALE DI CAT. B-C-D NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	3	26	52,00%	0,87%
	2	27	54,00%	0,58%
	1	28	56,00%	0,29%
	11	30	60,00%	3,21%
	10	31	62,00%	2,92%
	12	32	64,00%	3,50%
	13	33	66,00%	3,79%
	12	34	68,00%	3,50%
	14	35	70,00%	4,08%
	20	36	72,00%	5,83%
	21	37	74,00%	6,12%
	40	38	76,00%	11,66%
	21	39	78,00%	6,12%
	37	40	80,00%	10,79%
	20	41	82,00%	5,83%
	31	42	84,00%	9,04%
	27	43	86,00%	7,87%
	19	44	88,00%	5,54%
	17	45	90,00%	4,96%
	4	46	92,00%	1,17%
	1	47	94,00%	0,29%
3	48	96,00%	0,87%	
2	49	98,00%	0,58%	
2	50	100,00%	0,58%	
<b>TOTALE</b>	<b>343</b>			<b>100,00%</b>
	<b>18</b>	NON VALUTABILI	-	-

Totale personale valutato	<b>377</b>
Totale personale non valutato	<b>19</b>
<b>TOTALE</b>	<b>396</b>

Avverso le valutazioni delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi sono stati presentati 4 reclami e pertanto si è reso necessario attivare la procedura di conciliazione prevista nel



*Sistema di misurazione e valutazione delle performance.* In esito alla procedura di conciliazione attivata nelle modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione vigente tutte le valutazioni sono state confermate.

Il raffronto con gli esiti dell'anno precedente mostra che nel 2022 il 100% del personale Dirigente e di categoria EP aveva ottenuto la valutazione massima, così come il 92,31% del personale di categoria D titolare di posizione organizzativa e il 77,58% del personale di categoria B, C e D senza incarico di responsabilità. Il 7,69% del personale di categoria D e il 16,52% del resto del personale si era attestato su una valutazione ricompresa tra il 93% e il 98%. Le percentuali residuali avevano ottenuto una valutazione inferiore al 91% fino a un minimo del 76%.

Ciò conferma la validità di un sistema strutturato, omogeneo e condiviso, rispetto alle metriche e agli approcci della valutazione, che ha l'obiettivo di ricercare il miglioramento continuo e lo sviluppo di un rapporto tra responsabili e collaboratori attraverso metodi chiari e trasparenti.

#### 6.4 Riepilogo delle valutazioni

In considerazione di quanto riportato nei paragrafi precedenti, in base alla media dei valori raggiunti nel 2023 dagli indicatori qualitativi e quantitativi e dai *target* associati a ciascuna delle dimensioni monitorate per la valutazione della **performance istituzionale** di Ateneo, il risultato percentuale è valutato nel **100%**.

In base alla media dei valori raggiunti nel 2023 per la valutazione della **performance organizzativa** di Ateneo, il risultato percentuale è valutato nel **100%**.

Per quanto riguarda il conseguimento degli **obiettivi individuali**, n. **29** unità di personale, pari al **93,55%** del totale, hanno raggiunto il **100%** degli obiettivi individuali assegnati; n. 2 unità di personale, pari al **6,45%** del totale, hanno raggiunto il **90%** degli obiettivi individuali assegnati.

Per quanto riguarda la valutazione delle **competenze e dei comportamenti organizzativi**, le percentuali sono riportate nella tabella precedente. Non vi sono state valutazioni negative, i.e. nessun dipendente ha conseguito un valore inferiore a 3 in più del 50% delle competenze e dei comportamenti indicati nelle schede di valutazione.

Il sistema di valutazione del personale consente di collegare i compensi incentivanti previsti contrattualmente (produttività per il miglioramento dei servizi) alle prestazioni e competenze dimostrate nel corso dell'anno, permettendo in tal modo di premiare l'impegno, la partecipazione, le capacità, le professionalità. La valutazione ha riguardato i seguenti diversi fattori che interessano tutto il personale tecnico-amministrativo che presta servizio in Ateneo:



*Peso (%) dei criteri di valutazione*

	Contributo alla performance istituzionale dell'Amm.ne	Contributo alla performance organizzativa di Ateneo	Obiettivi individuali	Competenze / comportamenti professionali e organizzativi posti in essere	Obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori
Dirigenti di I fascia e assimilabili	25%	25%	50%	/	/	/
Dirigenti di II fascia e assimilabili	20%	20%	40%	20%	/	/
Non dirigenti – Cat. EP	20%	20%	40%	20%	/	/
Non dirigenti – Cat. D con incarico di responsabilità	15%	15%	30%	40%	/	/
Non dirigenti – Cat. C e D senza incarico	/	30%	/	70%	/	/
Non dirigenti – Cat. B	/	20%	/	80%	/	/

*Categorie di personale oggetto della valutazione individuale*

	Personale valutato (valore assoluto)	Periodo conclusione valutazioni mese e anno (mm/aaaa)	Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
			50% - 100%	1% - 49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	06/2024	/	/	X
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1	06/2024	X	/	/
Non dirigenti	376*	06/2024	X	/	/

\* n. 19 unità di personale non sono valutabili in quanto assenti per l'intero anno

*Distribuzione del personale per classi di punteggio finale (competenze e comportamenti organizzativi)*

	Personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%-90%	89%-60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	/	/
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1	/	/
Non dirigenti*	40	330	6

\* n. 19 unità di personale non sono valutabili in quanto assenti per l'intero anno





*Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo*

	Si	No	Criteri	Data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X	/	100%	/
Non dirigenti (personale di categoria EP)	X	/	100%	29/11/2023
Non dirigenti (categoria D con posizione di responsabilità)	X	/	100%	29/11/2023

## 7. Risorse, efficienza ed economicità

La legge n. 240/2010 all'articolo 5 (delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario) ha disposto l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato di Ateneo sulla base di principi contabili e schemi di bilancio stabiliti ed aggiornati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, sentita la Conferenza dei Rettori delle Università italiane (CRUI), garantendo, inoltre, al fine del consolidamento e del monitoraggio dei conti delle amministrazioni pubbliche, la predisposizione di un bilancio preventivo e di un rendiconto in contabilità finanziaria, in conformità alla disciplina adottata ai sensi dell'art. 2, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196. All'entrata in vigore della legge n. 240/2010 ed all'adeguamento dell'intera struttura organizzativa alla normativa di riferimento, che ha portato all'istituzione dei Dipartimenti con autonomia amministrativa e modificato la composizione degli organi di governo – Senato accademico e Consiglio di Amministrazione – è seguita la trasformazione della contabilità dal sistema finanziario al sistema economico-patrimoniale ed analitico che, come è noto, rappresenta non solo un mero cambiamento tecnico, ma ha portato un forte cambiamento di mentalità nell'assumere le decisioni strategiche e gestionali.

L'Ateneo nel 2023 ha realizzato proventi operativi per € 88.420.088,05 e sostenuto costi operativi per € 71.614.341,21, conseguendo un risultato di esercizio positivo pari ad € 13.760.141,72, in aumento di circa il 9,49% rispetto all'utile del 2022, pari a € 12.567.744,62. La differenza tra il valore complessivo dei proventi e il totale dei costi operativi della produzione (ossia il risultato della gestione operativa) raggiunge il 19,01% dei proventi stessi, a testimonianza di una gestione corrente orientata all'economicità. Il divario tra i tassi di crescita dei proventi e dei costi operativi si mantiene costante, pari al 1,23%, nel corso degli ultimi tre esercizi.

Le voci più rilevanti dei ricavi sono quelle relative ai proventi per la didattica e ai contributi.

Nella voce dei contributi l'importo più consistente è quella del Fondo di Finanziamento Ordinario, assegnato dal MUR con D.M. 809 del 7 luglio 2023, pari ad € 62.914.294,43, che ha subito un incremento del 6% rispetto all'assegnazione dell'anno precedente.

Tuttavia, si registra una diminuzione di € 986.400,78 rispetto al 2022, pari al 6% dei proventi della didattica. Questo risultato è dovuto alla conferma da parte dell'Ateneo anche per l'anno accademico 2022-2023 dell'esonero e delle agevolazioni agli studenti con reddito ISEE fino a € 30.000. La perdita di incassi della contribuzione studentesca è stata, tuttavia, parzialmente compensata dal contributo del Ministero dell'Università e della Ricerca per la NO TAX AREA pari ad € 1.948.190,00 (il dato è quello delle tabelle FFO pubblicate, ma non comprende il secondo monitoraggio del D.M. 1014/2021).



La riduzione dei proventi della didattica dipende anche dalla diminuzione del numero degli studenti iscritti all'Università di Urbino, le cui cause sono molteplici e oggetto di attente analisi da parte della *governance* per individuare le politiche più efficaci a rafforzare l'attrattività dell'Ateneo.

Nella categoria "Altri proventi e ricavi diversi" l'aumento di € 2.221.747,74 è principalmente dovuto all'incasso nell'esercizio 2023 di quote di FFO degli anni precedenti (registrati nella voce Sopravvenienze attive).

Il 2023 ha registrato un incremento dei costi operativi di produzione (costi del personale, costi della gestione corrente, oneri vari e ammortamenti/accantonamenti), attestati ad € 71.614.341,21 (+4% rispetto all'anno precedente di € 68.685.808,04) dovuto principalmente all'aumento del costo del personale, pari ad € 51.694.225,01. Questa dinamica è riconducibile soprattutto alla componente del personale docente e ricercatore per effetto dell'adeguamento ISTAT e per gli accantonamenti dei potenziali scatti biennali.

Il personale docente di ruolo (Ordinari, Associati, Ricercatori a tempo indeterminato e Ricercatori a tempo determinato) è diminuito di 5 unità, passando da 372 al 31/12/2022 a 367 al 31/12/2023. Il suo costo totale è pari ad € 35.919.839,95, +3% rispetto a quello dell'anno precedente.

Per i Collaboratori ed esperti linguistici, diminuiti di n. 2 unità, si rileva un aumento di € 139.178,85 dovuto all'incremento del monte orario programmato per far fronte alle esigenze di supporto alle attività linguistiche.

Il personale dirigente e tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, in totale 378, è aumentato di 12 unità rispetto al 2022, mentre il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, composto da 4 unità, è rimasto costante. Il suo costo, pari ad € 15.744.385,06, registra un incremento rispetto all'esercizio precedente pari al 3%, in linea con l'incremento del costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica. Tale incremento è dovuto all'aggiornamento dei tabellari retributivi a seguito del rinnovo del contratto 2019-2021, alla rideterminazione del trattamento economico del Direttore Generale, all'assunzione di dodici nuovi dipendenti di cui 4 nella categoria EP e all'accantonamento degli arretrati in attesa del rinnovo del contratto.

Sulla base degli obiettivi strategici d'Ateneo nel corso del 2023 sono state erogate in modalità telematica e in presenza 124.075 ore di formazione al personale tecnico amministrativo.

L'incidenza dei Costi del personale sul totale del valore della produzione si riduce rispetto al 2022, passando dal 59,70% al 58,46%.

I Costi della gestione corrente pari ad € 16.171.608,49 hanno registrato un significativo aumento del 9%, dovuto principalmente alla dinamica generalizzata e progressiva del livello medio dei prezzi per beni e servizi, al rincaro dei prezzi applicati alle utenze per la fornitura di energia elettrica, gas, carburanti, combustibili dovuti alla conflittuale situazione politica internazionale, all'incremento del costo per pulizia e portierato a seguito della stipula della nuova convenzione Consip FM4 e all'incremento del costo per prestazioni di lavoro autonomo.

L'impegno dell'Ateneo a supporto della formazione degli studenti è stato di € 4.970.178,21 e comprende l'erogazione di borse di studio Erasmus per € 620.981,45, borse di dottorato di ricerca per € 3.266.774,36 e borse di collaborazione per attività a tempo parziale per € 156.037,96. Inoltre, nel corso del 2023 sono stati erogati i seguenti contributi assegnati all'Ateneo dal Ministero:

- € 57.610,00 versamento agli studenti iscritti alle lauree scientifiche (STEM);
- € 70.919,34 per la locazione degli immobili per gli studenti iscritti fuori sede;
- € 182.714,36 Fondo giovani per favorire la mobilità internazionale;
- € 166.748,34 Fondo giovani per attività di tutorato.

Gli ammortamenti e svalutazioni (€ 2.778.674,08 contro € 2.534.863,33 del 2022) presentano un incremento del 10% rispetto all'anno precedente.



Dall'analisi della situazione patrimoniale dell'Ateneo di evince un buono stato di salute testimoniato:

- dall'aumento rispetto al 2022 di € 32.693.589,01 dei Crediti dovuti all'iscrizione di contributi non ancora incassati (FFO, Dipartimento di Eccellenza, Piano nazionale di ripresa e resilienza);
- dalla riduzione dell'indebitamento da € 18.830071,21 a € 18.264.916,77 nel 2023;
- dall'incremento di € 8.431.453,18 della disponibilità liquida (assestandosi al 31/12/2023 ad € 97.086.167,02).

Negli ultimi anni l'Ateneo ha effettuato ingenti acquisti di immobilizzazioni tecniche, in particolare impianti, attrezzature informatiche e scientifiche e materiale bibliografico.

Nell'esercizio 2023, con la riqualificazione delle strutture, in particolare del Campus "Enrico Mattei", l'importo delle Immobilizzazioni presenti nello Stato Patrimoniale del Bilancio d'Ateneo è pari ad € 78.907.045,83.

Si conferma una dinamica positiva dell'andamento economico della gestione di competenza dell'Ateneo negli ultimi anni, evidenziata nella tabella che segue, nella quale si rileva anche il notevole rafforzamento del patrimonio d'Ateneo per effetto degli accantonamenti degli utili annuali d'esercizio (non vincolati e disponibili per far fronte ad eventi negativi futuri nella gestione o finanziare nuovi progetti e investimenti annuali o pluriennali) e della costituzione del fondo di riserva vincolato a copertura delle economie pregresse.

	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
Risultato economico d'esercizio	9.757.931	12.454.794,82	12.093.030	12.567.744,62	13.760.141,72
Totale Patrimonio vincolato	26.231.004	56.270.680,46	75.507.606	75.507.606	94.796.776
Totale Patrimonio non vincolato	31.450.203	13.865.320,97	6.721.426	19.289.170	13.760.142
Totale Patrimonio netto (comprensivo del Fondo di dotazione di € 27.549.330)	85.230.537	97.685.331,40	109.778.362	122.346.106	136.106.248

Il *Bilancio consuntivo 2023* [\[link\]](#) evidenzia una situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo in grado di favorire un percorso di sviluppo. consente di affrontare con serenità gli scenari futuri e di considerare non a rischio la continuità dell'Ateneo. Si potrà pertanto perseguire le scelte strategiche, che vanno nella direzione di creare le condizioni per effettuare gli investimenti necessari; per investire risorse nella ricerca e nelle attrezzature scientifiche; per gestire in modo più adeguato e produttivo di valore le strutture e gli *asset* dell'Ateneo; per semplificare le normative ed i regolamenti interni, riducendo gli adempimenti burocratici e liberando risorse da utilizzare in modo più efficace ed efficiente.

L'obiettivo strategico dell'Ateneo è quello di garantire la qualità dei servizi offerti (per quanto riguarda sia la didattica sia la ricerca e la realizzazione di opere tese a migliorare il grado di fruibilità delle varie sedi) e di accrescere il ruolo dell'Ateneo come interlocutore privilegiato nei rapporti con tutti i soggetti pubblici e privati del territorio. Pur se nella parte dei costi si ha cura di continuare nell'azione di razionalizzazione, soprattutto in ossequio alle varie norme di contenimento della spesa pubblica, si intende tener conto del mantenimento di un adeguato livello di servizi per gli studenti e della realizzazione delle opere di edilizia, tendenti a migliorare il grado di fruibilità delle sedi.

Gli indicatori ed i numeri del *Bilancio consuntivo 2023* dicono che l'Università di Urbino è in salute. Ma lo dicono ancor di più le capacità e le competenze presenti nell'Ateneo, a livello centrale e nelle strutture dipartimentali. E' grazie a queste che l'Ateneo può guardare con fiducia al proprio futuro e al ruolo che può giocare nel sistema nazionale degli Atenei.



### *Risorse umane destinate all'implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance*

Nel 2023 gli adempimenti legati all'implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della *performance* sono stati curati dall'Ufficio Controllo di gestione, al quale sono assegnate n. 2 unità di personale (1 di categoria D ed 1 di categoria C) che, oltre alle attività legate alla gestione della *performance*, ha curato anche la programmazione triennale, la partecipazione al Progetto *Good Practice*, il *Bilancio di genere 2022*, gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione, degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni. Lo stesso Ufficio ha supportato altresì la redazione del *Piano strategico 2024-2026* ed il monitoraggio del *Piano strategico 2021-2023* e dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023* e degli indicatori strategici. La gestione della valutazione delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi, nonché della formazione, è stata realizzata dall'Ufficio Sviluppo organizzativo (1 di categoria D e 2 di categoria C).

Per l'implementazione ed il funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della *performance*, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 3, comma 6, del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., non sono derivati per l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo nuovi o maggiori oneri perché, in continuità con gli anni precedenti, la gestione del ciclo e l'attività di redazione dei diversi documenti è stata effettuata dagli uffici interni.

## **8. Pari opportunità e bilancio di genere**

L'Università garantisce e promuove, anche attraverso azioni positive, il principio delle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze di genere. Contrasta, in ogni ambito di sua pertinenza, qualsiasi forma di discriminazione, diretta e indiretta, con particolare riguardo al sesso, alla razza, al colore della pelle, all'origine etnica o sociale, alla lingua, alla religione, alle convinzioni personali, alle opinioni politiche o di qualsiasi altra natura, all'appartenenza a una minoranza nazionale e/o culturale, alle condizioni socio-economiche, alla disabilità e alle condizioni di salute, all'età, all'orientamento sessuale, allo stato civile. L'Università assicura un ambiente improntato al benessere organizzativo e si impegna a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni comportamento lesivo della dignità della persona (art. 1.7 dello Statuto). Da diversi anni adotta tutti i provvedimenti necessari a garantire il pieno inserimento di studenti e studentesse disabili nell'Ateneo e la loro effettiva partecipazione alla vita della comunità universitaria, adoperandosi alla rimozione di ogni ostacolo che si frapponga allo svolgimento delle attività ed alla fruizione dei servizi universitari.

In adempimento dell'art. 25 dello Statuto, modificato e adeguato alle previsioni della legge n. 240/2010 (c.d. "Legge Gelmini"), l'Ateneo ha istituito con D.R. n. 680/2012 del 21 dicembre 2012 il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), organo introdotto dal c.d. Collegato lavoro (L. n. 183/2010) che, nel novellare il d.lgs. n. 165/2001 (Testo unico sul lavoro nelle pubbliche amministrazioni), ha previsto, nell'art. 21, la *reductio ad unum* dei Comitati per le Pari Opportunità e dei Comitati Paritetici sul Fenomeno del *mobbing* e la loro trasformazione in nuovi Comitati Unici di Garanzia. Il CUG si è dotato di un proprio Regolamento di funzionamento, nel quale, in particolare nell'art. 9 concernente i compiti del CUG, è previsto che l'organo predisponga piani di azioni positive dirette a prevenire le discriminazioni e a promuovere condizioni per l'effettiva parità di genere e ne verifichi gli esiti, progetti e buone pratiche in materia di pari opportunità, azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio dei/lle lavoratori/trici, azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento



sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione, negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

L'Università di Urbino, consapevole del fatto che la promozione del principio di pari opportunità è uno dei principi basilari per la costruzione di un sano ambiente di lavoro, nel corso del 2023 ha continuato a perseguire la realizzazione di azioni positive tese a promuovere le pari opportunità nell'ambiente di lavoro, quali il monitoraggio annuale relativo alla situazione dell'organico, declinato per genere, la promozione della flessibilità oraria, lo *smart working*, l'erogazione di servizi agli studenti diversamente abili e con "bisogni educativi speciali". È garantita la pari rappresentanza di uomini e donne nelle commissioni di concorso e selezione, nonché in tutti gli altri organismi e gruppi di lavoro istituiti dall'Ente.

Come previsto dal "Codice di condotta per la tutela e la prevenzione del *mobbing*, delle molestie morali e sessuali", emanato con D.R. n. 376/2015 del 2 settembre 2015, è proseguita l'attività dello Sportello d'Ascolto, che opera in sinergia con la figura del Consigliere di Fiducia, per fornire consulenza e assistenza alla persona oggetto di possibili comportamenti implicanti *mobbing*, molestie morali e/o sessuali, e più in generale, discriminazione.

Al fine di potenziare la prospettiva di genere nelle diverse azioni programmate dall'Ateneo, favorire la creazione di un contesto lavorativo/universitario più trasparente e improntato all'equilibrio di genere ed infine di programmare le più idonee azioni per realizzare l'effettiva parità di genere, l'Ateneo di Urbino ha implementato strumenti di *gender mainstreaming* quali il *Bilancio di Genere (BdG)* ed il *Gender Equality Plan (GEP)*, documento programmatico contenente gli obiettivi e le azioni concrete che l'Ateneo intende attuare nel triennio 2022-2024 per assicurare l'equilibrio di genere e le pari opportunità, oltre a valorizzare tutte le diversità legate a variabili quali l'età, la cultura, l'orientamento sessuale.

I bilanci di genere rappresentano un importante documento di rendicontazione, monitoraggio e di pianificazione dell'Ateneo e sono uno strumento di analisi dettagliata dei dati, aggregati per genere, relativi al personale docente, al personale tecnico amministrativo, alla componente studentesca, alla composizione della *governance* e degli organi centrali di Ateneo, funzionale a individuare le criticità relative alle pari opportunità nel contesto universitario urbinato e a orientare in modo più mirato le misure da adottare al fine di superare tali criticità e rendere l'ambiente universitario più trasparente e rispettoso della parità di genere a ogni livello.

Nel 2023 l'Ateneo ha predisposto il suo terzo Bilancio di genere, relativo all'anno 2022, consultabile al [link https://www.uniurb.it/ateneo/governance/bilancio-di-genere](https://www.uniurb.it/ateneo/governance/bilancio-di-genere) e ha attuato le azioni previste nel *Gender Equality Plan 2022-2024*, consultabile al [link https://www.uniurb.it/ateneo/governance/gender-equality-plan](https://www.uniurb.it/ateneo/governance/gender-equality-plan).

Alla data di adozione della presente *Relazione* è in fase di ultimazione il quarto **Bilancio di genere**, relativo all'anno 2023, al quale si rinvia [[link](#)], che contiene anche il monitoraggio delle azioni previste nel *Gender Equality Plan 2022-2024* [[link](#)] e realizzate nel 2023.

Il *Gender Equality Plan (GEP)* [[link](#)] 2022-2024 dell'Ateneo, adottato a maggio 2022, integra le politiche di genere delineate nel *Piano strategico* ed è strutturato in modo da evidenziare la presenza delle caratteristiche richieste dalla Commissione Europea per la partecipazione a tutti i bandi *Horizon Europe* per la ricerca e l'innovazione. Esso persegue le finalità delle cinque aree tematiche prioritarie raccomandate dalla Commissione Europea: equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione; equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali; uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera; integrazione della dimensione di genere nella



ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione; contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Si è trattato di un passaggio fondamentale per definire le politiche necessarie per promuovere la cultura delle pari opportunità, costruendo un ambiente inclusivo, rispettoso delle persone e delle differenze (SDG 3 Salute e benessere, SDG 4 Istruzione di qualità, SDG 5 Parità di genere, SDG 10 Ridurre le disuguaglianze, SDG 16 Pace, giustizia e istituzioni solide).

Nel 2023 l'Ateneo ed il CUG hanno realizzato una pluralità di interventi, elencati nel **Bilancio di genere 2023** [link], alcuni dei quali consultabili anche al link <https://www.uniurb.it/ateneo/governance/organiconsultivi-e-di-garanzia/comitato-unico-di-garanzia-per-le-pari-opportunita-la-valorizzazione-del-benessere-di-chi-lavora-e-contro-le-discriminazioni>

Nell'ambito delle attività del CUG particolare attenzione è stata posta alla lettura di genere del personale dipendente, la cui analisi è stata utile per prendere atto delle dinamiche della popolazione studentesca, del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, dirigenti e CEL, del personale docente, nonché dei congedi.

Anche per il 2023 è stato attivato il servizio di supporto alle famiglie delle/dei dipendenti dell'Ateneo, *Giovanissimi Uniurb "Valeria Solesin"*.

## 9 Il processo di redazione della *Relazione sulla performance*

### 9.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La *Relazione sulla performance* è stata realizzata dall'Ufficio Controllo di gestione – Ufficio di *staff* della Direzione generale.

Il processo di definizione e adozione della *Relazione sulla performance* si è articolato nelle seguenti fasi:

- 1) Redazione da parte dei titolari di incarichi di responsabilità di una relazione contenente una descrizione dei risultati conseguiti nell'ambito dei singoli obiettivi individuali assegnati ed il valore consuntivo degli indicatori;
- 2) Verifica del valore consuntivo degli indicatori;
- 3) Analisi delle relazioni dei diretti collaboratori e valutazione dei risultati conseguiti da parte di ciascun Responsabile (Direttore generale, Dirigente e Responsabili dei Settori);
- 4) Redazione del documento a cura dell'Ufficio Controllo di gestione – Ufficio di *staff* della Direzione generale;
- 5) Approvazione della *Relazione sulla performance* da parte del Consiglio di Amministrazione;
- 6) Validazione della *Relazione sulla performance* da parte del Nucleo di Valutazione;
- 7) Pubblicazione della *Relazione sulla performance* sul sito istituzionale di Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*;
- 8) Trasmissione all'ANVUR tramite l'inserimento nel Portale della *performance*;

e si è sviluppato come segue:

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Marzo 2024	Aprile 2024	Maggio 2024	Giugno 2024
Apertura fase valutazione competenze e comportamenti organizzativi	Ufficio Sviluppo organizzativo, Dirigenti, Direttori di Dipartimento e strutture di servizio dell'Ateneo e titolari di incarichi di responsabilità				



FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Marzo 2024	Aprile 2024	Maggio 2024	Giugno 2024
Apertura fasi misurazione risultati attesi	Direttore generale, Ufficio Controllo di gestione, Dirigenti e titolari di incarichi di responsabilità				
Raccolta dati, informazioni e relazioni sui risultati attesi	Direttore generale, Ufficio Controllo di gestione, Dirigenti e titolari di incarichi di responsabilità				
Analisi dati e valutazione raggiungimento obiettivi individuali	Direzione generale, Dirigente e personale della categoria EP, Ufficio Controllo di gestione				
Redazione documento	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione				
Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione				
Pubblicazione sul sito istituzionale e trasmissione all'ANVUR	Direzione generale – Ufficio Controllo di gestione				

### 9.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

L'Ateneo intende rafforzare l'integrazione del ciclo della *performance* attribuendo allo strumento rilevanza strategica per il futuro dell'organizzazione.

In particolare è auspicabile l'adozione dei seguenti interventi:

- Formazione *ad hoc* ai titolari di posizioni organizzative;
- Sviluppo ed implementazione di un efficace sistema informativo, al fine di garantire dati accurati ed informazioni di qualità sempre più elevata a disposizione del vertice politico-amministrativo, per l'adeguata verifica dell'andamento dell'organizzazione rispetto agli obiettivi strategici, rendendolo un valido ed effettivo strumento di *governance* integrata;
- Progressivo affinamento dell'integrazione con la pianificazione strategica e con l'Assicurazione della Qualità.



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

## ALLEGATO 1

Schede di valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali  
da parte del personale dirigente e delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità

..... O M I S S I S .....