



Università degli Studi di Bergamo

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2018

Adottata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26.03.2019

Validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 10.04.2019

INDICE

1	PREMESSA.....	3
2	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....	4
	2.1 <i>Lo scenario nazionale e l'Università degli Studi di Bergamo</i>	4
	2.2 <i>I risultati raggiunti</i>	7
3	RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	8
	3.1 <i>Obiettivi della performance organizzativa</i>	8
	3.2 <i>Analisi degli scostamenti dagli obiettivi fissati nel Piano</i>	9
	3.3 <i>Obiettivi della performance individuale</i>	10
4	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	11
5	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	14
	5.1 <i>Fasi, soggetti, tempi e responsabilità</i>	14
	5.2 <i>Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance</i>	14
6	ALLEGATI.....	15

1 PREMESSA

L'Università degli Studi di Bergamo ha adottato il Piano integrato 2019-2021 con delibera del Consiglio di Amministrazione del 5.2.2019.

L'ANVUR, attraverso le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" di luglio 2015 ha introdotto già dall'anno 2016 lo strumento operativo denominato "Piano Integrato", ovvero un documento che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative e gestionali in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della programmazione economica-finanziaria.

Tali linee guida sono state integrate con la nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20.12.2017 nonché dalle linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane approvate dal Consiglio Direttivo con delibera n. 18 del 23 gennaio 2019 che si focalizzano, con particolare approfondimento, sull'aspetto specifico dell'integrazione tra il ciclo della performance e il bilancio.

Il Piano contiene una sezione relativa alla performance della struttura tecnico-amministrativa, in cui si esplicitano la missione dell'Ateneo e le linee strategiche da perseguire nell'arco del triennio considerato. A tal fine sono individuati i piani d'azione, gli obiettivi operativi e i relativi indicatori, che consentono di misurare e monitorare l'andamento complessivo dell'Ateneo e l'eventuale scostamento dalle linee strategiche delineate.

Il Piano definisce il livello prestazionale atteso relativamente alle attività della struttura tecnico-amministrativa, articolate in tre macro aree: supporto all'attività didattica, supporto all'attività di ricerca, attività funzionali al mantenimento degli standard di qualità dei servizi e delle strutture.

L'Amministrazione ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22.3.2016, il primo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), che definisce i criteri rispetto ai quali misurare e valutare la performance dell'organizzazione nel suo complesso, delle singole strutture di cui è composta e di tutto il personale contrattualizzato. Il SMVP ancora in vigore per l'anno 2018 è stato sottoposto alla validazione del Nucleo di Valutazione nella seduta del 30.01.2018 che ne ha confermato la coerenza sostanziale con il d.lgs. 74/2017.

Nella seduta del 20 novembre 2018 il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione espresso nella riunione del 19.10.2018, ha, infine, approvato il nuovo SMVP, la cui operatività sarà a valere dall'anno 2019, dando piena attuazione alle novità introdotte dal d.lgs. 74/2017.

Nel Piano integrato è contenuta un'apposita sezione relativa alla trasparenza, in cui si forniscono informazioni funzionali a far conoscere e rendere trasparente l'operato dell'Ateneo.

Il monitoraggio del ciclo della performance, previsto nel vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, consente all'Amministrazione di verificare il progressivo andamento delle attività amministrative e di intervenire laddove si dovessero presentare elementi di novità ovvero si rendesse necessario allineare la propria azione con le esigenze riscontrate nel confronto con gli stakeholder o a eventuali nuovi indirizzi della governance.

Il monitoraggio circa il livello di avanzamento delle attività previste è stato effettuato nel mese di settembre e l'aggiornamento del Piano è stato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 20.11.2018.

La presente Relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2018 e gli scostamenti rispetto agli obiettivi inseriti nel Piano Integrato, tenuto conto degli assestamenti effettuati nell'ambito del monitoraggio sopra citato.

Dall'anno 2018, inoltre, la specifica funzione di monitoraggio di cui all'art. 6 del D.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, è stata attribuita al Nucleo di valutazione dell'Ateneo.

Tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente" sotto-sezione "Performance".

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

2.1 Lo scenario nazionale e l'Università degli Studi di Bergamo

Lo scenario di riferimento entro il quale l'Università degli Studi di Bergamo si trova ad operare è stato caratterizzato negli ultimi anni da una serie di dinamiche, tra le quali assumono particolare rilevanza:

1. i cambiamenti avvenuti nel modello di finanziamento istituzionale degli Atenei, a cui si collega il sistema di valutazione;
2. la limitazione posta alle nuove assunzioni di personale in atto ormai dal 2009.

1 - La componente prevalente del sistema di finanziamento istituzionale è rappresentata dal "Fondo di Finanziamento Ordinario" (FFO) che copre, malgrado la flessione degli ultimi anni, una parte rilevante dei costi complessivi del sistema.

La seguente tabella riassume l'andamento del finanziamento ordinario dello Stato nel periodo 2014-2019, confrontato con il 2009, anno nel quale il Fondo aveva raggiunto il suo importo più elevato.

	2009	2014	2015	2016	2017	2018
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.751	6.699	6.582	6.631	6.992
Variazione FFO rispetto al 2009 %	-	-9,8	-10,5	-12	-11	-7

Come si evince dalla tabella, la riduzione dell'importo complessivo del Fondo rispetto al 2009 è significativa, anche se nel 2018 si registra una contrazione della riduzione del finanziamento, ma pur sempre una riduzione rispetto al finanziamento del 2009.

A partire dal 2010 il modello di assegnazione del finanziamento ai singoli Atenei ha previsto l'utilizzo di criteri di valutazione riferiti alla didattica ed alla ricerca.

Il modello utilizzato a partire dal 2014, tuttora vigente, prevede un fondo articolato in "quota base" e "quota premiale".

Per il 2018 la quota base, pari a circa il 70% del fondo complessivo (era 76% nel 2017), è determinata in parte con riferimento al peso di ciascuna università in relazione a voci specificamente indicate nel D.M. (quota base 2017, intervento perequativo 2017, ulteriori interventi consolidabili 2017 cd assegnazione storica) e per circa il 22% applicando il costo standard di formazione per studente in corso (più precisamente in proporzione al peso di ciascuna università con riferimento al criterio del costo standard di formazione per studente di cui al D.M. n. 585 del 8 agosto 2018 adottato per il triennio 2018-2020). La quota premiale è pari a circa il 24% del fondo complessivo (anche nel 2017 era pari al 24% del fondo) ed è stata ripartita secondo i seguenti criteri e percentuali:

- 60% in base ai risultati conseguiti nella Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2011-2014);
- 20% in base alle politiche di reclutamento relative al triennio 2015-2017, utilizzando i dati della VQR 2011-2016;
- 20% in relazione ai risultati relativi alla valorizzazione della autonomia responsabile.

In relazione a quest'ultimo parametro le linee di indirizzo della programmazione 2016-2018 (art. 5 D.M. n. 635 del 8.8.16), includono una sezione denominata "valorizzazione dell'autonomia responsabile"; si prevede che, a decorrere dal 2017, un importo pari al 20% della quota premiale del FFO sia distribuita sulla base dei miglioramenti di risultato relativi ad indicatori scelti dall'Ateneo tra quelli indicati dal MIUR e riguardanti la qualità dell'ambiente della ricerca, la qualità della didattica e le strategie di internazionalizzazione.

La situazione dei singoli Atenei presenta significative differenze sia per la componente di finanziamento ancora storica, sia per gli effetti derivanti dall'introduzione del costo standard per studente e della quota premiale legata in gran parte ai risultati della VQR 2011-2014.

In ogni caso, al fine di assicurare la sostenibilità dei bilanci degli Atenei, il D.M. 587 del 08.08.2018 ha stabilito di contenere la riduzione del Fondo per il finanziamento ordinario spettante a ciascuna università per le voci quota base, quota premiale e intervento perequativo nella misura del -2% e di contenere l'incremento nella misura massima del 3% rispetto all'anno precedente. Questa

regola ha comportato per l'Università di Bergamo una riduzione del finanziamento teorico di 1,6 milioni di euro in quanto l'aumento teorico rispetto all'anno precedente era superiore al 3%.

Il nuovo modello di finanziamento, introdotto a partire dal 2014, ha consentito al nostro Ateneo di migliorare la propria posizione e recuperare in parte la distanza dalla media del sistema.

La seguente tabella evidenzia il trend del FFO negli ultimi anni:

	2009	2013	2014	2015	2016	2017	2018
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.631	6.992
Variazione FFO cumulata %		-10,5	-9,8	-10,5	-12	-7	-7
FFO Unibg (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,9	47,6
Variazione FFO cumulata %		-3,6	+6,8	+13,6	+16,12	+19,94	+30,1
Quota FFO Unibg (%)	0,489	0,527	0,579	0,62	0,645	0,628	0,681

L'Ateneo pur con un Fondo di sistema decrescente o stabile ha guadagnato quote di finanziamento fino a raggiungere nel 2018 lo 0,68% del totale del Fondo a fronte dello 0,489% del 2009.

Con riferimento alla possibilità di coprire nuove posizioni di personale, l'attuale contesto normativo prevede una limitazione commisurata ad una percentuale del turnover riferito all'anno precedente; con il DM 873 di dicembre 2018, le Università virtuose (quelle con una spesa di personale inferiore all'80% e un indicatore di sostenibilità economico-finanziaria superiore a 1) nel 2018 possono superare il tetto massimo del 110% (quota di cui ha beneficiato l'Ateneo di Bergamo nel 2017) delle proprie cessazioni nell'attribuzione di punti organico. L'Università di Bergamo ha potuto beneficiare di una quota superiore (pari al 310% del turnover) in considerazione della virtuosità dei propri parametri di bilancio e gestionali.

In ogni caso la limitazione delle assunzioni, vigente ormai da diversi anni, ha determinato a livello di sistema una riduzione assai significativa del personale docente e di quello tecnico amministrativo, come riportato nella tabella che segue. Appare evidente, in modo particolare, il calo dei professori ordinari che dal 2009 a oggi sono scesi da poco più di 17 mila unità a 12 mila con una riduzione del 30%. L'aumento dei professori associati, significativo nel quadriennio 2014-2017, è dovuto all'attuazione del Piano Straordinario 2011-2013 finanziato del Ministero nell'ambito del FFO. Un andamento analogo ha riguardato anche il personale tecnico-amministrativo che ha avuto una contrazione maggiore del 12%.

Università statali	2009	10	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personale Docente e Ricercatore	59.053	56.139	55.101	54.330	53.379	52.167	51.080	50.880	50.429	50.856
Variazione % anno precedente		-4,9%	-1,8%	-1,4%	-1,8%	-2,3%	-2,1%	-0,4%	-0,9%	0,8%
Variazione % cumulata dal 2009		-4,9%	-6,7%	-8,0%	-9,6%	-11,7%	-13,5%	-13,8%	-14,6%	-13,9%
di cui ordinari	17.172	15.167	14.534	13.841	13.220	12.568	12.127	12.158	12.018	12.279
di cui associati	16.856	16.232	15.901	15.438	15.102	16.733	19.074	18.945	19.082	19.720
di cui ricercatori	24.274	23.797	23.478	23.178	22.677	20.043	16.579	15.211	13.900	11.957
di cui ricercatori a tempo determinato	409	729	1.044	1.766	2.308	2.770	3.256	4.527	5.391	6.863
altre figure assimilate	342	214	144	107	72	53	44	39	38	37
PTA & Collaboratori ed esperti linguistici	59.439	57.651	56.293	54.707	54.321	53.737	52.864	52.504	51.775	N/D
Variazione % anno precedente		-3,0%	-2,4%	-2,8%	-0,7%	-1,1%	-1,6%	-0,7%	-1,4%	N/D
Variazione % cumulata dal 2009		-3,0%	-5,3%	-8,0%	-8,6%	-9,6%	-11,6%	-12,3%	-12,9%	N/D
Totale personale Università statale	118.492	113.790	111.394	109.037	107.700	105.904	103.944	103.384	102.204	N/D
Variazione % cumulata		-4,0%	-6,0%	-8,0%	-9,1%	-10,6%	-12,3%	-12,8%	-13,7%	N/D

Fonte: dati MIUR al 31 dicembre di ogni anno - per il 2018 aggiornamento del 19.11.20

Di seguito i dati del nostro Ateneo relativamente al personale dipendente:

Personale Unibg	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Docenti e ricercatori (anche a tempo determinato)	338	333	331	331	326	324	318	316	327	346
Tecnici e amministrativi	211	210	211	212	212	212	216	220	221	224
Collab. esperti linguistici	16	14	13	12	11	11	11	11	11	9

La riduzione del personale docente tra il 2009 ed il 2016 è stata pari al 6% mentre nel 2017 e 2018 c'è stato un incremento del personale docente e ricercatore dovuto sostanzialmente alle prese di servizio dei ricercatori di tipo A finanziati con fondi del bilancio di Ateneo; il personale tecnico-amministrativo registra invece un incremento del 4,5% in controtendenza con il dato nazionale. Tale risultato è riconducibile ad una specificità del nostro Ateneo che ha in servizio personale, sia docente che tecnico-amministrativo, relativamente giovane e quindi con un tasso di pensionamento più basso rispetto al sistema. Peraltro il notevole sviluppo negli ultimi anni del nostro Ateneo rende sempre più evidente l'insufficiente dotazione di personale, sia docente che tecnico-amministrativo, solo marginalmente affrontata con l'attribuzione nel 2018 della percentuale del 310% rispetto al turn

over dell'anno precedente e l'esigenza urgente di una cancellazione delle limitazioni poste alle assunzioni per poter proseguire nel percorso tracciato, confermato dagli obiettivi di programmazione di Ateneo.

2.2 I risultati raggiunti

Come indicato nel Piano e nel Sistema di Misurazione e Valutazione, nel mese di settembre di ogni anno è prevista una ricognizione ed eventuale revisione degli obiettivi posti nel Piano della Performance al fine di monitorare l'andamento dell'attività di ciascun Servizio.

Nel 2018 tale monitoraggio è stato effettuato nel mese di settembre: è stato richiesto ai Responsabili di Servizio di verificare l'andamento dell'attività della propria struttura con riferimento agli obiettivi e ai target concordati con il Direttore Generale all'inizio dell'anno 2018, al fine di segnalare gli scostamenti rispetto alle prestazioni attese, unitamente alla motivazione circa possibili variazioni dei target e degli obiettivi da raggiungere.

Al termine del monitoraggio il CdA ha aggiornato il Piano della Performance in relazione alle novità emerse nel corso dell'anno.

Per la maggior parte delle attività previste dal Piano non si sono riscontrate particolari criticità in quanto l'andamento dell'azione amministrativa è stato coerente con quanto programmato all'inizio dell'esercizio.

L'aggiornamento del Piano è stato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 20.11.2018.

Gli obiettivi fissati nel Piano della Performance all'inizio dell'anno, ai diversi livelli della struttura, sono stati positivamente perseguiti. Come emerge dall'analisi dell'allegato 1, di cui si darà conto più nel dettaglio nel successivo paragrafo 3, i punteggi conseguiti dalle strutture sono superiori al 94%.

Nella tabella che segue si dà conto dell'andamento di alcuni indicatori di attività che, in sintesi, misurano i risultati raggiunti dall'Ateneo.

INDICATORI	a.a. 2013/2014	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018
Studenti iscritti	15.115	15.780	16.582	17.349	18.654
Studenti immatricolati	4.388	5.177	5.500	5.497	5.496
Corsi di laurea	29	30	31	33	35
Corsi di laurea a ciclo unico	1	2	2	3	3
Corsi di laurea magistrale	15	15	15	16	18
Centri di ricerca e servizio di Ateneo	12 31.12.2014	13 31.12.2015	13 31.12.2016	13 31.12.2017	13 31.12.2018
Corsi o curricula erogati in lingua inglese	3 curricula	4 curricula e 1 corso di laurea magistrale	4 curricula e 1 corso di laurea magistrale	5 curricula e 3 corsi di laurea magistrale	5 curricula e 4 corsi di laurea magistrale
Insegnamenti in lingua inglese	85	96	97	89	118
Visiting professor	147	97	114	100	142
Studenti in mobilità in entrata	157	144	146	161	204
Studenti in mobilità in uscita	267	295	316	360	374
Dottorandi	252	219	190	174	182

Assegnisti	104 31.12.2014	84 31.12.2015	63 31.12.2016	53 31.12.2017	93 31.12.2018
Superficie immobiliare in uso (sia di proprietà sia in locazione) – mq	61.007 31.12.2014	62.155 31.12.2015	66.352 31.12.2016	66.805 31.12.2017	68.325 31.12.2018
Numero posti disponibili nelle residenze universitarie	159	159 + 186 posti assegnati con servizio Accommodation service	159 + 281 posti assegnati con servizio Accommodation service	159 + 338 posti assegnati con servizio Accommodation service	159 + 365 posti assegnati con servizio Accommodation service
Numero pasti erogati	184.605	185.322	184.156	198.669	205.376
Fondo di Finanziamento Ordinario	39.141.772 2014	41.703.357 2015	42.549.578 2016	43.918.759 2017	47.608.289 2018

Nella seduta del 20 novembre 2018 il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione espresso nella riunione del 19.10.2018, ha approvato il nuovo SMVP a valere dall'anno 2019 dando piena attuazione alle novità introdotte dal d.lgs. 74/2017.

Le novità più significative si rintracciano nella valutazione individuale, in particolare nel peso delle dimensioni che concorrono alla valutazione individuale. La prima sezione del SMVP, relativa al ciclo integrato della performance è stata rivista e integrata con una descrizione più dettagliata dell'iter di predisposizione di alcuni documenti programmatici ed è stata inserita inoltre una mappatura puntuale del ciclo della performance, con la specificazione delle varie fasi, degli attori, degli input e degli output. La seconda sezione è relativa alla valutazione e misurazione della performance e si divide in performance organizzativa e individuale. Con riferimento alla performance organizzativa una modifica da rilevare consiste nella tempistica e nella modalità di monitoraggio della performance in corso d'anno, che è stata anticipata a luglio e che mette in rilievo il ruolo centrale del Nucleo di valutazione in questa fase, nel rispetto di quanto previsto dal D.lgs. 74/2017.

3 RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Obiettivi della performance organizzativa

Nell'allegato 1 alla presente Relazione sono riportate:

- la scheda relativa agli obiettivi di "Ateneo";
- le schede con l'indicazione degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura di I livello.

Ciascuna scheda riporta una breve descrizione del risultato raggiunto ed il relativo punteggio; nel caso il target rilevato sia inferiore al livello previsto, con la conseguente assegnazione di un punteggio parziale, viene data apposita evidenza.

Per una lettura corretta delle schede è opportuno illustrare la modalità con cui si è giunti alla definizione degli obiettivi, alla loro pesatura e all'assegnazione di un target, rimandando all'allegato stesso per un'analisi più approfondita dei risultati conseguiti.

Come già precisato nel Piano, gli obiettivi strategici sono stati individuati contestualmente all'elaborazione del bilancio di previsione annuale e triennale tenendo conto di quanto previsto nei documenti di programmazione approvati dagli Organi dell'Ateneo.

A cascata sono stati individuati:

- gli obiettivi strategici della struttura denominata "Ateneo" e i relativi indicatori e target (che concorrono alla valutazione individuale del Direttore generale);
- gli obiettivi strategici e operativi di ciascuna struttura, con l'indicazione di indicatori e target (che concorrono alla valutazione del relativo responsabile di servizio);
- gli obiettivi individuali da assegnare al Direttore generale e ai responsabili di servizio.

Gli obiettivi assegnati alla struttura "Ateneo" sono trasversali alle diverse strutture amministrative; nella scheda si riportano unicamente gli obiettivi strategici, e non anche quelli operativi o piani di azione, a cui sono associati degli indicatori che hanno una portata più generale. I target posti a questi indicatori, e la loro successiva misurazione, consentono di verificare l'andamento

complessivo dell'Ateneo in quanto rappresentano una sintesi delle linee strategiche di sviluppo tracciate nei documenti programmatici.

La tabella, allegato n. 2 alla presente relazione, indicata dalla CIVIT (oggi A.N.AC.) nella delibera n. 5/2012, è redatta facendo riferimento alla scheda relativa agli obiettivi di "Ateneo".

3.2 *Analisi degli scostamenti dagli obiettivi fissati nel Piano*

Si analizzano di seguito gli scostamenti che sono stati riscontrati rispetto ai risultati attesi con riferimento agli obiettivi e indicatori assegnati all'Ateneo nel suo complesso. Per gli obiettivi che non sono di seguito analizzati i target sono stati pienamente conseguiti. Per la verifica dei risultati conseguiti dalle singole strutture si rinvia a quanto riportato nelle schede allegate.

Obiettivo strategico: sviluppo del progetto di amministrazione digitale e Coordinamento attività nell'ambito del progetto Unisys (revisione dei processi dell'Università di Bergamo)

Obiettivo operativo: messa in funzione dei nuovi applicativi per la gestione delle missioni e per estensioni funzionalità della firma digitale in remoto

- Indicatore: messa in funzione dei nuovi applicativi per la gestione delle missioni e per estensioni funzionalità della firma digitale in remoto

Nel maggio 2018 si è avviata la Firma digitale in remoto attraverso l'implementazione dell'applicativo Usign di Cineca. È ora possibile utilizzare per qualsiasi tipo di atto la firma in remoto. Il rilascio definitivo del nuovo applicativo Missioni è stato posticipato ad inizio marzo 2019 per consentire le implementazioni utili a recepire il nuovo regolamento. Si è trattata di una scelta della governance per cui tecnicamente non si tratta di un vero e proprio scostamento rispetto al target.

Obiettivo strategico: Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza

Obiettivo operativo: realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico degli involucri edilizi approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università

- Indicatore: predisposizione documentazione tecnica per affidamento di incarico di progettazione, interazioni con progettisti e RUP, visite periodiche ai cantieri e relative verifiche

Durante il 2018 era prevista la predisposizione della documentazione tecnica per la sostituzione dei serramenti nella sede di Via Moroni. In considerazione della decisione dell'Università di affidare un incarico per lo sviluppo di ipotesi progettuali volte a verificare la possibilità di ottimizzare gli immobili presenti nel lotto di Caniana, l'intervento di sostituzione dei serramenti è stato al momento sospeso. Pertanto non si è proceduto alla predisposizione della documentazione. Anche in questo caso tecnicamente non è un vero e proprio disallineamento dal target.

Obiettivo strategico: Mantenimento standard operativo delle strutture

Obiettivo operativo: potenziamento archivio di Ateneo

- Indicatore: interventi per potenziamento archivio di Ateneo

In relazione alle esigenze di potenziamento degli archivi era previsto per il 2018 uno studio di fattibilità e definizione dei contenuti progettuali ed alla redazione del progetto di gara per la fornitura di impianti/sistemi a scaffali mobili da collocare negli spazi individuati presso le sedi universitarie. In particolare presso il magazzino di Dalmine era previsto l'intervento di ripristino del compattatore non funzionante oltre che alla procedura per l'affidamento di un nuovo sistema di scaffali compattabili al fine di assicurare l'archiviazione di maggiori volumi di documenti. Presso la sede di Via Pignolo ed. 2 era prevista la procedura per l'affidamento della fornitura e posa in opera successivamente alla verifica di idoneità/agibilità da parte della struttura tecnica competente, dei locali atti ad ospitare l'archivio. Durante il 2018, nell'ambito della valutazione della problematica relativa all'archiviazione si è proceduto ad individuare la sede di via Pignolo (livello -5) quale sede cui destinare materiale di archivio. A tale proposito è stata archiviata parte della documentazione della gestione economica a

settembre 2018 e parte della documentazione contabile sarà inviata a febbraio 2019. A Dalmine sono stati collocati armadi contenitori atti ad archiviare materiale di diversi uffici.

Obiettivo strategico: Sviluppo dell'attività di ricerca

Obiettivo operativo: supporto amministrativo nella fase di presentazione dei progetti sulla base dei diversi bandi nazionali e internazionali

- Indicatore: numero di progetti presentati su bandi competitivi internazionali
- Indicatore: finanziamenti ottenuti da bandi competitivi nazionali e internazionali

Nell'anno 2018 il numero complessivo dei progetti di ricerca presentati su bandi competitivi internazionali è stato inferiore al target (23 presentati a fronte di un target "> 30") in quanto i docenti con maggiore esperienza internazionale erano già impegnati nella realizzazione di progetti in corso, mentre ampiamente superato (84 presentati a fronte di un target ">20") il numero di progetti di ricerca presentati su bandi competitivi nazionali grazie alla pubblicazione del bando PRIN 2017 (avvenuta il 27 dicembre 2017 con scadenza 29 marzo 2018).

Anche l'ammontare dei finanziamenti ottenuti da bandi competitivi nazionali e internazionali pari a € 1,387.766,62 non ha raggiunto il target di >€ 1.600.000,00.

Obiettivo strategico: mantenimento standard operativo delle strutture

Obiettivo operativo: completamento della riorganizzazione del Settore tasse universitarie

- Indicatore: individuazione nuova sede operativa

Target 2018: trasferimento nella nuova sede individuata e monitoraggio nuovo Regolamento e presentazione on line delle istanze

Durante il 2018 sono proseguite le attività di analisi degli spazi a disposizione e i margini di manovra con le strutture interessate per ottenere la disponibilità degli spazi individuati; al momento si è trovata la soluzione definitiva che sarà operativa nei prossimi mesi.

Obiettivo strategico: Miglioramento qualità servizi agli studenti

Obiettivo operativo: miglioramento del servizio di front-office attraverso l'introduzione di un sistema eliminacode più funzionale e l'apertura di sportelli dedicati alla consegna dei diplomi

- Indicatore: tempistica di predisposizione del capitolato
- Target 2018: entro dicembre

La redazione del capitolato tecnico non è stata completata e sono tutt'ora in corso valutazioni di aspetti tecnici.

3.3 *Obiettivi della performance individuale*

L'assegnazione degli obiettivi individuali ai Responsabili dei Servizi è stata effettuata parallelamente a quella relativa alla struttura di riferimento.

Al termine dell'esercizio ciascun Responsabile ha presentato una relazione sull'attività svolta nel corso dell'anno 2018, con l'indicazione dei risultati raggiunti, il riferimento agli atti o ai documenti che certificano quanto dichiarato e la motivazione che ha comportato l'eventuale mancata realizzazione di un obiettivo.

La misurazione della performance individuale è stata effettuata tenendo conto della relazione presentata nonché del risultato relativo alla performance organizzativa del Servizio di propria competenza.

Per la valutazione si è tenuto conto, come indicato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, dei seguenti elementi:

- performance organizzativa;
- grado di raggiungimento degli obiettivi individuali;
- capacità e comportamenti organizzativi.

Di seguito si riportano i punteggi conseguiti, divisi per categoria di personale, come risulta dalle schede di valutazione agli atti presso l'U.O. Selezioni e gestione giuridica:

DIRETTORE GENERALE
Sono stati trasmessi al Nucleo di Valutazione i documenti necessari per esprimere una proposta di valutazione che verrà successivamente sottoposta al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile. Al Rettore spetta la compilazione della scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi.

RESPONSABILI DI SERVIZIO punteggio massimo attribuibile 100 punti		
DIRIGENTI		
	Punteggio	Numero Responsabili
PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	95	1
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	98	1
PERSONALE DI CATEGORIA EP		
PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	89	1
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	98	2
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	94,8	5
PERSONALE DI CATEGORIA D		
PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	89	2
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	96	1
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	92,5	4

Per il restante personale la definizione degli obiettivi, la successiva misurazione e relativa valutazione è rimessa al Responsabile che deve tenere conto dei risultati di performance organizzativa conseguita dalla struttura in cui il dipendente lavora, così come precisato nel SMVP.

4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Con riferimento all'efficienza ed economicità della gestione si dà conto del posizionamento dell'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori economico-finanziari previsti ed elaborati dal MIUR

INDICATORI ECONOMICO - FINANZIARI E PATRIMONIALI	2013	2014	2015	2016	2017
Entrata FFO - Fondo funzionamento statale (mln€)	35,3	39,1	41,6	42,5	43,9
FFO Italia	6.699	6.751	6.699	6.582	6.631

Costo del Personale dipendente (mln €)	32,4	30,7	30,7	30,4	30,9
Costo del Personale dipendente su FFO (%)	91,7	78,4	73,8	71,5	70,4
Indicatore spesa personale – Unibg (%)	63,61	63,89	57,26	56,2	54,65
Indicatore spese personale – sistema universitario (%)	72,38	72,10	69,61	68,38	67,71
Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) – Unibg	1,20	1,19	1,34	1,37	1,42
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) – sistema universitario	1,10	1,11	1,15	1,18	1,18
Debito verso banche (mln €)	17,5	12,1	10,9	9,69	8,76
Indicatore di indebitamento – Unibg (%)	6,58	6,61	4,98	3,86	3,54
Indicatore di indebitamento – sistema universitario (%)	4,40	4,31	3,05	3,05	2,75

Dai dati riportati in tabella si possono trarre le seguenti considerazioni:

- La quota di FFO ricevuta dall'Ateneo nel quadriennio 2013-2016 è stata crescente pur con un Fondo di sistema stabile;
- l'indicatore relativo alla spesa di personale è decrescente nel quadriennio e significativamente più basso rispetto alla media di sistema;
- l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (che per essere positivo deve essere maggiore di 1), è crescente nel quadriennio e molto superiore alla media di sistema. Significa che il bilancio dell'Ateneo ha margini di spendibilità superiori a quelli del sistema;
- l'indicatore di indebitamento è decrescente nel quadriennio, anche se rimane superiore a quello del sistema e ciò in relazione al recente sviluppo infrastrutturale che ha richiesto negli anni scorsi il ricorso al mercato del credito.

Dall'analisi svolta si evidenzia che l'Ateneo, pur risentendo delle difficoltà del sistema, ha costruito un proprio percorso nel tempo che permette di poter disporre di una situazione economico-finanziaria equilibrata e con possibili margini di spesa incrementale da utilizzare certamente con prudenza.

Aspetti inequivocabili che danno evidenza dell'efficienza e dell'economicità della gestione dell'Ateneo sono riscontrabili dagli indicatori di volume riportati nei paragrafi precedenti a fronte di risorse che, se confrontate con quelle degli altri Atenei del sistema, sono decisamente sotto-dimensionate. Un dato di fondamentale importanza è il rapporto fra il numero di studenti e il numero dei docenti e del personale tecnico amministrativo, nonché il rapporto fra il numero di docenti e il numero del personale tecnico amministrativo oltre che, non meno importante, l'importo del FFO.

A questo proposito si riporta di seguito una delle tabelle allegate al feed-back dell'ANVUR sul Piano integrato 2017-2019, inviato al nostro Ateneo in data 4.7.2017, in cui si dà evidenza dei confronti di alcuni indici di volume tra il nostro Ateneo e alcune aggregazioni di atenei simili per dimensione e appartenenti alla medesima area geografica di appartenenza, oltreché rispetto al dato nazionale:

Indici	Bergamo	Atenei piccoli	Atenei del Nord-Ovest	Italia
Docenti / CdS Totali 2015-2016	10,26	12,73	12,44	12,13
PTA/Docenti	0,69	1,10	0,94	1,01

PTA / CdS Totali 2015-2016	7,06	14,02	11,69	12,21
PTA / Immatricolati 2015-16	0,040	0,129	0,121	0,147
PTA / Iscritti 2015-16	0,013	0,036	0,030	0,034

Dal 26 al 29 novembre 2018 l'Università degli Studi di Bergamo è stata oggetto di visita da parte della CEV (Commissione esperti valutatori) individuata dall'Anvur nell'ambito delle ordinarie procedure di accreditamento. Oggetto della visita sono stati due dipartimenti (Scienze Umane e Sociali e Ingegneria gestionale, dell'informazione e della produzione) e 4 corsi di laurea. In attesa degli esiti ufficiali, la comunicazione finale al Rettore da parte del presidente della Cev è stata complessivamente positiva e di pieno apprezzamento per l'ateneo nel suo complesso.

A titolo di notazione è utile segnalare che dal 2019 il nostro Ateneo, aderisce, insieme ad altri 32 Atenei, al Progetto Good Practice, con il coordinamento del Politecnico di Milano, che ha l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università aderenti, sia in termini di efficacia percepita da parte degli utenti, sia in termini di efficienza (costo sostenuto per produrre un determinato risultato), per l'anno 2018.

L'analisi sull'efficacia percepita si basa sulla rilevazione di customer satisfaction, che si rivolge alle categorie di utenti dei servizi amministrativi e di supporto erogati dall'Ateneo: personale docente, dottorandi e assegnisti, personale tecnico-amministrativo e studenti.

Tutti i risultati del progetto serviranno a evidenziare punti di forza e debolezza dell'organizzazione, ad individuare settori o processi che potrebbero richiedere un adeguamento e a rafforzare il percorso virtuoso di miglioramento continuo della qualità dell'Ateneo.

Si dà conto ora di alcuni indicatori previsti nel Piano della Performance sul tema risorse ed efficienza:

1. Pagamento fornitori: rispetto della tempistica di pagamento

L'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti relativo all'esercizio 2018 è stato determinato ai sensi del DPCM 22/9/2014 ed è pari a - 15 giorni.

Si precisa che l'indicatore ha valore negativo in quanto mediamente i pagamenti sono stati effettuati anteriormente ai termini di scadenza.

L'Ateneo quindi ha una piena regolarità nel pagamento dei fornitori e non vi sono situazioni debitorie pregresse.

2. Nuovo sistema telefonico

L'obiettivo fissato prevede la sostituzione delle centrali telefoniche ed apparecchiature telefoniche dell'Università.

Entro fine giugno è stata effettuata la sostituzione delle centrali telefoniche ed apparecchiature telefoniche dell'Università. La sostituzione assicura buoni livelli di prestazione.

3. Realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico,

L'obiettivo prevede di predisporre la documentazione tecnica per l'efficientamento energetico degli impianti meccanici (centrale termica Via Salvecchio, sostituzione refrigeratori Piazza Rosate) e degli impianti di illuminazione (Via dei Caniana, Edificio A e B di Dalmine, Laboratori di Ingegneria, Ex centrale ENEL, Aula Magna Dalmine).

Entro il 2018 si è proceduto a predisporre la documentazione tecnica per l'efficientamento energetico di impianti meccanici e di illuminazione per poter successivamente procedere con l'affidamento dei lavori da parte dell'Università.

5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La misurazione dei risultati raggiunti dalle Strutture e dai Responsabili è stata svolta tra il mese di gennaio e il mese di febbraio 2019. A gennaio si è reso necessario avere contezza dei risultati conseguiti nell'anno 2018 al fine di definire i target per gli obiettivi assegnati nell'anno 2018. Nel mese di febbraio è proseguita l'attività di misurazione dei risultati conseguiti da ciascun responsabile e dal servizio di riferimento per consentire al Direttore generale di valutarli e a cascata di consentire la valutazione di tutti i collaboratori da parte dei rispettivi responsabili.

- a) L'acquisizione dei dati e dei documenti è a cura della responsabile della funzione specialistica *"Piani e Relazioni sindacali"*.

Per quanto concerne i dati relativi alle rilevazioni di customer satisfaction vengono presi in esame:

- il questionario somministrato ai laureandi;
- i questionari connessi con il processo di certificazione della qualità;
- rilevazioni ad hoc elaborate dai singoli servizi.

I giudizi espressi nel questionario "laureandi" sono stati accorpati in positivi e negativi, avendo cura di riproporzionare il dato così rielaborato.

I dati che si riferiscono alla rilevazione dell'attività dell'Ateneo per l'anno 2018 sono estratti dalle banche dati tenute dalle seguenti strutture:

- Servizio Contabilità, Bilancio e Controllo, per tutto ciò che concerne costi per beni e servizi;
 - Orientamento e programmi internazionali, per studenti in mobilità (entrata e uscita), stage e studenti disabili assistiti;
 - Ufficio statistico per i dati relativi a studenti, dottorandi e insegnamenti in lingua straniera;
 - Servizio Ricerca e Trasferimento tecnologico, per i progetti di ricerca e visiting professor;
 - Ateneo Bergamo S.p.A. per la gestione immobiliare.
- b) L'attribuzione dei punteggi alle varie strutture organizzative e la valutazione dei Responsabili, a seguito della misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi della struttura e individuali, è avvenuta a febbraio a cura del Direttore Generale.
- c) La predisposizione della Relazione sulla Performance è stata curata dal Direttore Generale con il supporto della responsabile della funzione *"Piani e Relazioni sindacali"*.

5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

La gestione del ciclo della performance attuato dall'Ateneo ha un punto di forza nella stretta interazione che viene sviluppata tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e la predisposizione del Piano della Performance.

Il "Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2019-2021", contenuto nel Bilancio di previsione, definisce obiettivi, indicatori e target e rappresenta il presupposto per la costruzione del Piano della Performance.

Contestualmente al Bilancio di previsione viene approvato anche il budget di ciascuna struttura che, oltre all'individuazione delle risorse assegnate per l'esercizio successivo, definisce i principali obiettivi da conseguire; tali obiettivi sono in buona parte collegati a quelli riportati nel Piano della Performance. Il confronto con i Responsabili delle diverse strutture, che viene avviato all'inizio del mese di ottobre, è funzionale, nello stesso tempo, a predisporre i documenti di programmazione economico - finanziaria e ad impostare la performance organizzativa attesa, che troverà poi una compiuta definizione nel Piano, una volta approvato il Bilancio preventivo. Tale modalità risulta particolarmente efficace e conferisce organicità al complessivo sistema di programmazione.

La frammentazione delle banche dati, da cui estrarre gli elementi necessari alla misurazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alle varie strutture, rappresenta invece un elemento di criticità. Ciò richiede infatti un lavoro di raccolta delle informazioni presso diverse strutture ai fini della misurazione dei risultati conseguiti.

6 ALLEGATI

Allegato n. 1: quadro degli obiettivi assegnati alle strutture amministrative dell'Ateneo con l'indicazione dei risultati raggiunti nell'anno 2018 e i punteggi assegnati.

Allegato n. 2: tabella riepilogativa degli obiettivi strategici, come da modello contenuto nella delibera n. 5/2012 della CIVIT, riferita unicamente alla struttura "Ateneo".

Allegato n. 3: documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della performance, secondo lo schema proposto nella delibera n. 5/2012 della CIVIT.