



Università degli Studi di Bergamo

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2020

Adottata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29.4.2021

INDICE

1	PREMESSA	3
2	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	4
	2.1 <i>Il contesto esterno</i>	4
	2.2 <i>Il contesto interno</i>	5
	2.2.1 <i>Il personale</i>	5
	2.2.2 <i>Gli studenti</i>	7
	2.3 <i>I risultati raggiunti</i>	7
3	RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	9
	3.1 <i>Obiettivi della performance organizzativa</i>	9
	3.2 <i>Analisi degli scostamenti dagli obiettivi fissati nel Piano</i>	9
	3.3 <i>Obiettivi della performance individuale</i>	12
4	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	13
5	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	15
	5.1 <i>Fasi, soggetti, tempi e responsabilità</i>	15
	5.2 <i>Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance</i>	16
6	ALLEGATI	16

1 PREMESSA

La Relazione sulla performance 2020 espone in maniera unitaria i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività e missioni relativamente alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, integrandole all'interno di una visione complessiva che ricomprende i risultati di bilancio e della performance organizzativa di ateneo. Il presente documento trae origine da disposizioni normative diverse e da più recenti interventi di natura applicativa dettati dall'ANAC e dall'ANVUR in direzione dell'integrazione dei principali documenti relativi alla pianificazione operativa. In particolare, la L. n. 1/2009, dedicata al sistema universitario, prevede la pubblicazione di una Relazione destinata all'illustrazione dei risultati ottenuti dagli Atenei in termini di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e capacità di attrazione di risorse. Parallelamente, il D.Lgs. n. 150/2009 ha posto al centro dell'azione amministrativa il principio della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, mediante un'esposizione dei risultati ottenuti dall'Amministrazione nel corso del precedente anno.

In questo documento sono riportati i risultati conseguiti dall'Università di Bergamo nel corso del 2020 in un'ottica di comunicazione, trasparenza e rendicontazione dei risultati raggiunti nel corso dell'anno. La relazione riporta gli esiti delle attività condotte dal personale tecnico amministrativo contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso, sottolineando la necessità di sinergia tra la sfera accademica e quella amministrativa. La rappresentazione dei risultati costituisce sia uno strumento di miglioramento gestionale, attraverso il quale ottimizzare la programmazione di obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente, sia uno strumento di accountability attraverso il quale rendicontare a tutti gli stakeholder i risultati ottenuti nel periodo considerato rispetto agli obiettivi programmati.

L'Università degli Studi di Bergamo ha adottato il Piano della performance 2021-2023 con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26.1.2021.

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.

Tenuto conto dell'emergenza sanitaria da COVID 19, il Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, al fine di consentire ai RPCT di svolgere adeguatamente tutte le attività connesse all'elaborazione dei Piani triennali per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, ha deliberato di differire al 31 marzo 2021 il termine ultimo per la predisposizione e la pubblicazione dei Piani Triennali per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2021-2023.

Pertanto a gennaio è stato adottato il Piano della performance 2021-2023 la cui scadenza è stata mantenuta al 31.1.2021 mentre il piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza è stato adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30.3.2021.

Il SMVP dell'Università degli Studi di Bergamo è stato adottato per la prima volta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29.11.2011 e aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22.3.2016 a seguito dell'adozione da parte dell'ANVUR, a luglio del 2015, delle Linee Guida sul ciclo integrato della Performance. Successivamente nella versione ultima è stato aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 17.12.2019 previo parere del nucleo di valutazione

Tale strumento è stato introdotto dal d.lgs. 150/2009, in particolare dall'art. 7, che è stato modificato dal D.lgs. 74/2017, ai sensi del quale *"Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance [...]"*.

Pertanto a partire dal 2018, prima dell'avvio del ciclo della performance e previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione che svolge la funzione di OIV per le Università, il SMVP viene sottoposto ad aggiornamento annuale, per il continuo adeguamento alle specifiche esigenze dell'Amministrazione.

La presente relazione fa riferimento al SMVP relativo al 2020 adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 dicembre 2019.

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 SMVP prevede che il monitoraggio degli obiettivi presenti nel Piano integrato, sia effettuato nel mese di luglio. In considerazione della situazione emergenziale che ha caratterizzato l'anno 2020 e determinato un cambiamento nella gestione delle attività e nelle modalità di lavoro, nel mese di maggio 2020 è stata chiesta ai responsabili una prima valutazione dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati ed eventuali criticità che avrebbero potuto impedire il raggiungimento degli obiettivi indicati nel piano. A seguito del monitoraggio è stato predisposto un report trasmesso al Nucleo di Valutazione il quale ha espresso considerazioni nella seduta del 10.9.2020.

Tenuto conto del riscontro dei responsabili e vista l'eccezionalità degli eventi che hanno determinato la necessità di privilegiare obiettivi inizialmente non previsti e collegati alla situazione emergenziale e il conseguente rallentamento delle attività necessarie al raggiungimento di obiettivi inseriti nel piano integrato 2020-2022 adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4.2.2020, si è presentato al Consiglio di Amministrazione del 29.9.2020, che ha approvato, l'aggiornamento del Piano integrato 2020-2022 che ha recepito alcune considerazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 10.9.2020.

Con l'aggiornamento del Piano integrato 2020-2022 si è proceduto allo stralcio di alcuni obiettivi non più perseguibili, alla riformulazione di alcuni target e/o alla ripesatura di obiettivi con attenzione all'equilibrio generale e all'introduzione per tutte le strutture di due obiettivi. Il primo relativo alla gestione dell'attività emergenziale per riconoscere l'impegno di tutti a rispettare le scadenze e a non generare ritardi; il secondo relativo alla predisposizione di una tabella dei procedimenti amministrativi che ha costituito allegato al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023 adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30.3.2021.

La presente Relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2020 e gli scostamenti rispetto agli obiettivi inseriti nel Piano Integrato, tenuto conto degli assestamenti effettuati nell'ambito del monitoraggio sopra citato; è importante sottolineare che dopo l'approvazione del piano di riferimento si è scatenata la pandemia da Covid-19 che ha condizionato sotto ogni aspetto la gestione e l'organizzazione, imponendo un cambio di rotta e un'inevitabile rivisitazione delle priorità; questo ha significato una obbligata revisione di alcuni obiettivi e in alcuni casi il mancato raggiungimento pieno degli obiettivi nei tempi previsti inizialmente.

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 Il contesto esterno

L'Università opera in un contesto in cui convergono tre elementi essenziali: la concessione di una maggiore autonomia istituzionale alle università stesse, la valutazione della qualità della ricerca e dell'insegnamento che ciascun Ateneo offre, anche sulla base dell'autonomia concessa e infine, ma non meno importanti, i meccanismi competitivi di finanziamento orientati alla valorizzazione sulla base dei risultati realmente ottenuti.

In un simile contesto diviene fondamentale il modello di *governance* che deve puntare verso modelli di efficacia e di efficienza che permettano all'Ateneo di essere in grado di competere e di sostenere la valutazione.

La stessa valutazione deve essere intesa come un modello per accrescere la capacità di comunicare e di essere trasparenti nei confronti degli *stakeholders* interni ed esterni.

Come ben sappiamo, la tanto decantata autonomia universitaria che trova fondamento nell'art. 33 della Costituzione e poi nella L. 168/1989, opera poi in un'area di manovra delimitata da numerosi interventi legislativi.

La logica in cui ci si trova ad operare richiama il concetto fondamentale della responsabilizzazione, che deve rappresentare il punto di riferimento nella realizzazione dell'autonomia organizzativa; non ci può essere autonomia senza responsabilità e non ci possono essere obiettivi senza un momento di verifica e di valutazione. Il monitoraggio dei risultati in termini qualitativi e quantitativi della didattica e della ricerca, dell'efficacia e dell'efficienza delle strutture attraverso la fissazione di criteri, di indicatori e di standard deve entrare a far parte della logica organizzativa ordinaria dell'Ateneo, superando il preconetto che si tratti di meri adempimenti senza un fine concreto.

L'autovalutazione rappresenta l'essenza della responsabilizzazione, ecco perché diventa fondamentale valorizzare, all'interno dell'organizzazione, gli aspetti che riguardano la programmazione e il controllo, supportati da adeguati sistemi di analisi critica dei risultati ottenuti.

È indispensabile spingersi verso l'adozione di sistemi organizzativi per la gestione della didattica e della ricerca che permettano di implementare la qualità per favorire un confronto nel mondo della competizione nazionale ed internazionale.

Ovviamente un limite alla possibilità di azione è rappresentato dalle risorse disponibili, umane e finanziarie. Nonostante il venir meno di una serie di vincoli normativi, soprattutto nell'ambito delle risorse umane, si può ancora affermare il sottofinanziamento dell'Università di Bergamo rispetto alla crescita che ha saputo realizzare nel corso dell'ultimo decennio.

Molti sono gli attori che governano il sistema universitario; in *primis* il ministero con le sue funzioni di programmazione, coordinamento e gestione delle risorse a disposizione dell'intero sistema; il Consiglio Universitario Nazionale, la Conferenza dei Rettori delle università italiane, il Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari, con le loro funzioni consultive; l'Agenzia di valutazione del sistema universitario e della ricerca da cui dipendono le attività di valutazione e accreditamento condizionando le decisioni degli organi interni di ateneo.

Non possiamo ignorare poi la Regione e gli enti locali; la funzione strategica dell'Università per il territorio in cui opera è fondamentale per lo sviluppo del contesto sociale ed economico, pertanto nella definizione delle proprie scelte strategiche, l'Università deve saper dialogare con questi enti per definire strategie e obiettivi comuni, che tengano conto delle esigenze del tessuto imprenditoriale regionale, attraverso un dialogo costante e condiviso; l'Università deve puntare a soddisfare il mondo in cui opera attraverso l'interazione costante con i referenti esterni, sviluppando autonomi strumenti di sostegno alla ricerca anche internazionale.

In questa riflessione va ricordata la situazione emergenziale che ha condizionato ogni aspetto della vita di ogni persona e di ogni comunità nell'ultimo anno. Il *lockdown* imposto dal Governo per fronteggiare il diffondersi dell'epidemia da Covid-19 ha imposto un cambiamento radicale e repentino dell'organizzazione e della gestione delle attività dell'Ateneo. Nonostante la necessità di sospendere le attività in presenza, l'università non ha mai smesso di funzionare grazie alle efficaci misure di contenimento e alla didattica a distanza con lo svolgimento degli esami e delle lezioni online, fino alle lauree da remoto.

In questo momento e si ha ragione di pensare anche per il prossimo anno, la situazione pandemica continuerà a condizionare le scelte e l'orientamento dell'ateneo, per forza di cose, ma questo non significa che si debbano dimenticare i propri obiettivi strategici, seppur con la consapevolezza che potranno essere perseguiti con modalità e strumenti anche alternativi.

2.2 Il contesto interno

L'organizzazione dell'Università degli studi di Bergamo sta attraversando un periodo di trasformazione per rispondere alla crescita che l'Ateneo ha saputo realizzare negli ultimi anni. Di seguito un'analisi dell'evoluzione delle cifre che caratterizzano la struttura e l'esistenza dell'Ateneo che già da sole sono molto significative rispetto alla necessità di orientare la pianificazione delle attività verso una logica di ridefinizione e revisione della struttura organizzativa e dei processi che la governano.

2.2.1 Il personale

Il numero di docenti e ricercatori in servizio all'1.1.2021 è pari a 377 unità.

Il personale tecnico-amministrativo in servizio alla medesima data è pari a 249 unità di cui 2 Dirigenti a tempo indeterminato e un dirigente esterno ai ruoli di ateneo con l'incarico di Direttore Generale e 1 dipendente a tempo determinato; il numero di collaboratori ed esperti linguistici è pari a 8. L'attuale Direttore Generale si è insediato il 1.3.2020, nel momento dell'insorgere dell'epidemia.

Negli ultimi anni il personale ha visto un incremento delle unità anche se, ad oggi, tale crescita è messa a dura prova dall'ancora più repentina crescita della popolazione studentesca. Ad oggi si contano circa 56 studenti per docente 84 studenti per ogni unità di personale tecnico amministrativo di molto superiore rispetto ai valori medi presenti oggi negli altri atenei italiani comparabili con il nostro.

Docenti, ricercatori e personale tecnico e amministrativo superano le 600 unità. La crescita è stata comunque contenuta dalle politiche nazionali sul reclutamento che hanno posto un blocco sul "turnover" dell'anno precedente, che per il nostro Ateneo è limitato vista la giovane età media del personale docente e amministrativo. In considerazione dei positivi parametri economico-finanziari e di costo del personale dal 2016, il nostro ateneo ha tuttavia potuto beneficiare, nella ripartizione del turnover di sistema di una quota superiore. La legge di bilancio per il 2019 ha poi previsto uno strumento straordinario, definito "facoltà assunzionali straordinarie", attraverso il quale il MIUR, a seguito di specifica richiesta delle università corredata dal parere del collegio dei revisori dei conti in merito alla sostenibilità economica finanziaria dei maggiori oneri strutturali a carico del bilancio di ateneo, assegna punti organico oltre il turn over.

Il D.M. n. 441 del 10 agosto 2020 -Contingente assunzionale delle Università - ha attribuito le facoltà per l'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato per l'anno 2020. In considerazione degli indicatori che si sono confermati estremamente positivi, sono stati assegnati 18,96 punti organico pari al 237% del turn over dell'anno precedente, portando ad un peso percentuale a livello di sistema pari a 0,97%.

A questo si possono aggiungere le facoltà assunzionali premiali assegnate con DM 925/2020 pari a 7.35 punti organico già assegnate nominalmente dal Ministero e quelle ulteriori per cui l'Ateneo ha presentato formale richiesta, dimostrando la sostenibilità della proposta nel tempo, e per cui il Ministero stesso si dovrebbe esprimere a breve.

Con il D.M. n. 84 del 14 maggio 2020 - Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica - sono state assegnate risorse per consentire la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale. Le procedure dovranno rispettare le indicazioni circa la proporzione tra bandi ai sensi dell'art. 18 e ex art. 24, comma 6, della legge n. 240/2010. L'assegnazione complessiva è pari a euro 113.531 e il numero dei ricercatori che potranno godere del passaggio di ruolo dipende dall'esito delle procedure rispetto ai candidati già in servizio presso l'ateneo.

Con il D.M. n. 83 del 14 maggio 2020 - Piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'art. 24, comma 3 lettera b) della L. 240/82010 -sono state assegnate le risorse destinate all'attivazione di contratti di ricercatore a tempo determinato di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240 (ricercatori di tipo b), il cui trattamento economico è determinato in misura pari al 120 per cento del trattamento iniziale spettante al ricercatore confermato a tempo pieno, per un costo unitario comprensivo degli oneri a carico dell'amministrazione pari a circa € 60.027 annui. Il reclutamento di ricercatori di tipo b) dovrà avvenire con presa di servizio dal 1° gennaio 2021 ed entro il 30 novembre 2021 o, comunque, in presenza di motivati impedimenti oggettivi, non oltre il 30 aprile 2022. Sono stati assegnati 17 posti realizzando un'incidenza sul sistema pari a 1,06%. Anche in questo caso l'assegnazione è frutto di criteri premiali.

Il dettaglio del personale all'1.1.2021 confrontato con l'anno precedente è il seguente:

Personale Università di Bergamo:	1.1.2021	1.1.2020
Professori ordinari	92	93
Professori associati	160	147
Ricercatori universitari	48	59
Ricercatori a tempo determinato	77	67
Collaboratori ed esperti linguistici	8	9
Personale tecnico amministrativo di cui	249	239
Categoria B	14	12
Categoria C	154	153
Categoria D	70	62
Categoria EP	8	8
Dirigenti a tempo indeterminato	2	3
Direttore Generale	1	1

2.2.2 Gli studenti

Nel piano strategico 2017-2019 il progetto di crescita e di sviluppo vedeva tra gli obiettivi più concreti il raggiungimento entro il 2020 della soglia di 20.000 studenti.

Le azioni intraprese hanno portato l'Ateneo ad un percorso di crescita tale che il traguardo è stato raggiunto già nel 2018, anno del 50° anniversario di fondazione, con due anni di anticipo rispetto al target.

Tale numero è la sintesi di un risultato più ampio, frutto dello sforzo e della tensione di tutto l'Ateneo verso l'eccellenza nella Didattica, nella Ricerca, nella relazione con il territorio e con i partner stranieri, attraverso le persone che vivono ogni giorno l'Ateneo: gli studenti, i docenti e ricercatori, il personale tecnico-amministrativo e il Paese. Questo risultato apre uno scenario nuovo per l'Ateneo che vede ora la necessità di ridefinire la propria strategia considerando quanto fatto finora.

Gli studenti iscritti nell'a.a. 2019/2020 risultano essere 22.686.

Per l'anno accademico 2020/2021 è stato introdotto il numero programmato per tutti i corsi di laurea triennale proprio per contenere la crescita del numero di iscritti al fine di garantire la qualità della formazione e dei servizi collegati che l'Ateneo è chiamato a fornire ai suoi studenti. Infatti, riconoscendo i limiti dal punto di vista della disponibilità di spazi e del rapporto docenti/studenti ma anche personale tecnico amministrativo/studenti, l'Ateneo ha ritenuto necessario porre un limite alla numerosità massima di studenti per ciascun corso di laurea per non compromettere i risultati in termini qualitativi della propria capacità di formazione.

Aumentano gli studenti provenienti da fuori provincia residenti in regione, cosa che conferma l'attrattiva dell'Ateneo in Lombardia, regione con grandi competitor che nel solo capoluogo annovera alcune tra le più prestigiose università a livello nazionale e internazionale. Inoltre, aumentano anche gli studenti stranieri, a conferma che il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo bergamasco sta procedendo nella giusta direzione.

I segnali positivi della crescita costante devono portare il nostro ateneo a tenere sempre alti e sostenibili i livelli della didattica, della ricerca e della formazione della persona, da sempre prioritari per la nostra Università.

Andamento numero iscritti in Italia e in UniBG

Studenti	2008/09	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Δ 2019/2020	Δ 2019-2008
Italia*	1.812.261	1.720.650	1.685.460	1.663.325	1.648.374	1.665.549	1.692.568	1.720.674	1.730.563	- 81.698 (-4,5%)
UniBG**	15.415	15.697	15.087	15.761	16.561	17.337	18.792	20.378	22.686	7.271 (+47,2%)

* Fonte: Open Data MIUR (<http://dati.ustat.miur.it/dataset/iscritti>) - Anagrafe Nazionale degli Studenti universitari agosto 2020

** Fonte: Database segreteria UniBG

2.3 I risultati raggiunti

Come indicato nel Piano e nel Sistema di Misurazione e Valutazione, nel mese di luglio 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.

Come anticipato nelle premesse, in considerazione della situazione emergenziale che ha caratterizzato l'anno 2020 nel mese di maggio 2020 è stata chiesta ai responsabili una prima valutazione dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati ed eventuali criticità che avrebbero potuto impedire il raggiungimento degli obiettivi indicati nel piano. A seguito del monitoraggio si è proceduto all'aggiornamento del Piano integrato 2020-2022 adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29.9.2020.

Le principali variazioni intervenute per tener conto dell'emergenza sanitaria, a seguito del monitoraggio sono state le seguenti:

1. nell'ambito dell'obiettivo strategico "Attrattività dell'Ateneo relativamente agli studenti" si è reso necessario procedere con:
 - rimodulare il target "realizzazione di un nuovo format di Open day delle classi quinte e delle Lauree Magistrali della durata di un giorno" in "realizzazione dei Digital Open Days (2 edizioni delle lauree triennali e 1 edizione delle lauree magistrali);
 - stralciare il target "digitalizzazione dei questionari di customer satisfaction OPL" che a causa dell'emergenza sanitaria non sono stati predisposti;
 - stralciare l'obiettivo operativo del livello di soddisfazione degli studenti per orientamento allo studio e/o lavoro o che si sono rivolti allo sportello orientamento e accoglienza matricole (SOAM)
2. nell'ambito dell'obiettivo strategico "sviluppo dell'attività di ricerca" si è proceduto con il rimodulare i target "supporto e potenziamento delle strutture" e "analisi per individuazione di figure professionali specializzate" in "presentazione bandi nazionali e internazionali >= media presentazione del triennio 2017-2019";
3. nell'ambito dell'obiettivo strategico "sviluppo dell'attività di terza missione" si è proceduto con il modificare i target "supporto e potenziamento delle strutture" e "analisi per individuazione di figure professionali specializzate" in "potenziamento delle strutture mediante individuazione di 3 figure professionali specializzate in attività di scouting e domande di brevetto, supporto alla costituzione di spin off, supporto all'attività di public engagement";
4. nell'ambito dell'obiettivo strategico "valutazione della ricerca e della terza missione" si è proceduto con:
 - stralciare l'obiettivo operativo di coordinamento delle attività dell'Università e dei dipartimenti previsti dal bando ANVUR "VQR 2015-2019" in quanto ANVUR ha ritenuto di posporre di almeno sei mesi tutte le attività correlate alla VQR; tale obiettivo operativo interessava, i presidi e il servizio Ricerca e terza missione;
 - stralciare l'obiettivo operativo di revisione delle procedure di gestione dei convegni scientifici dei dipartimenti che interessava i presidi e il servizio contabilità bilancio e controllo e che è stato rimandato al 2021;
5. nell'ambito dell'obiettivo strategico "Mantenimento standard operativo delle strutture" obiettivo operativo "servizio prevenzione e protezione" si è stralciato il target "presentazione bozza aggiornamento documento di valutazione dei rischi (DVR) e riunione SPP ed approvazione da parte del CdA", si è rimodulato l'obiettivo operativo "piano della formazione dipendenti" in "piano della formazione dipendenti con modalità webinar" e si è stralciato l'obiettivo "Organizzazione delle elezioni per le rappresentanze studentesche negli organi interni e nei corsi di studio" rinviata a causa dell'emergenza sanitaria;
6. nell'ambito dell'obiettivo strategico "Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza" il target "realizzazione della revisione allestimento e sostituzione posti banco Aula Magna ed. D Dalmine" è stato stralciato in quanto non si è potuto procedere all'avvio della procedura causa emergenza COVID-19;
7. nell'ambito dell'obiettivo strategico "definizione di piano informativo e attuativo per favorire le immatricolazioni, soprattutto degli studenti provenienti da fuori provincia" l'obiettivo operativo "ampliamento e qualificazione delle disponibilità abitative" assegnato al servizio Diritto allo studio è stato stralciato in quanto non di competenza del servizio citato;

Gli obiettivi fissati nel Piano della Performance all'inizio dell'anno, in alcuni casi rimodulati a seguito del monitoraggio come in precedenza illustrato, 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 non sono inferiori al 95%.

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

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, e i relativi indicatori e target (che concorrono alla valutazione del relativo responsabile di servizio);
- gli eventuali 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 della percentuale di raggiungimento degli obiettivi conseguiti dalle singole strutture si rinvia a quanto riportato nelle schede allegate.

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

Obiettivo operativo: Recupero cabina ex centrale Enel a Dalmine

- Indicatore: Realizzazione del 40% dei lavori

È stato chiuso il primo SAL con anticipazione del 20%. Il ritardo nel cronoprogramma è dovuto alla criticità tra DL e impresa con recesso della precedente DL e affidamento a nuova DL; questo ha richiesto un enorme sforzo per comporre la situazione e riprendere le attività nel più breve tempo possibile con una nuova DL. Visto l'esito si possono considerare eccellenti la strategia e l'impegno. Il mancato raggiungimento è imputabile a condizioni esterne ed oggettive.

Obiettivo operativo: Rifacimento impianto rilevazione incendi edificio in Via dei Caniana

- Indicatore: realizzazione del 50% dei lavori

Il progettista, a cui era stata affidata, nell'anno 2019, la progettazione per i lavori in parola, a metà gennaio 2020 ha rinunciato all'incarico per gravi motivi di salute. Per la scelta del nuovo progettista è stato pubblicato un avviso esplorativo per individuare gli operatori economici interessati a partecipare ad una successiva procedura negoziata, con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

prevista dall'art. 95 del D. Lg. 50/2016 che, a causa dapprima dell'emergenza COVID-19 e successivamente ad una riprogrammazione delle priorità ad essa legate, non è mai stata avviata. A seguito dell'entrata in vigore del D. L. 76/2020 convertito in Legge n. 120/2020, al fine di ottenere un'accelerazione e semplificazione del procedimento, si è proceduto all'annullamento della suddetta procedura e all'affidamento diretto previa acquisizione di preventivi. Nel mese di dicembre è stato stipulato il contratto con lo studio di professionisti per l'incarico di progettazione. Il mancato raggiungimento è imputabile a condizioni esterne ed oggettive.

Obiettivo operativo: adeguamento e rinnovo di macchinari ed arredi presso le sedi operative

- Indicatore: installazione e messa in esercizio di macchinari ed arredi presso le mense e le residenze
- target: avvio della procedura di gara per la sostituzione dei tavoli monoblocco mensa Caniana entro l'avvio dell'a.a. 2020/21

La gara è stata espletata a febbraio 2021.

Obiettivo strategico: Sviluppo dell'attività di ricerca

- Indicatore: supporto alla presentazione dei progetti su bandi competitivi nazionali e internazionali
- target: media 18-20 presentazione bandi nazionali e internazionali pari o maggiore alla media 17-19

La media 2018-2020 è pari a 80,33 contro la media 2017-2019 di 81.

Obiettivo strategico: Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo

Obiettivo operativo: procedure di selezione con applicativo PICA

- Indicatore: gestione di tutte le procedure di selezione degli assegnisti di ricerca mediante applicativo PICA di Cineca e avvio della gestione informatizzata delle procedure selettive per posti di RTD mediante lo stesso applicativo

Si è raggiunta una gestione a regime delle procedure AR; si è proceduto ad una sperimentazione su bandi RTD avviata e conclusa ai primi di gennaio 2021 per proroga scadenza bando oggetto di sperimentazione (inizialmente prevista a dicembre) nel mese di gennaio 2021.

Obiettivo strategico: Miglioramento qualità servizi agli utenti

Obiettivo operativo Sviluppo della piattaforma di gestione bibliotecaria

- Indicatore: *Integrazione del back office per la gestione dell'interfaccia utente attraverso l'implementazione di Primo VE*
- Target: Conclusione del processo entro l'anno

Il conseguimento dell'obiettivo era legato allo sviluppo di soluzioni che facilitassero l'integrazione del modulo riducendo le difficoltà legate in particolare alla specificità delle installazioni italiane che implementano il formato Unimarc per le registrazioni bibliografiche. Questo sviluppo è stato portato a termine solo nel mese di ottobre con il rilascio di un processo di self-switch integrato nella piattaforma di gestione che consente di implementare il modulo in parallelo decidendo il passaggio al nuovo ambiente dopo aver testato gli adattamenti necessari. Come prospettato in fase di monitoraggio, l'obiettivo è stato incluso nel piano della performance 2021, avendo concordato con la Direzione diverse priorità.

Obiettivo strategico: Valutazione delle attività di Ateneo

Obiettivo operativo: indagini di customer satisfaction svolta tra gli utenti del servizio ristorazione

- Indicatore: *definizione modalità per indagini di customer satisfaction tra gli utenti del servizio ristorazione*
- Target: valutazione positiva del servizio presso tutte le strutture

A causa della situazione pandemica, il servizio di ristorazione è stato fruito in particolare dagli ospiti delle residenze, con i quali si è stabilito un canale di comunicazione regolare. Tramite, infatti, riunioni bimestrali con tutti gli ospiti e mensili con i rappresentanti delle residenze, sono state condivise le criticità del servizio ristorazione ed identificate delle possibili soluzioni. È stata predisposta una bozza di indagine di *customer satisfaction* che, se somministrata al momento attuale ai fruitori del pasto di mezzogiorno, valuterebbe prevalentemente i medesimi utenti (ospiti delle residenze).

La valutazione del servizio ristorazione è abbastanza positiva, pur considerando il fatto che i pasti non sono predisposti in loco ma sono trasportati. Si tenga presente che il servizio è stato garantito, nonostante la situazione, nel rispetto delle norme di sicurezza. La mensa è rimasta chiusa solo per un breve periodo nel momento di lockdown totale durante il quale l'importo dei pasti è stato versato agli studenti che hanno diritto al buono pasto.

Obiettivo operativo: attenzione al livello di soddisfazione degli studenti per servizi di segreteria studenti

- Indicatore: *questionari ALMALAUREA laureati*
- Target: miglioramento livello soddisfazione raggiunto

La valutazione rispetto all'anno precedente non ha registrato un miglioramento; 88% di valutazioni positive contro il 91% dell'anno precedente.

Obiettivo operativo: attenzione al livello di soddisfazione degli studenti per supporto fornito dal servizio dell'Ateneo durante soggiorno all'estero

- Indicatore: *questionari ALMALAUREA laureati*
- Target: conferma risultati anno precedente

Obiettivo strategico: Mantenimento standard operativo delle strutture

Obiettivo operativo: Garantire l'operatività del servizio durante il lavoro agile emergenziale

- Indicatore: *Non presentare criticità o ritardi nelle procedure*
- Target: Nessun ritardo rilevato (relazione sul rispetto delle scadenze con verifica a campione)

Nel servizio studenti sono state rispettate le scadenze previste per la gestione delle carriere degli studenti (pubblicazione graduatorie ammessi ai corsi, approvazione piani di studio, gestione delle sedute di laurea). I calendari degli esami e delle lezioni sono stati rivisti in base all'evolversi della pandemia e pubblicati in tempo utile per consentire la prenotazione da parte degli studenti. Nella parte finale dell'anno si sono registrati invece dei ritardi nella risposta ai ticket degli studenti dovuti all'accresciuto numero dei ticket (conseguenza anche della complessità delle procedure di ammissione ai corsi e della ridotta possibilità di accedere agli sportelli in presenza causa emergenza sanitaria) ed al maggiore coinvolgimento del personale in altre procedure di norma non gestite (TOLC).

Nella direzione personale logistica e approvvigionamenti, le scadenze sono state tutte rispettate ad eccezione di un inserimento in profer dei dati sugli RTDB finanziati a valere sul piano straordinario che è stato recuperato senza alcuna conseguenza.

Non è sempre stato possibile adempiere nei termini richiesti alle domande di verifica titoli da parte delle Pubbliche Amministrazioni

3.3 Obiettivi della performance individuale

Nel corso del 2020 ai Responsabili di servizio sono stati assegnati gli obiettivi relativi alla struttura di riferimento, mentre non sono stati assegnati gli obiettivi individuali che, come indicato nel Sistema di Misurazione e Valutazioni, sono eventuali. Si è ritenuto pertanto di focalizzare l'impegno del personale con responsabilità al perseguimento di obiettivi di performance ritenuti rilevanti per l'intera struttura presidiata.

Al termine dell'esercizio ciascun Responsabile ha effettuato la misurazione dei risultati conseguiti dalla struttura di riferimento, con l'indicazione di quanto raggiunto e la motivazione che ha comportato l'eventuale mancata realizzazione di un obiettivo.

La misurazione della performance individuale è stata effettuata tenendo conto 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;
- capacità e comportamenti organizzativi.

L'unica eccezione è rappresentata dal Direttore Generale in carica insediatosi in data 1.3.2020, in piena emergenza sanitaria, a cui il Consiglio di Amministrazione ha assegnato obiettivi individuali con deliberazione del 28.4.2020.

Per l'anno 2020 saranno valutati sia il Direttore Generale il cui rapporto di lavoro si è concluso in data 28.2.2020 sia il Direttore Generale in carica.

Di seguito si riportano i punteggi conseguiti, divisi per categoria di personale, come risulta dalle schede di valutazione agli atti presso l'Ufficio gestione giuridica selezione PTA e dirigenti e formazione:

DIRETTORE GENERALE fino al 28.2.2020 e DIRETTORE GENERALE in carica dal 1.3.2020
Sono stati trasmessi al Nucleo di Valutazione i documenti necessari per esprimere una proposta di valutazione da sottoporre 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	94	1
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	98	1
PERSONALE DI CATEGORIA EP		
PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	93	1
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	100	2
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	96,8	5
PERSONALE DI CATEGORIA D		

PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	94	2
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	98	2
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	95,5	6

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

La seguente tabella evidenzia il trend del FFO negli ultimi anni, a livello nazionale e dell'Ateneo.

	2009	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.509	6.509	6.598	6.818
Variazione FFO cumulata		-10,48	-9,78	-10,48	-12,04	-13,02	-13,02	-11,83	-8,89
FFO Unibg (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,3	45,0	49,5	55,5
Variazione FFO cumulata		-3,55	+6,83	+13,66	+16,12	+18,31	+22,92	+35,25	+51,64
Quota FFO Unibg (%)	0,489	0,527	0,579	0,62	0,645	0,628	0,691	0,750	0,814

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, in cui prevalgono, ogni anno in modo più rilevante, aspetti di tipo premiale rispetto a criteri di tipo storico.

Il modello di riparto prevede l'assegnazione di una quota base e di una premiale. La quota base (circa il 26% delle risorse disponibili) prevede l'assegnazione a ciascuna Università, in proporzione al peso di ciascun Ateneo con riferimento al criterio del costo standard di formazione per studente, e in base alla serie storica. La quota premiale (pari a circa il 28% delle risorse disponibili) è assegnata secondo le percentuali e i criteri di seguito indicati:

- 60% in base ai risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2011-2014);
- 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2017-2019, utilizzando in particolare i dati relativi alla VQR 2011-2014;
- 20% in base agli indicatori di risultato di cui all'art. 3 del decreto ministeriale 25 ottobre 2019 (prot. n. 989) relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021.

A questo si aggiunge l'intervento perequativo destinato a ricondurre la variazione del FFO 2020 di ogni università entro l'intervallo (0%; +4%) rispetto al FFO 2019. Questo ha costituito un freno rispetto alla potenziale assegnazione meritata dall'Università di Bergamo, comportando una decurtazione di circa 1,7 milioni di euro.

A queste voci si aggiungono gli incentivi per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi e per interventi specifici, incentivi per chiamate dirette ai sensi della legge 230/2005 e di docenti esterni all'ateneo e altri interventi specifici.

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.

L'Ateneo pur con un Fondo di sistema decrescente o stabile ha migliorato notevolmente la propria incidenza sul sistema: la quota di finanziamento nel 2020 è pari allo 0,814% del totale, a fronte dello 0,489% del 2009.

Complessivamente, anche la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo, già in condizioni di stabilità, ha visto un ulteriore progressivo miglioramento negli ultimi anni. La tabella seguente dà conto del posizionamento dell'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori economico-finanziari previsti ed elaborati dal MUR che hanno peraltro un'incidenza nell'assegnazione della quota di turnover per nuove assunzioni o per valutare la possibilità di assumere ricercatori di tipo A) al di fuori dei limiti di turnover.

INDICATORI ECONOMICO - FINANZIARI E PATRIMONIALI	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Entrata FFO - Fondo funzionamento statale (mln€)	35,3	39,1	41,6	42,5	43,6	47,6	53,8
FFO Italia	6.699	6.751	6.699	6.582	6.509	6.509	6.598
Costo del Personale dipendente (mln €)	32,4	30,7	30,7	30,4	29,0	30,0	31,9
Costo del Personale dipendente su FFO (%)	91,7	78,4	73,8	71,5	66,1	63,2	59,3
Indicatore spesa personale - Unibg (%)	63,61	63,89	57,26	56,2	54,65	55,07	53,19
Indicatore spese personale - sistema universitario (%)	72,38	72,10	69,61	68,38	67,71	66,06	n.d
Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) - Unibg	1,20	1,19	1,34	1,37	1,42	1,41	1,41
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) - sistema universitario	1,10	1,11	1,15	1,18	1,18	1,24	n.d
Debito verso banche (mln €)	17,5	12,1	10,9	9,69	8,8	7,78	6,77
Indicatore di indebitamento - Unibg (%)	6,58	6,61	4,98	3,86	3,54	3,47	3,02
Indicatore di indebitamento - sistema universitario (%)	4,40	4,31	3,05	3,05	2,75	3,02	n.d

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

- La quota di FFO ricevuta dall'Ateneo dal 2013 al 2020 è stata crescente pur con un Fondo di sistema stabile;
- l'indicatore relativo alla spesa di personale si mantiene ad un livello pressoché stabile nonostante l'aumento dei costi del personale in termini assoluti. Non dobbiamo dimenticare che è stato superato il limite al turn-over delle assunzioni, che sono state sbloccate le dinamiche stipendiali sia per i docenti che per il personale tecnico amministrativo e dirigente. Per il personale docente sono stati ripristinati gli scatti biennali ed è stato approvato, nel 2019, un DPCM che prevedeva l'aumento degli stipendi e siamo in attesa dell'approvazione di un altro provvedimento analogo; per il personale tecnico amministrativo e dirigente sono stati rinnovati i rispettivi CCNL e si confida nell'ulteriore aggiornamento considerato che il periodo di applicazione è già superato. Nonostante questo l'indicatore si mantiene su livelli stabili grazie al corrispondente aumento del FFO.
- l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (che per essere positivo deve essere maggiore di 1), è 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 dal 2013 al 2019, anche se rimane superiore a quello del sistema fino al 2018 (dato 2019 non disponibile) e ciò in relazione al recente sviluppo infrastrutturale che ha richiesto negli anni scorsi il ricorso al mercato del credito.

Dall'analisi svolta si può concludere che l'Ateneo, 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 utilizzabili, certamente con prudenza, per obiettivi di sviluppo sostenibile.

Nel corso del 2019 l'Università degli Studi di Bergamo ha aderito al progetto *Good Practice* anno 2018 con l'obiettivo di misurare le prestazioni dei servizi di supporto nel sistema universitario sia in termini di efficacia (soddisfazione degli utenti) sia in termini di efficienza (costi sostenuti). Il progetto che è coordinato dal Mip Politecnico di Milano Graduate School of Business vede la partecipazione di numerosi atenei italiani permettendo di disporre di un panorama informativo e di comparazione molto utile per il continuo miglioramento dei servizi resi. L'Ateneo ha confermato la partecipazione al progetto *Good Practice* anche per il 2020 e il 2021.

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 2020 è stato determinato ai sensi del DPCM 22/9/2014 ed è pari a - 18 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. Realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico degli impianti di illuminazione approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università

Tutti gli interventi di efficientamento dell'illuminazione delle sedi di 1) Edificio A Dalmine; 2) Edificio B Dalmine; 3) Laboratori ingegneria; 4) Ex centrale ENEL; 5) Aula magna Dalmine sono stati realizzati e conclusi entro il mese di giugno 2020

3. Realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico degli impianti meccanici approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università

Sono stati realizzati gli interventi di efficientamento della centrale termica di Salvecchio entro settembre e sono stati sostituiti i refrigeratori nella sede di Piazza Rosate entro maggio.

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 marzo 2021. L'attività di misurazione dei risultati conseguiti da ciascun responsabile e dal servizio di riferimento ha consentito al Direttore generale di valutarli e a cascata ha consentito la valutazione di tutti i collaboratori da parte dei rispettivi responsabili.

- a) L'acquisizione dei dati e dei documenti è a cura dell'ufficio gestione giuridica, selezione pta e dirigenti e formazione.
- b) 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;
 - questionario di soddisfazione a Docenti, ricercatori, dottorandi e personale tecnico amministrativo nell'ambito del progetto Good Practice;

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 2020 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) e tirocini;
- Ufficio statistico per i dati relativi a studenti
- Servizio Ricerca e terza missione, per i progetti di ricerca;
- Ateneo Bergamo S.p.A. e Direzione personale logistica e approvvigionamenti per la gestione immobiliare.

- c) 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 marzo a cura del Direttore Generale.

- d) La predisposizione della Relazione sulla Performance è stata curata dal Direttore Generale con il supporto dell'ufficio gestione economica, selezione pta e dirigenti e formazione.

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

L'anno 2020 è stato un anno unico, scandito dalla necessità di adattare la propria organizzazione e la propria gestione alle modalità di operare a distanza. Molte attività hanno subito dei rallentamenti in seguito ai provvedimenti di chiusura e di sospensione delle attività economiche. Ovviamente, di fronte all'emergenza le priorità si sono spostate verso la gestione dell'urgenza e gli obiettivi a suo tempo definiti, al momento della redazione del bilancio di previsione, sono passati in secondo piano. L'impegno di tutta la macchina è stato rivolto a garantire i servizi anche a distanza, e non ci si riferisce solo ai servizi agli studenti, ma anche a tutti quelli insiti nella natura di una università.

Trasformare l'emergenza in un'opportunità per dare una svolta tecnologicamente più avanzata alla struttura universitaria, investendo, anche grazie ai finanziamenti specifici assegnati dal ministero per fronteggiare l'emergenza, per adeguare strumenti e tecnologie.

In pochissimo tempo si è riusciti a fare decollare la didattica a distanza, ad autorizzare il lavoro agile emergenziale al personale tecnico amministrativo. Dapprima con mezzi un po' di fortuna, poi attraverso l'acquisto di attrezzature e sistemi più adeguati. Il più grande ostacolo è stato riuscire a reperire materiale informatico sul mercato che era completamente saturo.

La formazione ha avuto un ruolo fondamentale; docenti e personale sono stati supportati per costruire insieme il nuovo ruolo che sono stati chiamati a svolgere. La tecnica di comunicazione a distanza è davvero differente da quella verbale usata in presenza; le emozioni devono essere gestite e allo stesso modo le difficoltà di conciliare le esigenze lavorative con le difficoltà di gestione familiare che le misure di chiusura per il virus hanno comportato.

Tutto ciò premesso, e come ben dettagliato nella relazione del Direttore Generale, la priorità assoluta per il 2020 è stata quella di rispondere all'emergenza, senza abbandonare nessuno, cercando di dare adeguate risposte alle diverse situazioni che si sono prospettate soprattutto dal lato degli studenti. I risultati su questo versante sono stati ben superiori alle aspettative, soprattutto se si pensa a quali mezzi aveva a disposizione l'ateneo all'insorgere della pandemia.

Pertanto, nella valutazione complessiva del raggiungimento degli obiettivi e della performance complessiva dell'ateneo è da tenere presente il cambio di rotta, accompagnato ad una serie di eventi fortuiti che hanno condizionato le scelte e le attività nel corso dell'anno e che tutt'ora determinano l'andamento della gestione.

6 ALLEGATI

Allegato n. 1: quadro degli obiettivi assegnati alle strutture amministrative dell'Ateneo con l'indicazione dei risultati raggiunti nell'anno 2020 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.