



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Anno 2021

Redatta ai sensi dell'art.10 D.lgs. 150 del 2009, così come aggiornato dal D.lgs.74 del 2017

*Approvata con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 20 giugno 2022
Validata dal Nucleo di Valutazione (OIV) in data 20 giugno 2022*



Sommario

1. PRESENTAZIONE.....	5
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI	6
2.1 Il contesto esterno di riferimento	6
2.2 L'Ateneo	13
2.3 La Pianificazione strategica in Ateneo	22
3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	24
3.1 Performance organizzativa	24
3.2 Performance del Direttore Generale.....	26
3.2.1 I risultati conseguiti dall'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori significativi	26
3.2.2 Obiettivi individuali del Direttore Generale	26
3.2.3 Capacità di differenziazione delle valutazioni.....	26
3.3 Performance Individuale.....	27
3.3.1 Performance di livello superiore.....	28
3.3.2 Performance di struttura	28
3.3.3 Valutazione competenze trasversali	29
3.3.4 Capacità di differenziazione delle valutazioni.....	32
3.3.5 Performance individuale complessiva.....	33
4. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	34
5. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION, RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	34
5.1 Performance economico-finanziaria	34
5.2 Progetto Good Practice	36
6. PARI OPPORTUNITA', BENESSERE ORGANIZZATIVO E WELFARE	39
7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	41
8. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	42

Elenco delle figure

1.	Figura 1	Il ciclo della performance
2.	Figura 2	Istituzioni universitarie per tipologia a.a. 2020/2021
3.	Figura 3	Atenei italiani per zona geografica e tipologia a.a. 2020/2021
4.	Figura 4	Atenei italiani per provincia e tipologia, zona geografica e dimensione a.a. 2020/2021
5.	Figura 5	Andamento delle immatricolazioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021
6.	Figura 6	Andamento delle immatricolazioni per corso di laurea dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021
7.	Figura 7	Immatricolati a.a. 2020/2021 per gruppo disciplinare al sistema universitario
8.	Figura 8	Andamento delle iscrizioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021
9.	Figura 9	Studenti iscritti per tipo corso di laurea dell'a.a. 2020/2021
10.	Figura 10	Andamento degli iscritti e iscritti stranieri dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021
11.	Figura 11	Iscritti stranieri per cittadinanza e continente di provenienza a.a. 2020/2021
12.	Figura 12	Andamento dei laureati dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021
13.	Figura 13	FFO anni 2018-2021
14.	Figura 14	Andamento immatricolazioni dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2020/2021
15.	Figura 15	Iscritti/e dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2020/2021
16.	Figura 16	Iscritti per tipo corso di laurea dall'a.a.2012/2013 all'a.a. 2020/2021
17.	Figura 17	Iscritti per provenienza nell'ultimo triennio
18.	Figura 18	Dettaglio studenti stranieri iscritti a.a.2020/2021
19.	Figura 19	Laureati/e per genere dal 2010 al 2021
20.	Figura 20	Tasso di occupazione dei laureati/e insubri a 1 anno, a 3 anni e a 5 anni dalla laurea
21.	Figura 21	Retribuzione netta dei laureati/e insubri a 1 anno, a 3 anni e a 5 anni dalla laurea
22.	Figura 22	Personale docente e tecnico amministrativo di ruolo negli ultimi 4 anni
23.	Figura 23	Rapporto studenti iscritti/docenti e studenti iscritti/pta negli ultimi 5 anni
24.	Figura 24	Flusso dalla strategia agli obiettivi di performance organizzativa
25.	Figura 25	Risultati Obiettivi di struttura 2021
26.	Figura 26	Risultati Performance di struttura 2021
27.	Figura 27	Risultati Valutazioni competenze trasversali 2021
28.	Figura 28	Personale valutato e la valutazione media
29.	Figura 29	Risultati Valutazione competenze trasversali 2021
30.	Figura 30	Performance complessiva conseguita dai valutati nel 2021
31.	Figura 31	FFO assegnato all'Insubria anni 2018-2021
32.	Figura 32	Dettaglio composizione FFO dell'Insubria anno 2021 e anni 2018-2021
33.	Figura 33	Sintesi bilancio consuntivo 2021
34.	Figura 34	Indicatori di sostenibilità: IP, IDEB, ISEF
35.	Figura 35	Analisi andamento temporale customer satisfaction
36.	Figura 36	Analisi benessere organizzativo
37.	Figura 37	Welfare integrativo



Elenco delle tabelle

1.	Tabella 1	Corsi di studio a.a. 2020/2021
2.	Tabella 2	Persone docente e ricercatore al 31 dicembre
3.	Tabella 3	Persone tecnico amministrativo al 31 dicembre
4.	Tabella 4	Posizionamento del nostro ateneo nei principali ranking internazionali nel triennio 2019-2021
5.	Tabella 5	Composizione della valutazione della performance per le diverse categorie di personale coinvolto nel processo di valutazione
6.	Tabella 6	Le schede di valutazione
7.	Tabella 7	Numero e tipologia di valutatori
8.	Tabella 8	Media delle valutazioni per tipologia di scheda somministrata
9.	Tabella 9	Fasi del processo di redazione della relazione sulla performance anno 2021

Elenco degli allegati

1.	Allegato 1	Risultato obiettivi di performance organizzativa di Ateneo anno 2021
2.	Allegato 2	Risultato obiettivi di performance organizzativa di struttura anno 2021
3.	Allegato 3	Relazione del Direttore Generale anno 2021
4.	Allegato 4	Costi per servizi GP 2020_2021

1. PRESENTAZIONE

Il ciclo della performance, introdotto con il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali del personale attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati raggiunti dai singoli, dalle unità organizzative e dall'Ateneo nel suo complesso, si articola in tre diversi momenti, a cui corrispondono i documenti riportati in parentesi:

- un atto di programmazione (Piano delle performance/Piano Integrato) - entro il 31 gennaio;
- un'attività di monitoraggio e di eventuale correzione della programmazione (rimodulazione degli obiettivi) – a settembre;
- una valutazione dei risultati ottenuti (Relazione sulla performance, e validazione dall'OIV) – entro il 30 giugno dell'anno successivo.

Il D.Lgs. 74/2017 ha apportato alcune modifiche al D.Lgs. 150/2009, così sintetizzabili:

- introduzione di obiettivi generali che identificano le priorità strategiche in relazione alle attività e ai servizi erogati e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, mediante linee guida triennali emanate con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri. Ogni amministrazione adatta gli obiettivi generali ai propri obiettivi specifici;
- maggiore coinvolgimento degli utenti esterni nel processo di misurazione e valutazione della performance, attraverso la definizione di sistemi di rilevazione annuale degli utenti in merito alla qualità dei servizi;
- rafforzamento del ruolo del Nucleo di Valutazione con nuovi compiti: parere vincolante sull'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione; assicurare che gli utenti e i cittadini siano ascoltati nel merito delle valutazioni della performance e che si tenga conto dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche; validazione della Relazione sulla Performance entro il 30 giugno; accesso garantito agli atti e ai sistemi informativi con possibilità di svolgere verifiche anche in collaborazione con i Revisori dei Conti; monitoraggio in corso d'esercizio dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati; segnalazione di interventi correttivi in corso d'anno all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Figura 1 – Il ciclo della performance



La Relazione sulla performance viene redatta ai sensi dell'art.10 del D.lgs. n.150/2009, tenendo conto delle Linee guida emanate dall'ANVUR e dal Dipartimento di Funzione pubblica, approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di Valutazione. La validazione della relazione da parte di OIV è la condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità del documento, la presente relazione sarà pubblicata sul sito istituzionale.

Con la presente relazione, l'Ateneo evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno 2021, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e agli indicatori programmati e alle risorse impiegate per il loro perseguimento, con rilevazione degli eventuali scostamenti e dei comportamenti organizzativi agiti.

La Relazione ha anche la finalità di illustrare, ai cittadini e a tutti gli stakeholders interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, a conclusione del ciclo di gestione della performance.

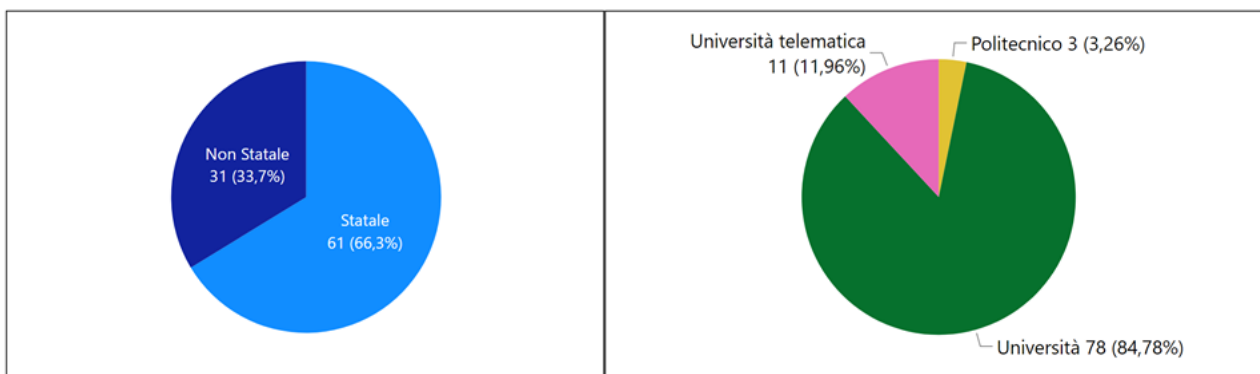
Per garantire la trasparenza e l'accessibilità, tutti i documenti relativi al ciclo della performance sono pubblicati sul sito istituzionale di Ateneo nella sezione Amministrazione trasparente, sotto-sezione Performance: <https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/performance>

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Nell'a.a. 2020/2021 si contano in Italia 92 istituzioni universitarie, di cui 61 università statali e 31 non statali, di cui 20 università private e 11 telematiche. (Fonte dati: USTAT MIUR "Elenco degli atenei italiani con le loro principali caratteristiche")

Figura 2 – Istituzioni universitarie per tipologia a.a. 2020/2021



Dal punto di vista geografico il 32,61% degli atenei statali è collocato nel Mezzogiorno, il 34,78% nel Nord e il 32,61% nel Centro. La presenza degli atenei statali è distribuita omogeneamente su tutto il territorio italiano: 22 al Nord, 16 al Centro, 18 al Sud e 5 nelle isole. La maggioranza degli atenei statali è collocata al Nord. Le università non statali, invece, sono collocate in prevalenza al Centro (14 su 31) e sono per il 50% università telematiche. Al Sud sono presenti 24 enti di cui 1 politecnico statale, 17 atenei statali e 6 università non statali, di cui il 50% telematiche.

Figura 3 – Atenei italiani per zona geografica e tipologia a.a. 2020/2021

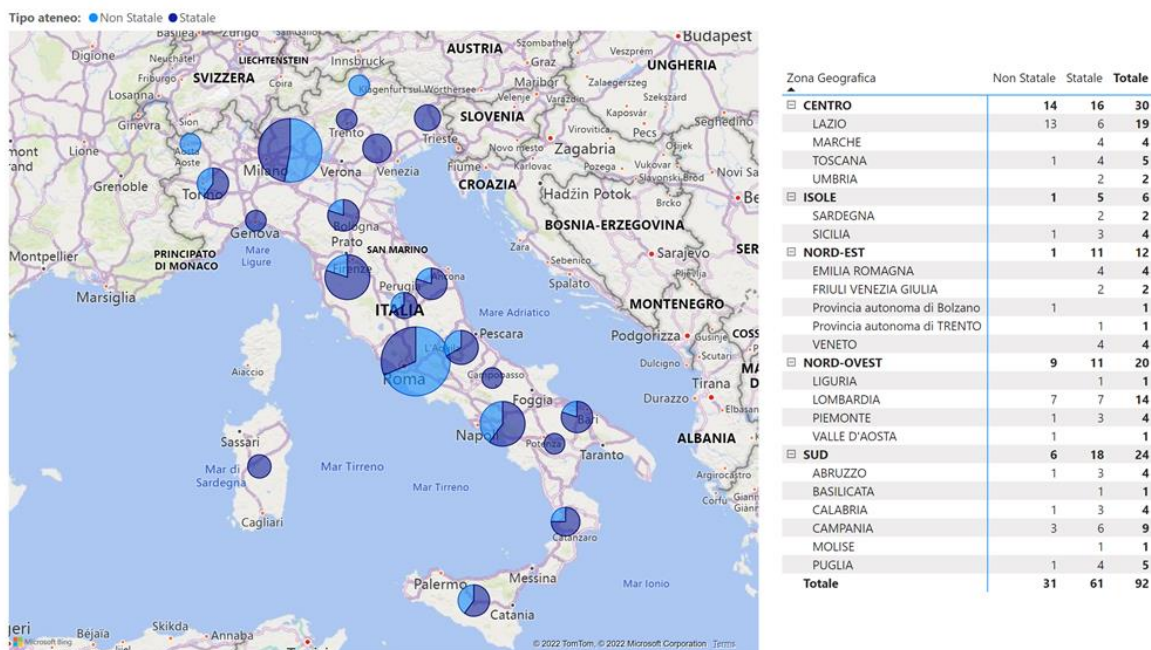
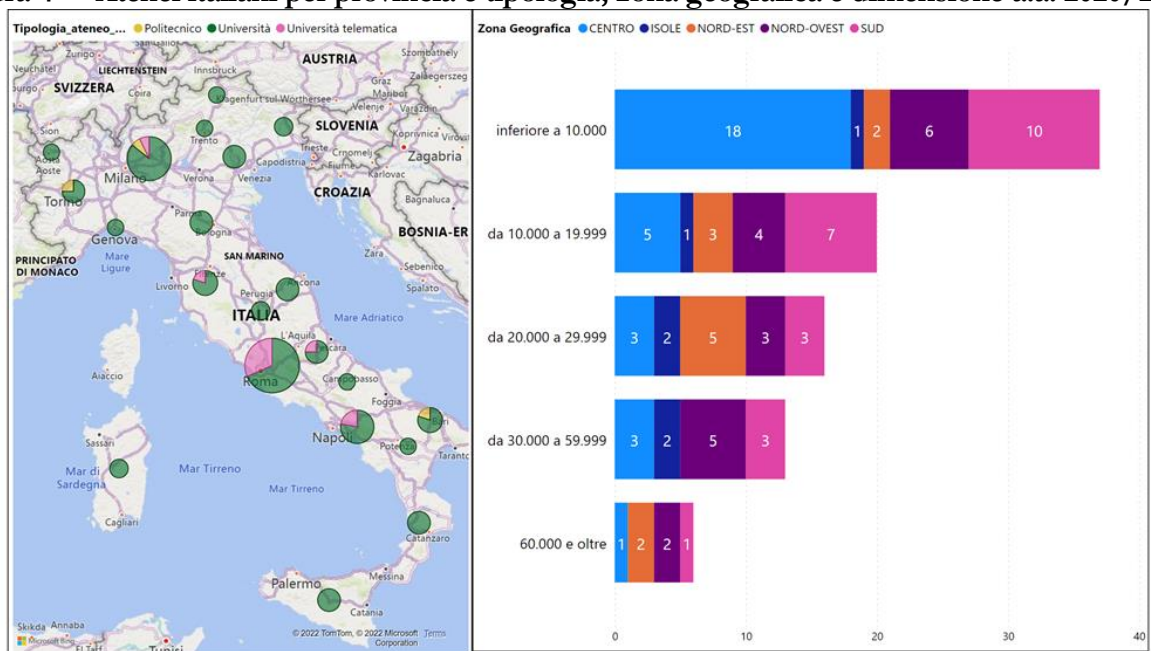


Figura 4 – Atenei italiani per provincia e tipologia, zona geografica e dimensione a.a. 2020/2021



Nell'a.a.2020/2021, nella Banca dati MUR Offerta formativa, sono presenti 5.285 corsi di studio, erogati prevalentemente da atenei statali e con durata triennale, come riportato nella seguente tabella.

Tabella 1 – Corsi di studio a.a. 2020/2021

Ateneo	Corso di laurea a ciclo unico	Corso di laurea magistrale	Corso di laurea triennale	Totale complessivo
Non Statale	42	218	255	515
Statale	232	2.259	2.279	4.770
Totale complessivo	274	2.477	2.534	5.285

Con riferimento all'evoluzione delle immatricolazioni, il trend è in crescita a partire dall'a.a. 2014/2015, come si può cogliere dalla figura seguente, che riporta il numero degli immatricolati per la prima volta al sistema universitario a partire dall'a.a. 2010/2011 (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.mur.it) "Immatricolati", aprile 2022). Continua ad essere costante la composizione degli immatricolati per genere, con il 55% degli immatricolati di genere femminile.

Figura 5 – Andamento delle immatricolazioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021

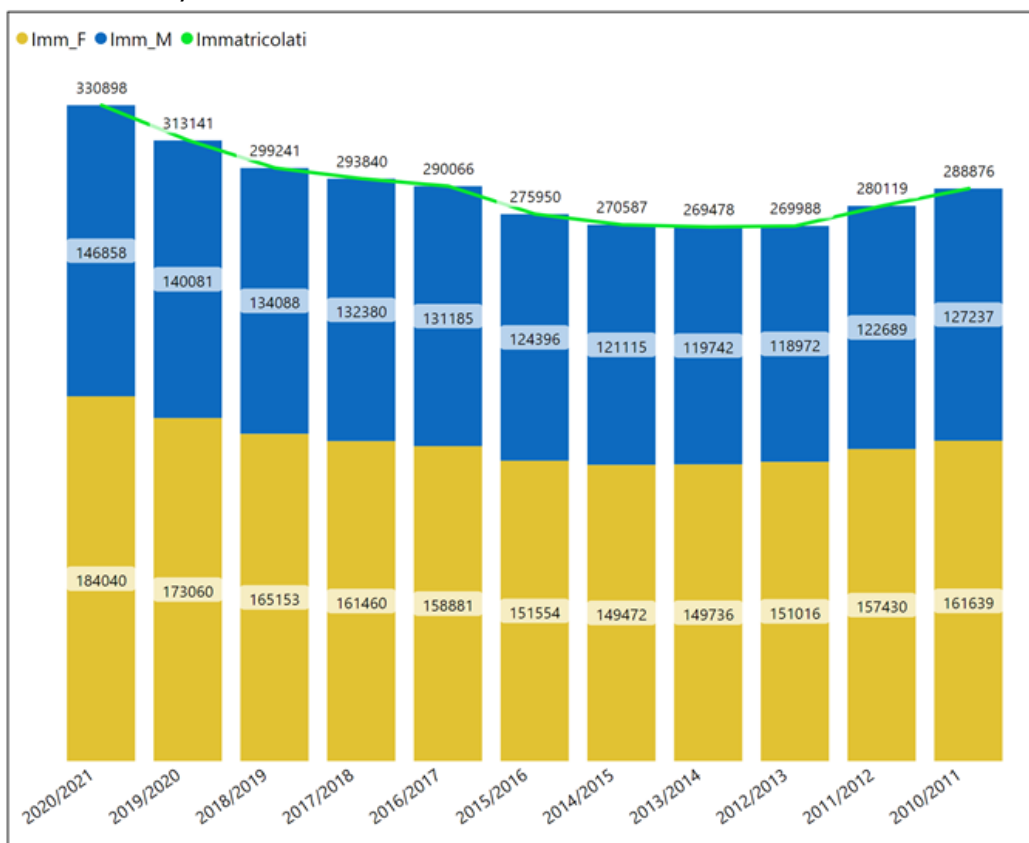
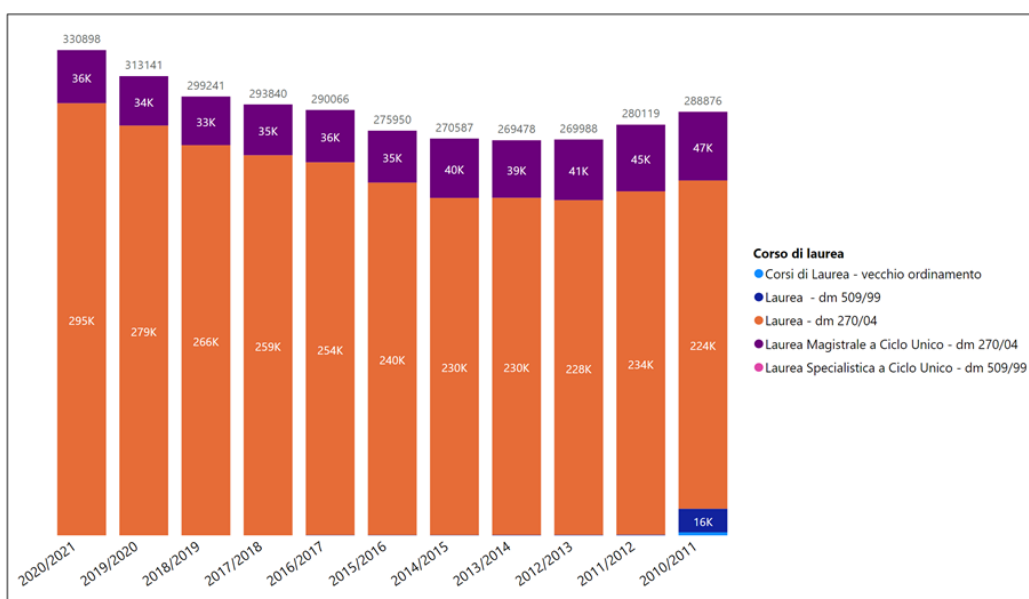
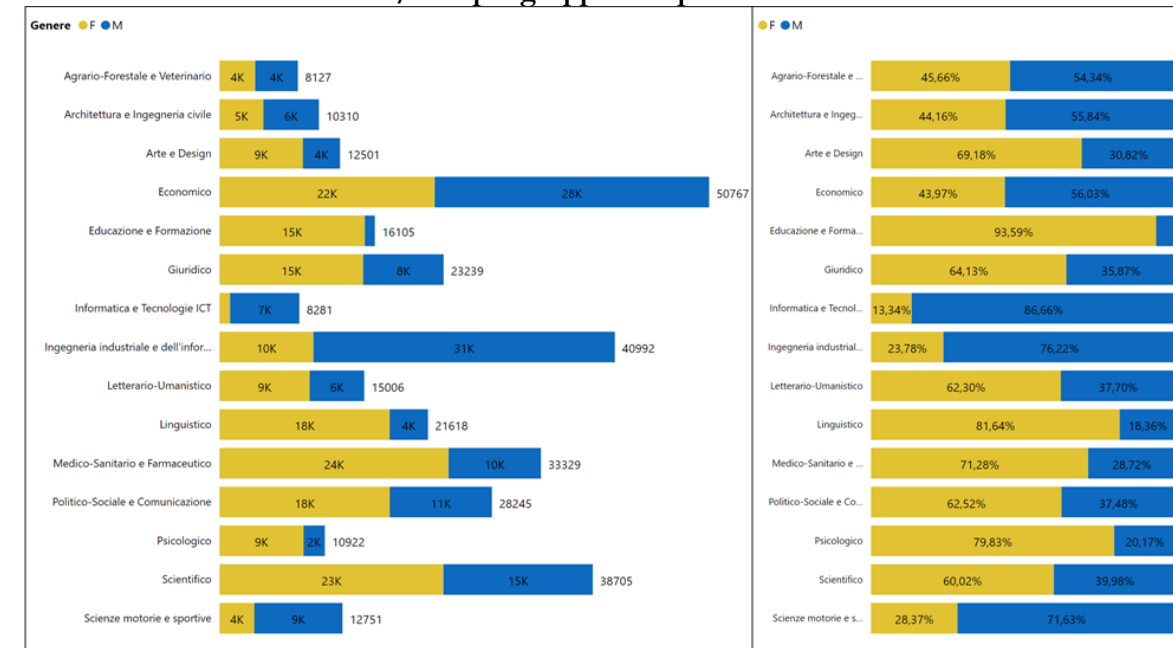


Figura 6 – Andamento delle immatricolazioni per corso di laurea dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021



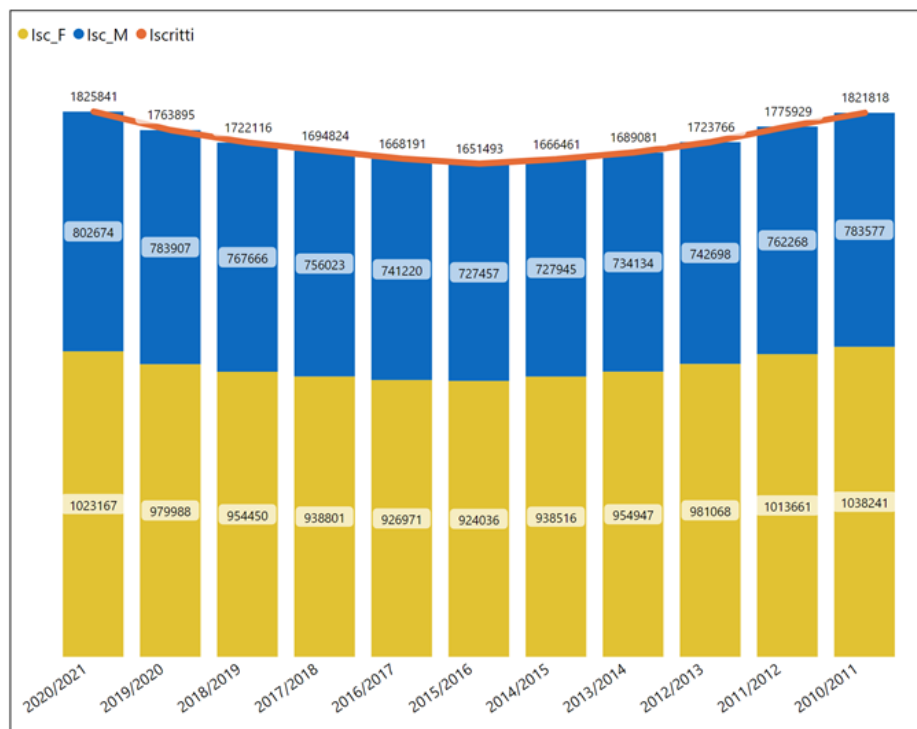
La ripartizione in percentuale degli immatricolati per gruppo disciplinare non presenta significative differenze nel tempo. Ci sono dei gruppi disciplinari con prevalenza maschile, come per esempio Informatica e Ingegneria e gruppi con prevalenza femminile, per esempio Linguistico e Psicologico. Nel grafico sottostante si riporta la ripartizione riferita all'a.a. 2020/2021.

Figura 7 – Immatricolati a.a. 2020/2021 per gruppo disciplinare al sistema universitario



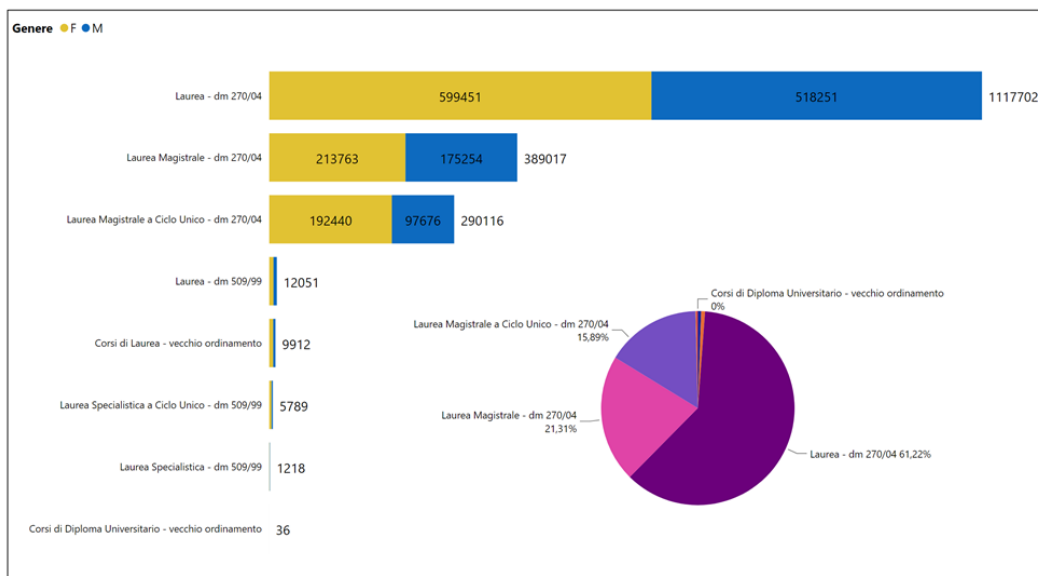
Come osservato per gli immatricolati, anche per gli iscritti al sistema universitario si osserva un trend in crescita complessivamente a partire dall'a.a. 2016/2017, con prevalenza di genere femminile (56%) (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.miur.it) "Iscritti", aprile 2022).

Figura 8 – Andamento delle iscrizioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021



La ripartizione degli iscritti per tipo corso di laurea non subisce significativi cambiamenti nel tempo. Complessivamente, nei corsi di laurea triennale e magistrale non si osservano disparità di genere, mentre nei corsi di laurea magistrale a ciclo unico prevalgono le iscritte di genere femminile. Nella figura sottostante si riporta il dettaglio dell'a.a. 2020/2021.

Figura 9 – Studenti iscritti per tipo corso di laurea dell'a.a. 2020/2021



Sempre più spesso atenei italiani si confrontano con le realtà internazionali e attuano diverse politiche per attrarre studenti internazionali. A livello di sistema, la percentuale degli studenti iscritti con la cittadinanza straniera, è in crescita e nell'a.a.2020/2021 è pari a 5,54%. Nel dettaglio, il 45,02% degli iscritti stranieri proviene dall'Europa, il 29,77% dall'Asia, il 14,42% dall'Africa, il 10,65% dall'America, e lo 0,11% dall'Oceania.

Figura 10 – Andamento degli iscritti e iscritti stranieri dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021

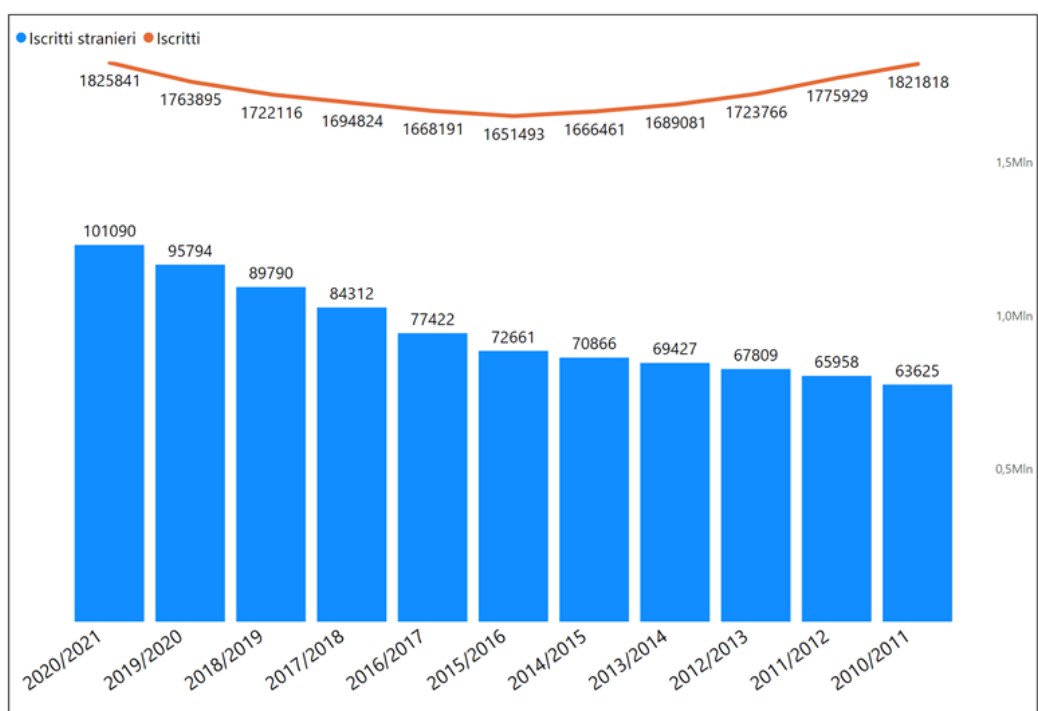
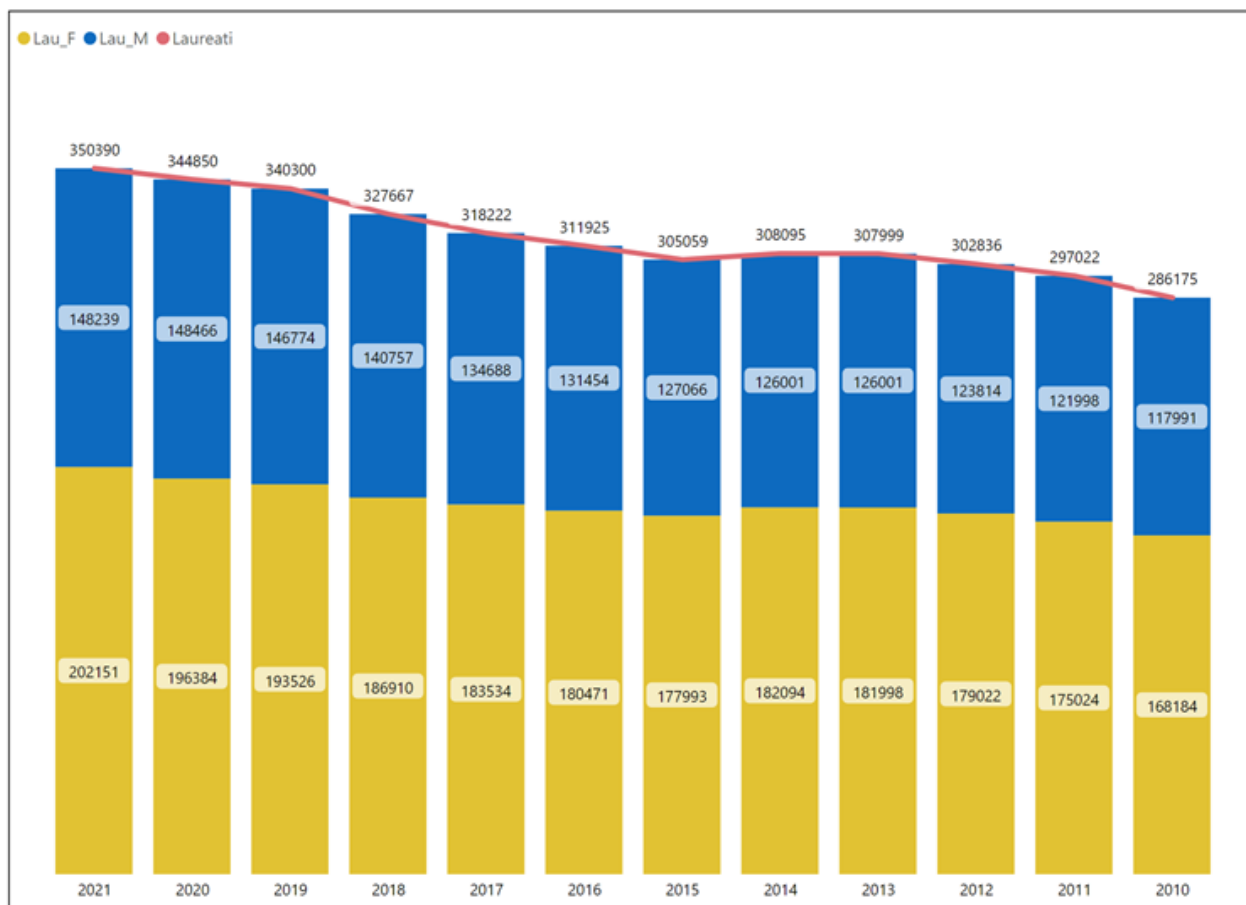


Figura 11 – Iscritti stranieri per cittadinanza e continente di provenienza a.a. 2020/2021



Figura 12 – Andamento dei laureati dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021



La maggioranza di laureati è di genere femminile e rispecchia la composizione degli iscritti. Nell'anno 2021 la componente femminile rappresenta il 58% dei laureati.

Con il DM 1059 del 9 agosto 2021 il MUR ha stanziato per il *finanziamento ordinario (FFO)* delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari circa **8,38 Mld€** per l'anno 2021. Il 50% delle risorse è destinato a Interventi quota base FFO (€ 4.186.322.163), € 2.223.000.000 pari a circa il 30% del totale delle risorse disponibili, sono destinati a finalità premiali secondo criteri definiti dal MUR, € 175.000.000 pari a circa il 2,8% sono assegnati alle Università a fini perequativi.

Figura 13 – FFO anni 2018-2021



Tra gli altri interventi previsti nel decreto, si segnalano € 637.200.000 destinati ad *interventi a favore degli studenti*, di cui € 270.000.000 a compensazione del minore gettito da contribuzione studentesca. Tra gli interventi previsti da disposizioni legislative si segnalano, in particolare, € 271.000.000 per il finanziamento del quarto anno del quinquennio 2018-2022 dei dipartimenti di eccellenza, € 68.000.000 per la quota dell'anno 2021 riferita alla *Programmazione triennale delle Università*, secondo quanto previsto dal decreto ministeriale n. 289/2021, € 200.000.000, per le finalità di cui all'art. 238, co. 1 e 3, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, al fine di sostenere il *piano straordinario di reclutamento dei ricercatori* di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240 del 2010, e per il conseguente eventuale consolidamento nella posizione di professore di seconda fascia, secondo le modalità definite con il decreto ministeriale 16 novembre 2020 (prot. n. 856) (secondo piano straordinario ricercatori tipo b 2021).

2.2 L'Ateneo

Ogni anno l'Ateneo predispose, ai sensi dell'art. 3 della legge 1/2009, una relazione concernente i risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico nonché i finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati. La relazione è pubblicata sul sito web istituzionale e trasmessa al Ministero dell'Università e della Ricerca. (<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>). Ad essa si rimanda per una trattazione più esaustiva mentre in questa sezione si riportano alcuni dati di sintesi.

L'Università degli Studi dell'Insubria nasce il 14 luglio 1998; è un ateneo pubblico, giovane, moderno e dinamico, di medie dimensioni, con sede a Como, Varese e Busto Arsizio, dotato di 4 biblioteche, 2 collegi universitari e 2 impianti sportivi.



(Fonte dati: Ufficio Controllo di gestione “Cruscotto Direttore Generale”)

Le strutture didattiche e di ricerca sono costituite dai seguenti sette Dipartimenti:

- Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita (DBSV)
- Dipartimento di Diritto, Economia e Culture (DIDEC)
- Dipartimento di Economia (DIECO)
- Dipartimento di Medicina e Chirurgia (DMC)
- Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia (DISAT)
- Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate (DISTA)
- Dipartimento di Scienze Umane e dell’Innovazione per il Territorio (DISUIT)

Alle strutture dipartimentali si affiancano 4 Centri Speciali, 9 Centri Interuniversitari, la Scuola di Medicina, a cui fa capo l'attività didattica in Area Medica, Sanitaria e Odontoiatrica, e la Scuola di Dottorato, a cui compete il coordinamento di 8 corsi di Dottorato di Ricerca attivati dall'Ateneo e, a partire dal 2021, la partecipazione al Dottorato Nazionale (interateneo e interdipartimentale) di Sviluppo Sostenibile e Cambiamenti Climatici.

Completano la struttura organizzativa i Servizi dell'Amministrazione centrale, preposti all'erogazione dei servizi di supporto e coordinati dal Direttore Generale. Tali Servizi sono riconducibili alle seguenti 6 aree dirigenziali:

- Unità organizzative in Staff al Direttore Generale
- Area Didattica e Ricerca
- Area Risorse Umane e Finanziarie
- Area Infrastrutture e Approvvigionamenti
- Area Servizi Bibliotecari e Documentali
- Area Sistemi Informati

Con il DDG 29 marzo 2022, n. 264 organigramma, funzionigramma e afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio - in vigore dal 1° aprile 2022, è stato modificato l'assetto organizzativo ed è stata istituita una nuova area dirigenziale denominata Area Affari generali e istituzionali e l'area Didattica e Ricerca è stata modificata in area Formazione e Ricerca.

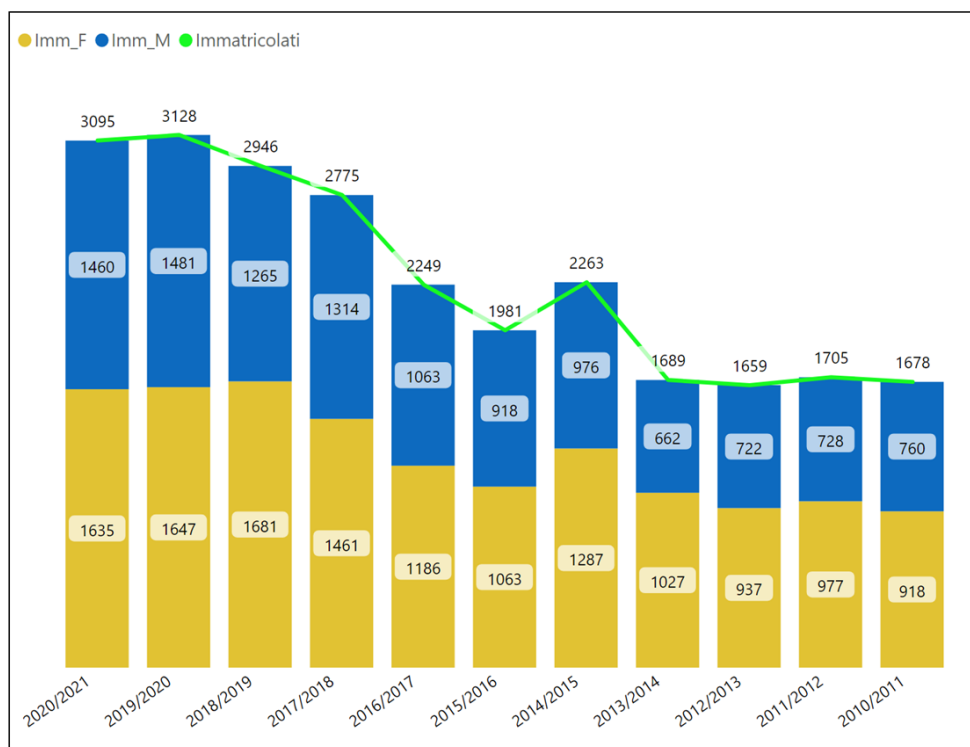
L'attuale assetto organizzativo e l'articolazione degli uffici sono consultabili sul sito web di Ateneo:

<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma>

L'offerta formativa complessiva di Ateneo, per l'a.a. 2020/2021, presentava 37 corsi di studio di cui 22 lauree triennali (L), 12 lauree magistrali (LM) di cui 8 con doppio titolo e 3 lauree magistrali a ciclo unico (LMCU) di cui 1 con doppio titolo.

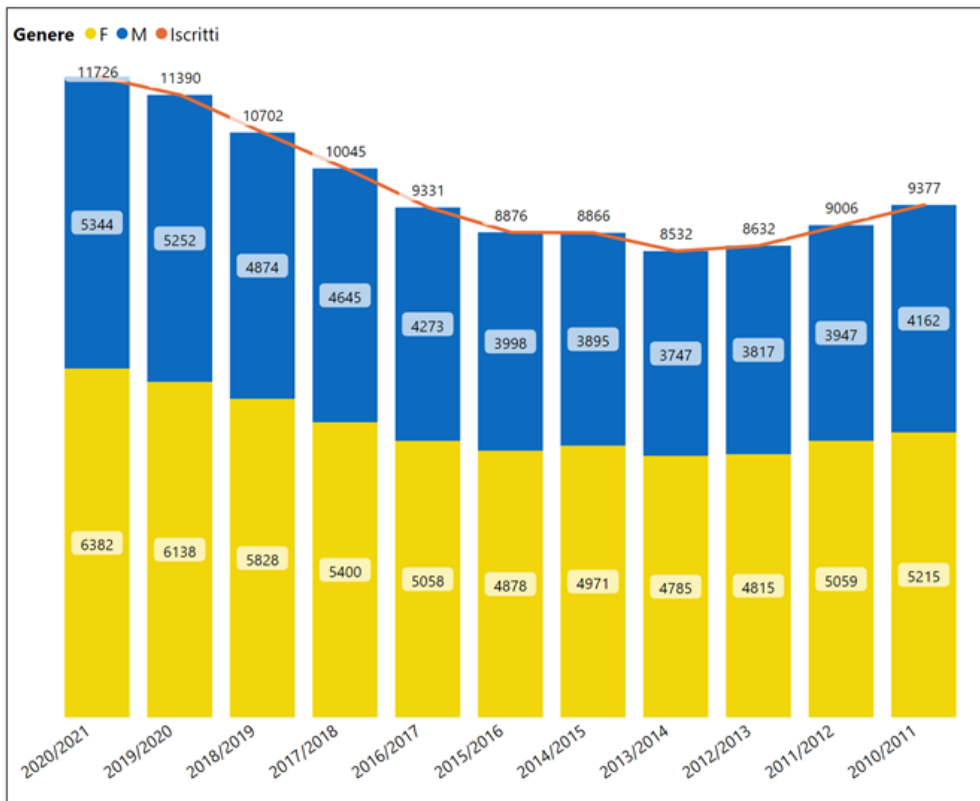
L'organizzazione delle attività didattiche e la gestione dei corsi di studio sono di competenza dei Dipartimenti e della Scuola di Medicina. In Figura 14 si riporta l'andamento delle immatricolazioni dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2020/2021. (Fonte dati MUR open data USTAT "Immatricolati per ateneo" - Numero di studenti che si sono immatricolati per la prima volta all'università per ateneo).

Figura 14 – Andamento immatricolazioni dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2020/2021



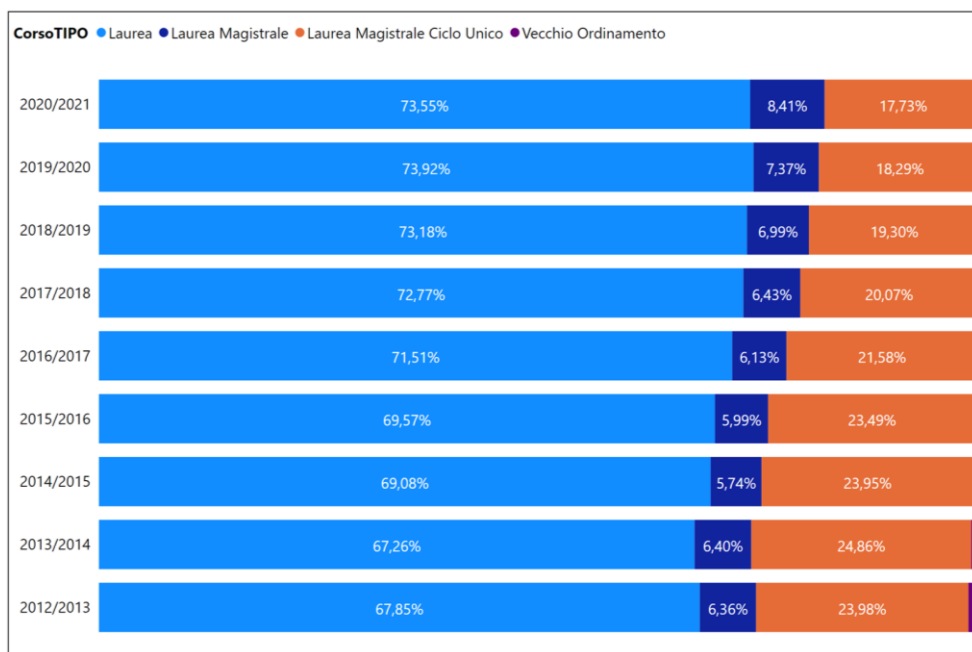
Come osservato a livello nazionale, gli immatricolati sono con prevalenza di genere femminile. Situazione analoga si registra per gli studenti iscritti.

Figura 15 – Iscritti/e dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2020/2021



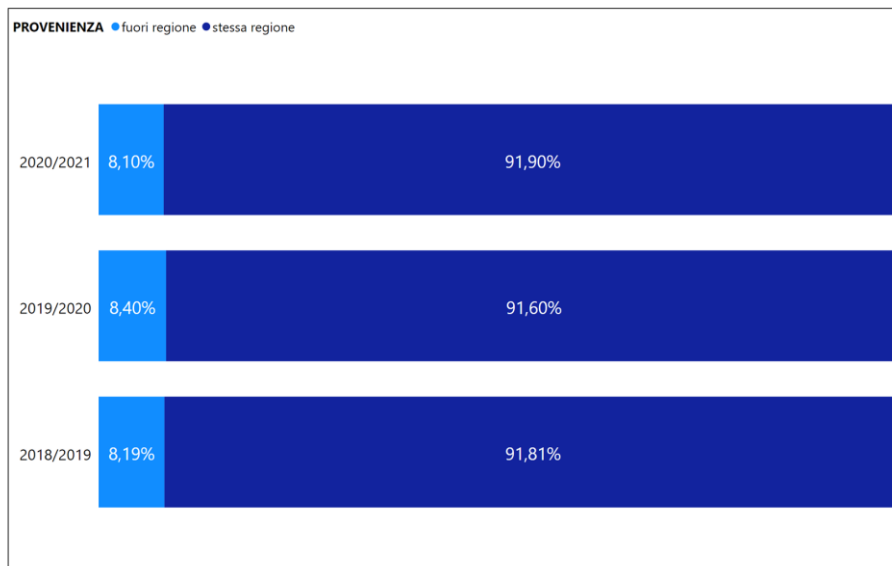
In linea con gli anni precedenti, il 74% degli studenti è iscritto ad un corso di laurea triennale, circa il 18% al corso magistrale a ciclo unico e l'8% ad un corso di laurea magistrale.

Figura 16 – Iscritti per tipo corso di laurea dall'a.a.2012/2013 all'a.a. 2020/2021



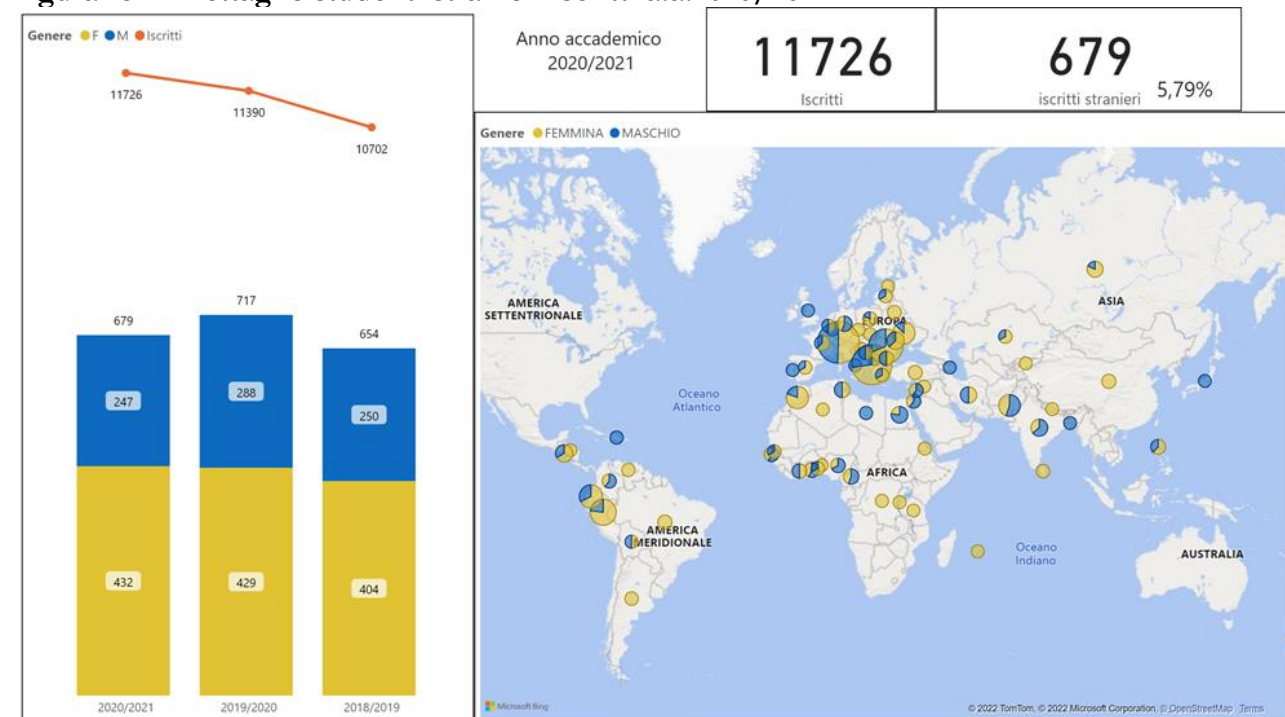
L'Insubria è un ateneo del territorio e per il territorio, infatti la percentuale degli iscritti provenienti dalla regione Lombardia è superiore al 90%.

Figura 17 – Iscritti per provenienza nell'ultimo triennio



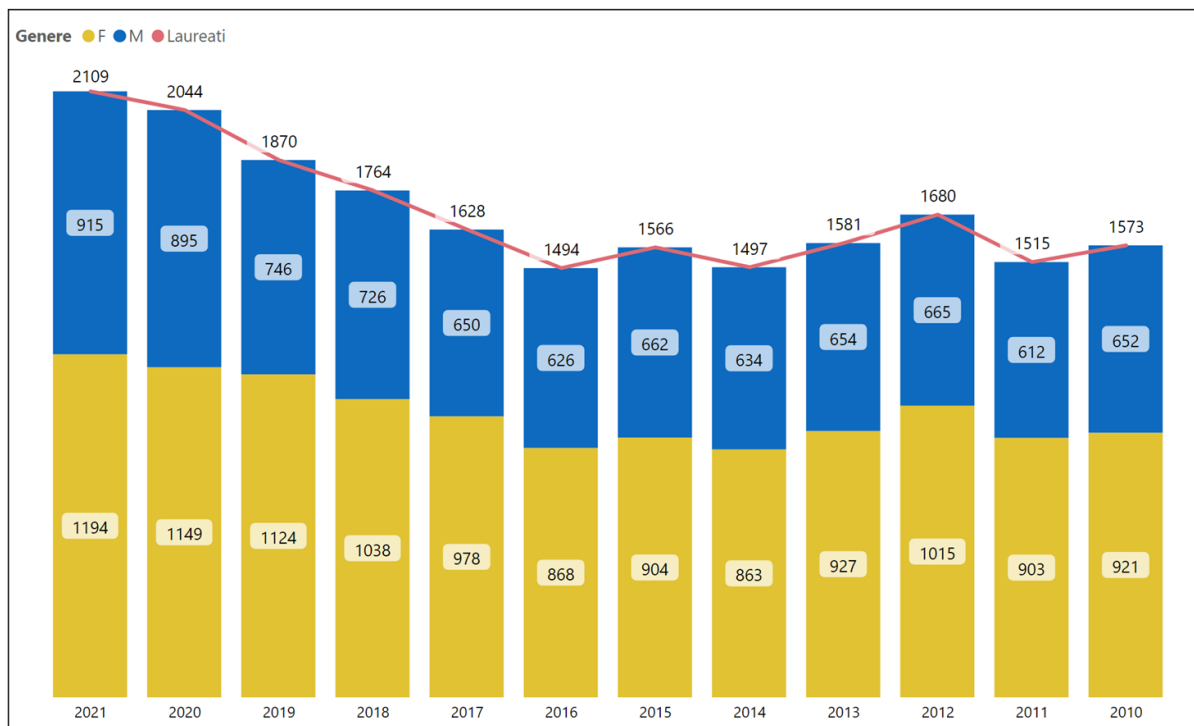
Diminuisce leggermente il numero degli studenti stranieri rispetto all'anno accademico precedente. In linea con quanto osservato a livello nazionale, gli iscritti stranieri rappresentano il 5,79% degli iscritti totali. La maggior parte degli studenti stranieri proviene dall'Europa e prevale il genere femminile.

Figura 18 – Dettaglio studenti stranieri iscritti a.a.2020/2021



Nel 2021 si sono laureati presso il nostro ateneo 2109 studenti. Il 75 % dei laureati ha conseguito il titolo di laurea di primo livello e il 25% ha conseguito la laurea magistrale o laurea magistrale a ciclo unico. Come osservato negli anni passati, la maggioranza dei laureati è di genere femminile.

Figura 19 – Laureati/e per genere dal 2010 al 2021



L'ultimo Rapporto Almalaurea 2022, (<https://www.almalaurea.it/universita/indagini/laureati>) anno di indagine 2021 riferito a laureati 2020 a un anno dalla laurea, laureati 2018 a tre anni dalla laurea e laureati 2016 a cinque anni dalla laurea (tasso di risposta al questionario 68,6%) conferma la forza del nostro ateneo sul mercato del lavoro con i dati occupazionali e retributivi superiori alla media nazionale.

Figura 20 – Tasso di occupazione dei laureati/e insubri a 1 anno, a 3 anni e a 5 anni dalla laurea

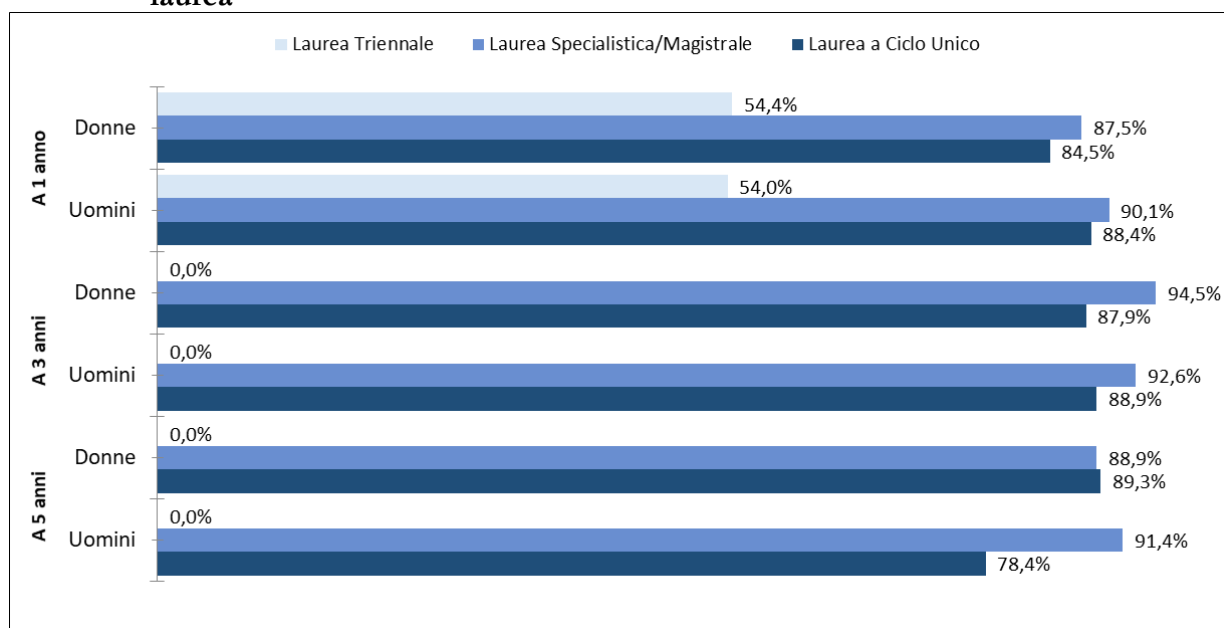
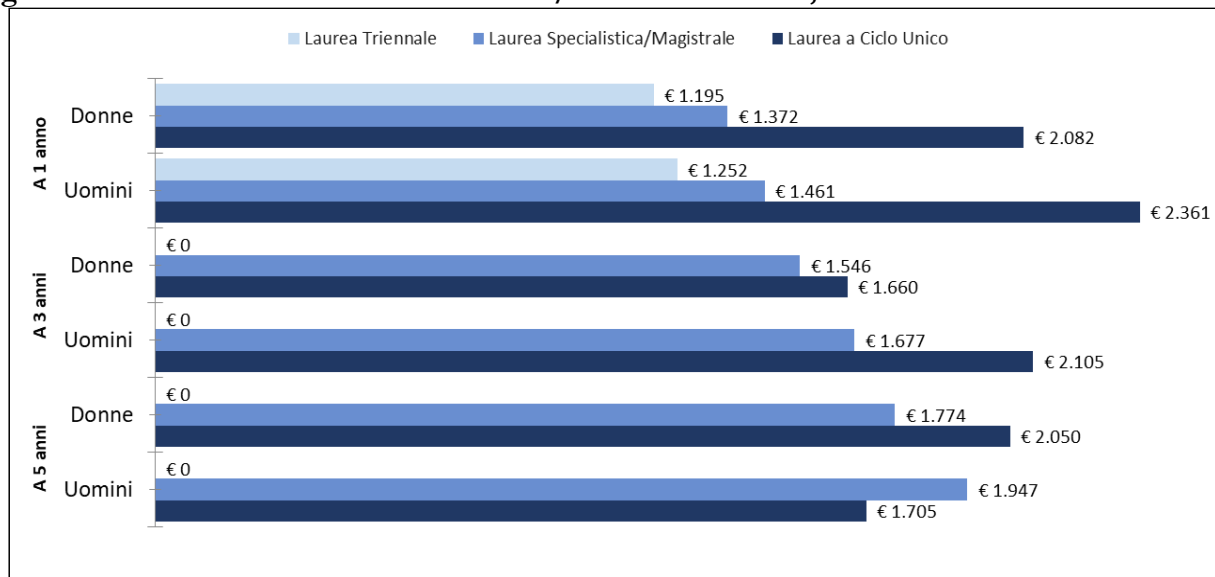


Figura 21 – Retribuzione netta dei laureati/e insubri a 1 anno, a 3 anni e a 5 anni dalla laurea



Il personale di ruolo dell'Ateneo, in servizio al 31 dicembre e per gli ultimi quattro anni, è riportato in Tabella 2 (docenti e ricercatori) e in Tabella 3 (personale tecnico amministrativo e dirigenti).

Tabella 2 – Personale docente e ricercatore al 31 dicembre

Dip.	2018						2019						2020						2021					
	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP.	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP.	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP.	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP.
DBSV	12	30	11	4	57	16%	13	29	11	7	60	16%	13	29	11	7	60	16%	13	31	11	6	61	16%
DIDEC	14	23	14	6	57	16%	13	20	12	2	47	13%	14	20	11	3	48	13%	15	21	10	5	51	13%
DIECO	12	16	6	5	39	11%	14	16	6	4	40	11%	13	14	6	5	38	10%	14	16	5	7	42	11%
DMC	22	37	15	8	82	23%	19	40	15	7	81	22%	18	40	13	11	82	22%	15	46	13	8	82	21%
DISAT	15	40	12	12	79	22%	14	36	9	10	69	19%	15	36	8	12	71	19%	18	41	7	10	76	19%
DISTA	12	21	9	6	48	13%	10	15	8	6	39	10%	11	15	6	7	39	10%	12	18	6	6	42	11%
DISUIT							5	17	7	7	36	10%	6	18	6	9	39	10%	6	17	5	9	37	9%
TOTALE	87	167	67	41	362	100%	88	173	68	43	372	100%	90	172	61	54	377	100%	93	190	57	51	391	100%
PER FASCIA	24%	46%	19%	11%	100%		24%	47%	18%	12%	100%		24%	46%	16%	14%	100%		24%	49%	15%	13%	100%	

Tabella 3 – Personale tecnico amministrativo al 31 dicembre

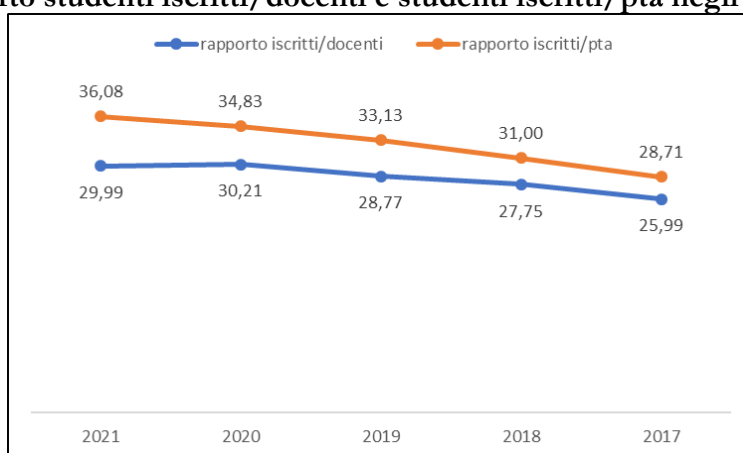
Ruolo	2018		2019		2020		2021	
Personale TA a tempo indeterminato	312	96,3%	312	96,9%	311	95,1%	311	95,7%
Dirigente a tempo indeterminato	2	0,6%	3	0,9%	3	0,9%	3	0,9%
Personale TA a tempo determinato	5	1,5%	4	1,2%	8	2,4%	8	2,5%
Dirigente a contratto	2	0,6%	2	0,6%	2	0,6%	2	0,6%
Personale in comando	3	0,9%	2	0,6%	3	0,9%	1	0,3%
TOTALE	324	100%	322	100%	327	100%	325	100%

Per il personale docente di ruolo si osserva un trend in crescita negli ultimi anni, mentre la composizione del personale tecnico-amministrativo è rimasta pressoché costante nel tempo.

Figura 22 – Personale docente e tecnico amministrativo di ruolo negli ultimi 4 anni



Figura 23 – Rapporto studenti iscritti/docenti e studenti iscritti/pta negli ultimi 5 anni



L'Università degli Studi dell'Insubria ha aumentato la sua presenza nei principali ranking nazionali e internazionali.

I *ranking* sono graduatorie, costruite da società, enti o centri di ricerca, che mettono a confronto un ristretto gruppo di università del mondo. Ogni ranking considera una serie specifica di parametri nella valutazione pesati in modo differente e attribuisce agli atenei un punteggio sintetico che ne determina la posizione nelle graduatorie finali, fornite globalmente a livello mondiale, per continente e per nazione di appartenenza dell'università.

Ormai da diversi anni il nostro ateneo è presente nelle classifiche di alcuni dei principali ranking internazionali, tra cui per esempio: THE Ranking, Shanghai Ranking, US News, URAP WUR, NTU WUR, CWUR, ScimagoIR ecc. Nell'anno 2021 l'ateneo ha partecipato per la prima volta al ranking U-Multirank ottenendo fin da subito ottimi risultati con 9 indicatori con il giudizio più alto.

	<p>Il Times Higher Education World Ranking è una delle classifiche più grandi e diversificate, include più di 1600 università di 99 paesi del mondo.</p> <p>La classifica si basa su 13 indicatori di performance suddivisi in cinque aree: insegnamento, ricerca, citazioni, trasferimento di conoscenze e prospettive internazionali</p>
	<p>Il Times Higher Education Young University Ranking classifica le migliori giovani università del mondo fondate da meno di 50 anni, basandosi sugli stessi 13 indicatori di THE WUR ma con i pesi diversi.</p>
	<p>L'Academic Ranking of World Universities a cura dell'organizzazione indipendente Shanghai Ranking Consultancy valuta più di 2000 istituzioni e ne pubblica le prime 1000. I parametri di valutazione sono 6: i premi Nobel e le medaglie Fields di ex studenti (10%) o di ricercatori della singola università (20%), il numero di ricercatori altamente citati secondo Clarivate Analytics (20%), le pubblicazioni su "Nature & Science" (20%), le citazioni di pubblicazioni tecnologico-sociali (20%), la produttività pro-capite di staff accademico (10%)</p>
	<p>U-Multirank è un ranking multidimensionale, finanziato dalla Commissione Europea, in cui la performance degli atenei viene misurata mediante più di 30 indicatori distribuiti tra cinque dimensioni: Didattica, Ricerca, Trasferimento tecnologico, Terza missione, Internazionalizzazione.</p> <p>Ai singoli atenei è dedicato un grafico, nel quale ogni "raggio di sole" rappresenta uno dei trentacinque indicatori U-Multirank: più lungo è il raggio, migliore è la performance, un raggio a tutta lunghezza rappresenta la performance del gruppo top, mentre un raggio corto significa performance debole e l'assenza del raggio di sole mancante indica che lo specifico indicatore non è disponibile</p>
	<p>Il Center for World University Rankings con base negli Emirati Arabi Uniti valuta 2000 atenei a livello mondiale su circa 20.000 monitorati. Le classifiche vengono pubblicate prendendo in considerazione la qualità della didattica, l'occupazione dei laureati, il livello dei docenti, la performance nella ricerca.</p>

Tabella 4 – Posizionamento del nostro ateneo nei principali ranking internazionali nel triennio 2019-2021

Ranking Anno di pubblicazione del ranking	Posizionamento dell'Ateneo nel ranking		
	2021	2020	2019
THE WUR (UK)	401-500	501-600	501-600
THE YUR (UK)	119	101-150	
ARWU WUR (CHINA)	901-1000	901-1000	901-1000
US News - Best Global university ranking (USA)	954	840	774
NTU WUR (TAIWAN)	601-650	651-700	701-750
URAP WUR (TURKEY)	814	828	818
CWTS Leiden (NL) World – scientific impact	1107	1051	
SCIMAGO Institutions Rankings (SPAIN)	660	662	623
SCIMAGO Research Rankings (SPAIN) universities	317		
SCIMAGO Innovation Rankings (SPAIN) universities	245		
SCIMAGO Societal Rankings (SPAIN) universities	200		
WEBOMETRICS (SPAIN)	975		1092
MOSIUR "The Three University Missions" (RUSSIA)	1501-1650	1301-1400	
U-Multirank (EU)	9 indicatori con giudizio A, 18 indicatori su 35 con il giudizio buono e ottimo		
CWUR Emirati Arabi	877	863	826
CWUR - Research Performance Rank	831	818	782
Nature Index Academic institutions - Table Europe	293	346	

2.3 La Pianificazione strategica in Ateneo

Nel corso del 2019, per la prima volta, l'Ateneo ha portato a termine un processo formale di pianificazione strategica.

L'esigenza di avvalersi delle più efficaci prassi di governo, e di meglio adeguarsi ai protocolli di assicurazione della qualità, ha indotto la nuova Governance a designare una Delegata per il Piano Strategico di Ateneo con il mandato di avviare, sin dal primo giorno del suo insediamento (novembre 2018), il processo di pianificazione che, affiancata da una apposita Commissione (denominata Commissione Piano Strategico), ha portato alla redazione del Piano Strategico di Ateneo 2019-2024, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione in data 28 giugno 2019.

La missione dell'Ateneo dell'Insubria, esplicitata nel Piano strategico 2019-2024 è: *“Contribuire allo sviluppo delle conoscenze, all'attrazione e formazione di talenti, per il territorio e oltre il territorio, al fine di offrire concrete opportunità di crescita ai singoli e alla collettività, in un ambiente dinamico, internazionale, aperto all'innovazione e al mutuo arricchimento dei saperi”*.

L'analisi condotta ha portato all'identificazione dei principali gap da colmare nonché i fattori critici da potenziare e, per conseguenza, sono state definite le seguenti cinque priorità strategiche:

1. *Qualità, in tutti gli ambiti di attività*
2. *Internazionalizzazione*
3. *Innovazione e interdisciplinarietà*
4. *Radicamento sul territorio*
5. *Identità distintiva*

Le priorità strategiche sono intese come le linee guida sulle quali si innestano i programmi futuri dell'Ateneo, i progetti da realizzare, gli obiettivi da conseguire, le aree sulle quali verterà la misurazione dei risultati e la valutazione delle performance.

Esse hanno guidato la redazione dei Piani strategici dei Dipartimenti, e la redazione del Piano Integrato 2021-2023. Dagli obiettivi strategici e dalle linee di azione sono stati individuati gli obiettivi per il personale tecnico amministrativo in una logica a cascata.

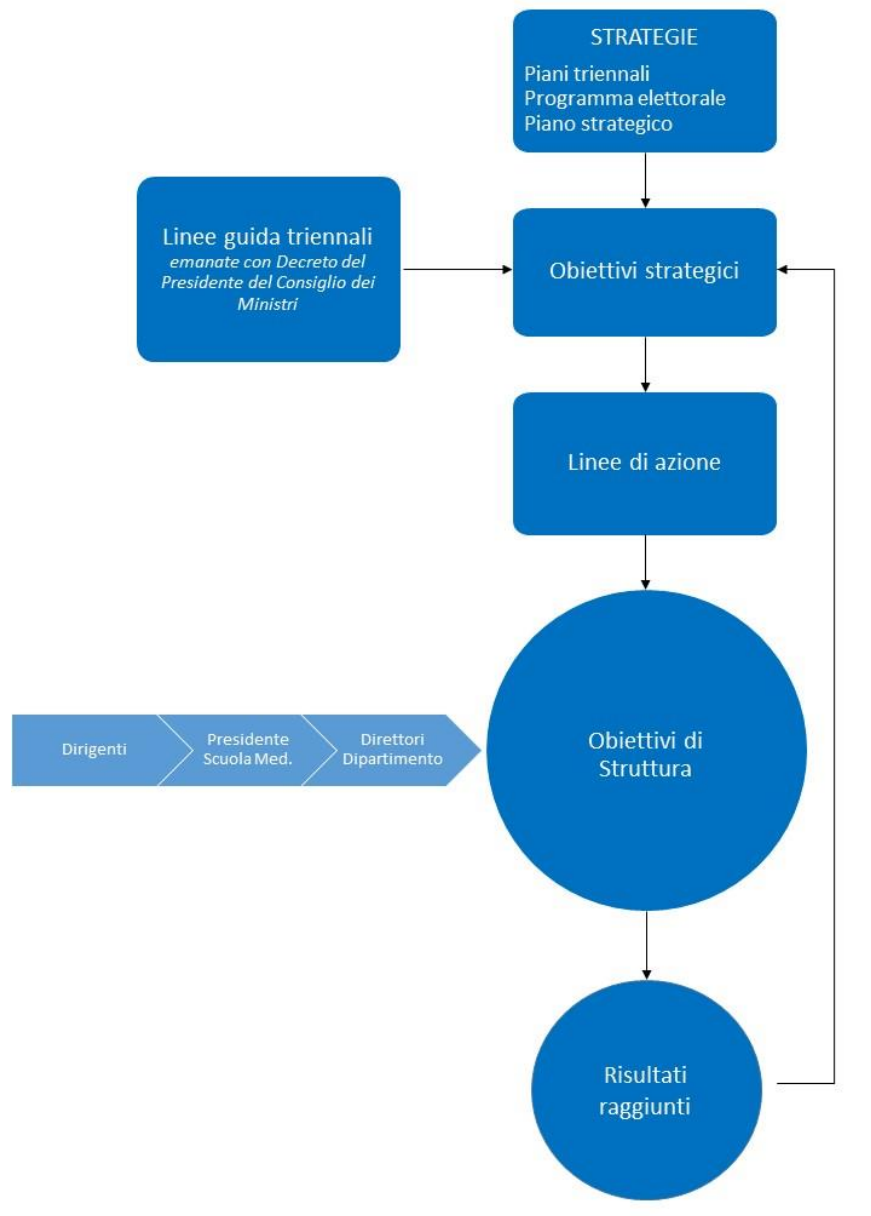
Il primo ciclo di monitoraggio del Piano Strategico ha preso avvio dal monitoraggio dei Piani dei Dipartimenti e della Scuola di Medicina. In data 15 ottobre 2020 sono stati inviati i Cruscotti di Dipartimento mediante i quali è stato possibile osservare il grado di raggiungimento degli obiettivi che il Dipartimento si è dato per il primo anno di implementazione del Piano Strategico. Si osserva una buona performance per tutti i Dipartimenti e per la Scuola di Medicina, avendo raggiunto tutti gli obiettivi fissati, in diversi casi superando il target stabilito. I Dipartimenti e la Scuola di Medicina sono stati, inoltre, invitati a indicare i nuovi target per l'anno 2021, eventuali modifiche a livello di obiettivi e/o indicatori attuate sulla scorta dei suggerimenti indicati dalla Commissione nelle note di accompagnamento, le risorse economiche necessarie per finanziare le attività previste per il raggiungimento degli obiettivi individuati.

L'Ateneo sta adottato gradualmente un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio in coerenza con le Linee guida per la Gestione Integrata dei Cicli della Performance e del Bilancio delle Università Statali Italiane emanate da ANVUR. Si è infatti strutturato un processo volto ad ancorare la programmazione economica - finanziaria a un quadro strategico di riferimento. All'interno e nel rispetto della tempistica e dei ruoli assegnati dalla regolamentazione di Ateneo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021 è stata approvata la revisione del processo di programmazione finanziaria ancorando tale processo al quadro strategico di riferimento e definendo un più efficiente ed efficace processo di budgeting.

Il Piano Integrato 2021-2023 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 22 gennaio 2021, è stato redatto nel rispetto delle Linee Guida ANVUR e delle Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance, approvate, con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, in data 9 dicembre 2020.

Il processo che porta alla definizione degli obiettivi per il personale tecnico amministrativo è rappresentato in Figura 24.

Figura 24 – Flusso dalla strategia agli obiettivi di performance organizzativa



3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

3.1 Performance organizzativa

Gli obiettivi di performance organizzativa discendono direttamente dagli obiettivi definiti nel Piano Strategico 2019-2024 e dagli obiettivi contenuti nei Piani dei Dipartimenti/Scuola di Medicina e Delegati del Rettore. A questi si affiancano obiettivi trasversali alle missioni istituzionali di Didattica, Ricerca e Terza missione, funzionali al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività istituzionale ordinaria e obiettivi finalizzati al miglioramento della trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

Ciascun obiettivo è stato assegnato ad una o più unità organizzative. Sono state esplicitate le attività previste e definiti gli indicatori per misurare il raggiungimento dell'obiettivo assegnato e i livelli di performance codificati in Soglia, Intermedio e Target.

Il processo di pianificazione operativa degli obiettivi e delle attività amministrative per il 2021 ha seguito seguenti passaggi:

- a giugno 2019 il Senato Accademico e il Consiglio di amministrazione hanno approvato il Piano Strategico di Ateneo 2019-2024
- a fine settembre 2020 è stato effettuato il primo monitoraggio di Piano Strategico - obiettivi 2020
- entro fine ottobre i Dipartimenti hanno formulato gli obiettivi 2021 e individuato le risorse necessarie per il raggiungimento
- la richiesta delle risorse formulata dai dipartimenti è stata condivisa con i dirigenti e il Direttore Generale, e con i delegati del Rettore al fine di includerle nel budget 2021-2023
- alla luce degli obiettivi dei Dipartimenti, degli obiettivi di Ateneo che discendono dal Piano Strategico e dai progetti strategici in corso (es. HRS4R), dagli incontri con i Delegati, i dirigenti e manager in fase di definizione del budget, la governance ha individuato gli obiettivi strategici da cui derivare gli obiettivi per la performance organizzativa
- tra dicembre e gennaio si è provveduto a sintetizzare gli obiettivi previsti a budget e ad aggiungere quelli significativi per l'Ateneo ma che non avevano risorse finanziarie a budget. Il lavoro di condivisione è stato portato avanti dal direttore generale e dai dirigenti ed ha portato alla definizione degli Obiettivi di performance organizzativa anno 2021 approvati dal CdA a gennaio 2021 (Tabella 11 del Piano Integrato 2021-2023)
- a gennaio 2021 è stato approvato il Piano Integrato 2021-2023. La Tabella n.14 del Piano contiene gli indicatori di performance organizzativa di ateneo per l'anno 2021
- a febbraio sono stati approvati dal CdA gli obiettivi individuali di Direttore Generale per l'anno 2021
- in coerenza con gli obiettivi per la performance organizzativa allegati al Piano Integrato, i Direttori di Dipartimento, il Presidente della Scuola di Medicina e i Dirigenti hanno formulato le proposte di obiettivi operativi per il personale tecnico-amministrativo operante presso le strutture
- l'assegnazione degli obiettivi 2021 per il personale tecnico-amministrativo è avvenuta con DDG 19 luglio 2021, n. 606 anche se gli obiettivi erano già noti da tempo al personale grazie al lavoro di raccolta e di condivisione
- rimodulazioni successive sono state approvate con:
 - Delibera CdA n.252 del 19 novembre 2021 avente ad oggetto “Obiettivi individuali del Direttore Generale per l'anno 2021 - rimodulazione obiettivi n.4 e n.5”, a valle del monitoraggio annuale effettuato a inizio ottobre con riferimento 30 settembre
 - DDG 1° dicembre 2021, n. 1103 a valle del monitoraggio annuale effettuato a inizio ottobre con riferimento 30 settembre



Il risultato degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo è sintetizzato nell'allegato 1 del presente piano (**Allegato_1 Risultato obiettivi di performance organizzativa di Ateneo anno 2021**).

L'allegato 2, invece, evidenzia il risultato degli obiettivi di performance organizzativa di struttura dell'anno 2021. Sono stati assegnati 66 obiettivi, di cui alcuni assegnati a più strutture per un totale complessivo di 212 obiettivi. In tutti i casi, tranne per l'obiettivo E-Semplificazione - 04_Aggiornamento del sistema di gestione documentale: passaggio a Titulus V (Modulo Home page, Modulo Ricerca, Modulo Autorizzazioni), ogni obiettivo assegnato a più strutture ha avuto lo stesso livello di raggiungimento.

L'allegato 2, estratto dal modulo Risorse Umane di U-GOV, contiene il dettaglio delle attività svolte che hanno permesso di raggiungere l'obiettivo e il livello di performance raggiunto. Se l'obiettivo è stato assegnato a più unità organizzative è stato riportato il conteggio dei livelli di performance raggiunti dalle varie unità organizzative coinvolte. (**Allegato_2 Risultato obiettivi di performance organizzativa di struttura anno 2021**)

Il consuntivo dei risultati raggiunti nell'anno 2021 e le valutazioni dei comportamenti organizzativi sono stati effettuati dal 14 gennaio al 18 febbraio 2022. Le attività sono state realizzate con l'impiego del modulo U-GOV Risorse Umane.

3.2 Performance del Direttore Generale

Per l'anno 2021 la misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale si compone di tre elementi ciascuno con peso differente, come meglio dettagliati nel SMVP reperibile sul sito istituzionale:

- 1) risultati conseguiti dall'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori significativi (peso 40%)
- 2) obiettivi individuali (peso 55%)
- 3) capacità di differenziazione delle valutazioni (peso 5%)

3.2.1 I risultati conseguiti dall'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori significativi

I risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso permettono di valutare l'esito finale che l'azione dell'Amministrazione, insieme ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto di riferimento.

Il Nucleo di Valutazione ha espresso una valutazione nel complesso positiva circa i risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso, sintetizzati nell'**Allegato_1 Risultato obiettivi di performance organizzativa di Ateneo anno 2021**.

3.2.2 Obiettivi individuali del Direttore Generale

Gli obiettivi individuali del Direttore Generale sono stati assegnati dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 26 febbraio 2021.

A valle del monitoraggio effettuato nel mese di ottobre con riferimento 30 settembre è stato necessario rimodulare due obiettivi assegnati. La delibera di rimodulazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 19 novembre 2021.

Come dettagliato nella Relazione del Direttore generale allegata al presente documento, gli obiettivi individuali di Direttore Generale sono stati raggiunti. (**Allegato_3 Relazione del Direttore Generale**).

3.2.3 Capacità di differenziazione delle valutazioni

La capacità di differenziazione delle valutazioni misura quanto il valutatore è in grado di differenziare le valutazioni. Il parametro, introdotto con l'aggiornamento al 2019 del Sistema di misurazione e valutazione delle performance su indicazione del Nucleo di Valutazione, è ristretto a Direttore Generale, ai Dirigenti e ai titolari di posizione organizzativa di categoria EP in quanto responsabili di unità organizzative sufficientemente numerose.

L'indicatore utilizzato per misurare la capacità di differenziazione delle valutazioni è il coefficiente di variazione, espresso come rapporto tra scarto quadratico medio e media delle valutazioni. Il coefficiente di variazione calcolato sull'insieme delle valutazioni espresse dal Direttore Generale (complessivamente 25 persone valutate) è pari a 11,52% (target=3%) ed è dato dal rapporto tra la media pari a 4,65 e la deviazione standard pari a 0,54.

I risultati raggiunti dal Direttore Generale sono illustrati dettagliatamente nella Relazione del Direttore Generale, allegato 3 di presente relazione.

In data 15 giugno 2022 il Nucleo di Valutazione, esaminata la Relazione del Direttore Generale con gli allegati, ha espresso una valutazione positiva in merito al raggiungimento degli obiettivi e ha trasmesso al Rettore e al Consiglio di Amministrazione la Proposta di valutazione della performance del Direttore Generale relativa all'esercizio 2021, proponendo i livelli di raggiungimento degli obiettivi, sia di livello superiore che individuali.

Il risultato della performance individuale di Direttore generale è collegato all'erogazione di una indennità, di risultato, pari al 20% del trattamento economico annuo lordo.

3.3 Performance Individuale

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato con delibera n.21 del Consiglio di Amministrazione del 22 gennaio 2020, descrive nel dettaglio la modalità con cui, a partire dalla performance delle strutture si passa alla valutazione della performance di ogni singolo individuo.

La valutazione individuale tiene conto del risultato della performance organizzativa dell'Ateneo e della struttura di appartenenza, del risultato degli obiettivi individuali (se assegnati) e dei comportamenti organizzativi richiesti dal ruolo. Le diverse sezioni ed il relativo peso variano a seconda della figura professionale. L'incidenza del risultato della performance organizzativa sulla performance individuale si differenzia, in termini di peso, in funzione del ruolo, ovvero il suo peso aumenta al crescere della responsabilità e del contributo al raggiungimento degli obiettivi organizzativi. Di conseguenza il peso della valutazione dei comportamenti organizzativi si riduce al crescere del livello di responsabilità nell'organizzazione.

Il sistema di valutazione della performance individuale è applicato a tutto il personale.

La valutazione della performance si compone dei seguenti elementi:

- 1) obiettivi di livello superiore
- 2) capacità di differenziazione delle valutazioni (solo per alcuni ruoli)
- 3) obiettivi assegnati alle strutture
- 4) competenze trasversali

Tabella 5 – Composizione della valutazione della performance per le diverse categorie di personale coinvolto nel processo di valutazione

Figura professionale	Sezioni	Peso
Direttore Generale	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	40
	Obiettivi individuali	55
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	5
Dirigenti	Obiettivi di livello superiore	20
	Obiettivi di struttura	65
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	5
	Competenze trasversali	10
Personale di categoria EP titolare di posizione organizzativa	Obiettivi di livello superiore	10
	Obiettivi di struttura	60
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	5
	Competenze trasversali	25
Personale di categoria EP senza posizione organizzativa	Obiettivi di livello superiore	10
	Obiettivi individuali	60
	Competenze trasversali	30
Responsabili di ufficio	Obiettivi di livello superiore	10
	Obiettivi di struttura	50
	Competenze trasversali	40
Restante personale	Obiettivi di livello superiore	5
	Obiettivi di struttura	25
	Competenze trasversali	70

La valutazione della performance di Ateneo concorre, seppur in percentuale variabile rispetto al ruolo, alla valutazione di tutto il personale tecnico amministrativo. In questo modo si vuole enfatizzare

l'interdipendenza dei processi interni all'organizzazione e, quindi, la concorrenza di ognuno al raggiungimento degli obiettivi complessivi.

3.3.1 Performance di livello superiore

Nella Tabella 14 del Piano Integrato 2021-2023 sono riportati gli obiettivi di performance di Ateneo per il 2021 e gli indicatori utilizzati per misurare il raggiungimento con relativo target. I risultati raggiunti, sono dettagliati nella relazione del Direttore Generale e riepilogati nell'allegato 1 del presente documento. Il Nucleo di Valutazione ha espresso una valutazione nel complesso positiva circa i risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso.

Il risultato della performance di livello superiore impatta, con pesi diversi, sulla valutazione di tutto il personale tecnico amministrativo dell'ateneo.

3.3.2 Performance di struttura

Per l'anno 2021 sono stati assegnati con il DDG n.606 del 19 luglio 2021, n.212 obiettivi per il personale tecnico-amministrativo (considerate le duplicazioni per gli obiettivi assegnati a più strutture).

In seguito al monitoraggio effettuato nel mese di ottobre con riferimento al 30 settembre 2021, è emersa la necessità di rimodulare alcuni obiettivi. In particolare, con la delibera del CdA n.252 del 19 novembre 2021 sono stati parzialmente rimodulati due obiettivi assegnati al Direttore Generale per l'anno 2021:

- Obiettivo n. 4 "POLA (Piano organizzativo del lavoro agile)", in quanto vi è stata una evoluzione normativa in materia
- Obiettivo n. 5 "CONTAMINATION LAB", in quanto la Regione Lombardia non ha consentito di inserire nel progetto la ristrutturazione e recupero funzionale di "Porzione del complesso immobiliare denominato "Collegio di S. Ambrogio" - ex Chiesa e locali annessi, siti in Varese, Via Ravasi, 2"

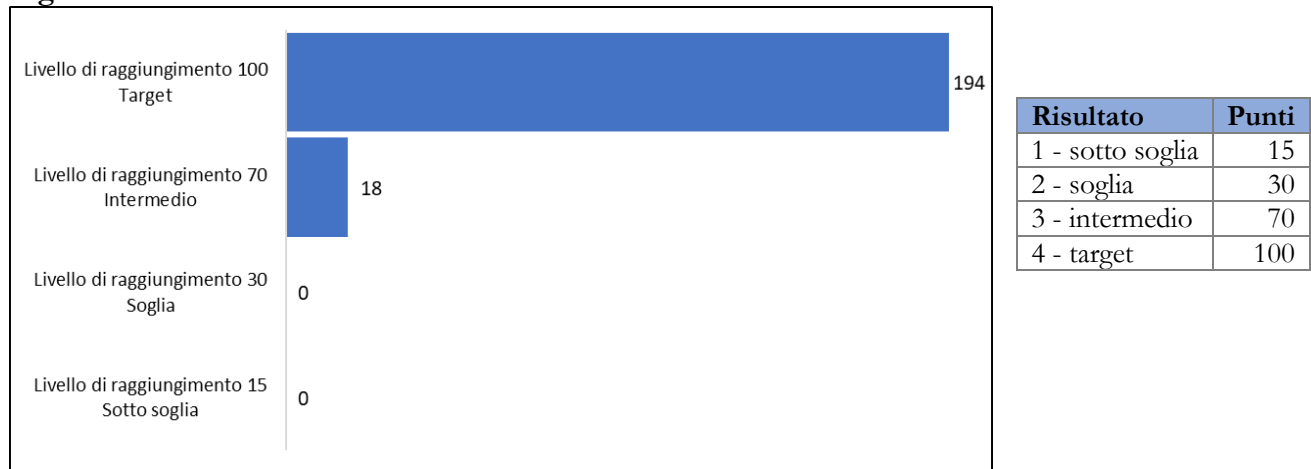
Con il DDG del 1° dicembre 2021 n.1103 è stata approvata la rimodulazione degli obiettivi assegnati alle strutture. L'allegato riporta il dettaglio delle motivazioni alle rimodulazioni approvate: nella maggior parte dei casi la rimodulazione riguarda i cambiamenti dovuti alla riorganizzazione. In altri casi, invece, è stata richiesta la posticipazione della scadenza a causa di sopraggiunti carichi di lavoro.

Per la rendicontazione degli obiettivi, effettuata dal 14 gennaio al 4 febbraio 2022, i responsabili hanno indicato nel modulo U-GOV Risorse umane-Valutazione organizzativa la percentuale di raggiungimento, il livello di raggiungimento (soglia, intermedio, target) e il riassunto dei risultati conseguiti per ciascun obiettivo. I dirigenti, i capo servizio e i capo ufficio in staff al DG hanno inviato per email le evidenze documentali al Direttore Generale. Per tutti gli altri responsabili degli uffici dell'AC e per i Dipartimenti e la Scuola di Medicina le evidenze analitiche, oggettive e documentate a dimostrazione della percentuale raggiunta e del lavoro svolto sono conservate nelle singole unità organizzative, a disposizione per i controlli. Al termine, è stato elaborato e inviato ai rispettivi dirigenti un riepilogo dei risultati per una convalida sui livelli di raggiungimento.

In base al risultato attribuito all'obiettivo, è definito il punteggio da assegnare a ciascun obiettivo/indicatore secondo quanto definito nel SMVP.

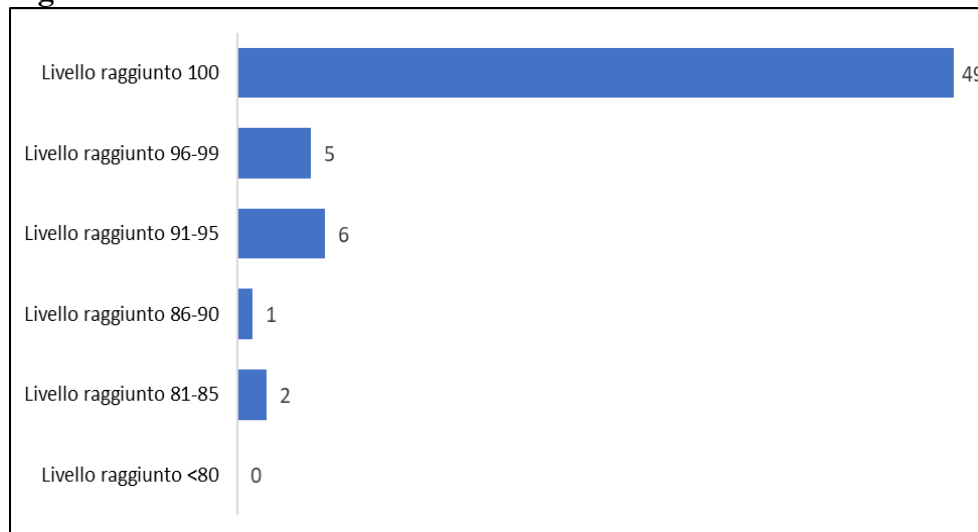
Il 91,50% degli obiettivi assegnati è stato raggiunto completamente, in questi casi sono stati attribuiti 100 punti. Il restante 8,5% è stato raggiunto a livello Intermedio (70 punti). Nella figura sottostante viene rappresentato il dettaglio del livello di raggiungimento di obiettivi assegnati alle strutture.

Figura 25 – Risultati Obiettivi di struttura 2021



Infine, per ogni struttura è stato calcolato il punteggio complessivo della performance di struttura, come somma ponderata del punteggio degli obiettivi assegnati alla struttura. Il 78% delle strutture ha raggiunto tutti gli obiettivi a livello target e quindi la performance complessiva di queste strutture è pari a 100. La figura 26 rappresenta il numero di strutture e il relativo livello di performance.

Figura 26 – Risultati Performance di struttura 2021



3.3.3 Valutazione competenze trasversali

Come previsto dal SMVP, tutto il personale, escluso il DG, è stato valutato in rapporto alle competenze trasversali - comportamenti organizzativi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è ponderata in maniera decrescente rispetto al ruolo professionale ricoperto, come già richiamato nella Tabella 5, attribuendo una minore valenza percentuale per i ruoli professionali apicali caratterizzati da elevata responsabilità, dalle risorse umane e finanziarie gestite e dal coordinamento di più unità organizzative. Essa, invece, risulta preponderante per il personale tecnico amministrativo senza responsabilità gestionali.

La valutazione è stata gestita interamente a livello informatizzato, con il sistema U-GOV Risorse umane-Valutazione Individuale. Le schede di valutazione utilizzate sono differenziate in base alla figura professionale e prevedono un numero crescente di aree comportamentali, al crescere della responsabilità.

La Tabella 6 riassume le aree comportamentali previste per ciascuna scheda di valutazione utilizzata. Le schede utilizzate sono in uso dal 2015.

Tabella 6 – Le schede di valutazione

Tipologia di personale	Aree comportamentali	Competenze
Personale Dirigente	4	8
Personale di cat. EP e figure ad essi equiparati (segretari di struttura)	6	6
Personale di cat. EP senza posizione organizzativa	5	5
Personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa amministrativa	5	5
Personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa tecnica	5	5
Personale di cat. D senza posizione organizzativa	4	4
Personale di cat B e C senza posizione organizzativa	3	3

Ogni scheda di valutazione è divisa in tre parti:

- valutazione aree comportamentali, ciascuna di esse declinata in una o più competenze trasversali;
- osservazioni del valutato;
- valutazione finale

La valutazione dei comportamenti organizzativi è stata svolta dal 14 gennaio al 18 febbraio 2022. Ogni Responsabile/Valutatore ha valutato le persone afferenti alla propria unità organizzativa e la valutazione è stata condivisa con il valutato durante il colloquio di valutazione. Successivamente, il valutatore ha inserito la valutazione nel modulo U-GOV Risorse umane-Valutazione collaboratori e ogni valutato ha preso visione della propria scheda di valutazione, inserendo un eventuale commento. Al personale cessato durante l'anno la presa visione è stata richiesta e ottenuta via e-mail.

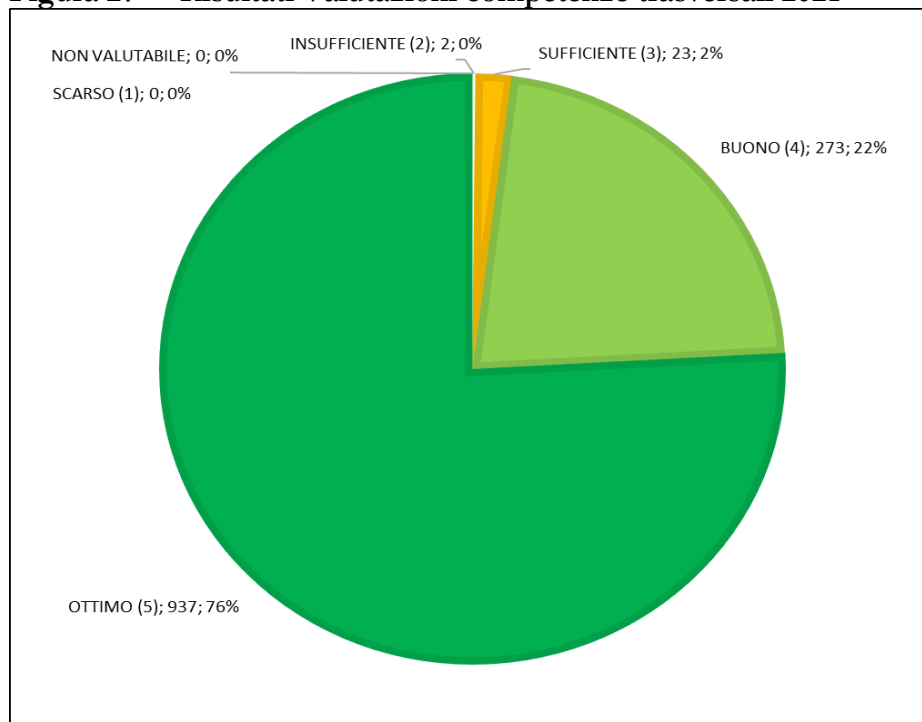
Nel 2021 il numero dei valutatori è pari a **53** così ripartiti:

Tabella 7 – Numero e tipologia di valutatori

Valutatori	N°
Direttore generale	1
Dirigenti	3
Direttore Dip. /Scuola di Medicina	8
EP	12
Responsabili	29
Totale	53

La figura 27 riassume il numero delle competenze valutate e il relativo livello di valutazione secondo la scala 0-5. Sono state valutate 327 unità di personale con un numero di competenze valutate differenziato per ruolo.

Figura 27 – Risultati Valutazioni competenze trasversali 2021



Scala di valutazione

OTTIMO	5
BUONO	4
SUFFICIENTE	3
INSUFFICIENTE	2
SCARSO	1
NON VALUTABILE	0

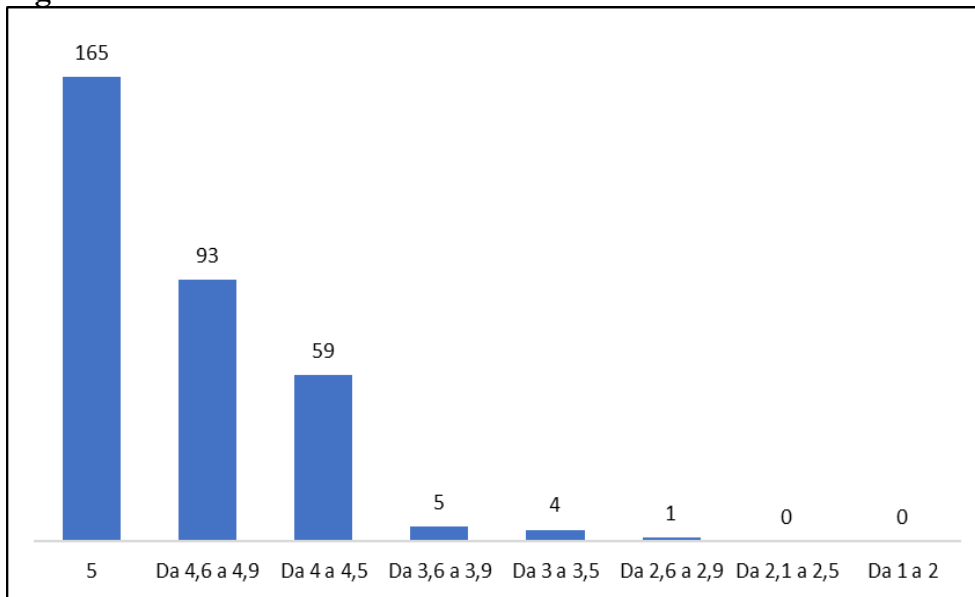
La valutazione finale dei comportamenti è calcolata sommando i punteggi ottenuti e dividendo per il numero delle valutazioni. La valutazione media è pari al 4,74. Per ogni tipologia di figura professionale è stato possibile calcolare la valutazione media (Tabella 8), che risulta superiore al buono.

Tabella 8 – Media delle valutazioni per tipologia di scheda somministrata

SCHEMA DI VALUTAZIONE somministrata	Numero valutati	Media valutazioni
DIRIGENTE	4	4,63
EP, SAD	22	4,71
RESPONSABILE AMMINISTRATIVO-GESTIONALE	40	4,82
RESPONSABILE TECNICO	16	4,84
OPERATIVO D	58	4,77
OPERATIVO B C	187	4,69
Totale	327	4,74

Il 50% dei valutati ha ricevuto la valutazione massima in tutte le competenze valutate. Il 97% dei valutati ha ricevuto una valutazione media compresa tra buono e ottimo. Nella figura sottostante è rappresentato il numero di personale valutato e la valutazione media.

Figura 28 – Personale valutato e la valutazione media



Alla valutazione media dei comportamenti è stato assegnato il punteggio corrispondente, secondo la scala di corrispondenza, come specificato nel SMVP. In Figura 29 viene rappresentato il numero di unità di personale e il punteggio ottenuto. Il 97% ha ottenuto il punteggio massimo (100 punti).

Figura 29 – Risultati Valutazione competenze trasversali 2021



Valutazione media	Punti
Da 1 a 2	0
Da 2,1 a 2,4	20
Da 2,5 a 2,9	40
Da 3 a 3,1	70
Da 3,2 a 3,3	80
Da 3,4 a 3,5	90
Da 3,6 a 3,7	95
Da 3,8 a 5	100

3.3.4 Capacità di differenziazione delle valutazioni

Per i dirigenti e il personale di categoria EP titolare di posizione organizzativa è stata valutata la capacità di differenziazione delle valutazioni, calcolando il coefficiente di variazione, espresso come rapporto tra scarto quadratico medio e media delle valutazioni.

Nel calcolo dell'indicatore dei dirigenti sono state considerate le valutazioni ricevute da tutto il personale afferente alla rispettiva area. Per il personale di categoria EP sono state considerate le valutazioni ricevute dal personale afferente al servizio.

Il valore target del coefficiente di variazione è stato fissato al 3%. Tutti i coefficienti calcolati hanno superato il valore target, di conseguenza a tutti è stato assegnato il punteggio corrispondente pari a 100.

3.3.5 Performance individuale complessiva

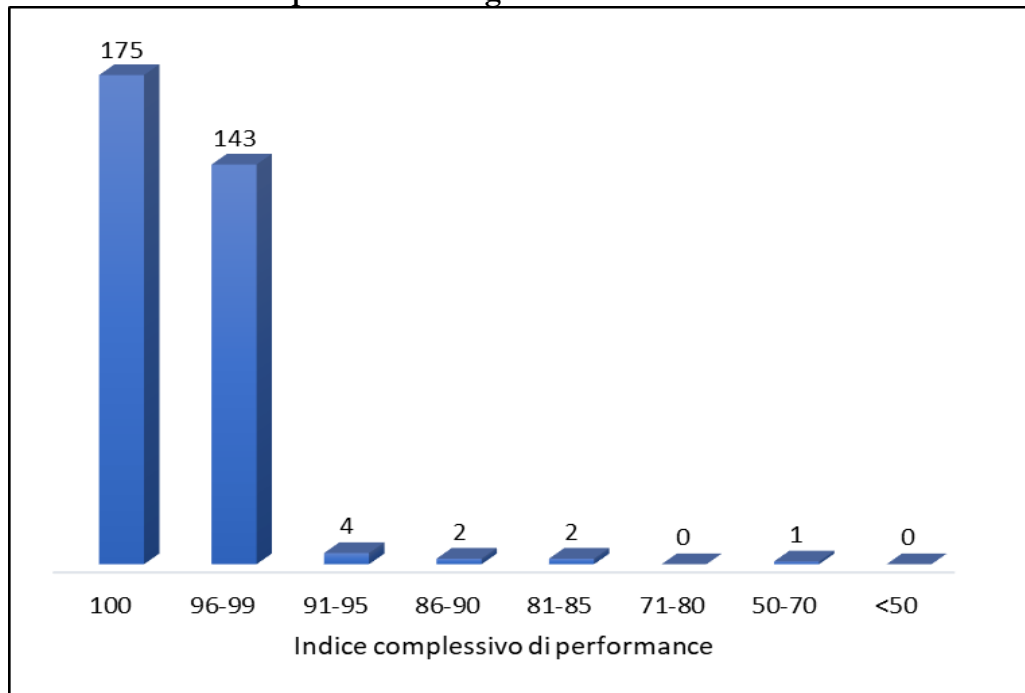
La performance complessiva conseguita dal valutato (sommatoria di: obiettivi strategici; obiettivi di struttura; comportamenti organizzativi) è stata calcolata con la seguente formula:

$$\text{Performance complessiva} = \text{Sommatoria } ((\text{Punti } i * (\text{Peso } i/100)).$$

Dove Punti i è il punteggio raggiunto nella valutazione i-esima ed il Peso i è il valore del peso attribuito alla valutazione i-esima (i pesi per figura professionale sono riportati nella Tabella 5).

La Figura 30 riassume la performance complessiva individuale per ogni valutato. Il 54% dei valutati ha raggiunto il punteggio massimo.

Figura 30 – Performance complessiva conseguita dai valutati nel 2021



La performance complessiva conseguita dal Valutato rappresenta un elemento essenziale in fase di assegnazione delle voci di trattamento economico accessorio previste, collegate alla valutazione della performance. L'erogazione della percentuale di incentivi è ripartita in base alla valutazione complessiva, cui corrisponde la percentuale di incentivo spettante, come meglio dettagliato nel SMVP.

Considerato quanto stabilito nel SMVP, a fronte di una performance complessiva superiore a 85 punti corrisponde il 100% dell'incentivo, la quasi totalità dei valutati avrà diritto al 100% dell'incentivo spettante, tenendo conto di quanto specificato nel Contratto collettivo integrativo.

Per i Dirigenti, il risultato della performance individuale è collegato all'erogazione dell'indennità di risultato pari al 20% dell'indennità di posizione (art.25-26 CCNL vigente).

Per il personale di categoria EP con posizione organizzativa, il risultato della performance individuale è collegato all'erogazione dell'indennità di risultato, il cui ammontare è compreso tra il 10% e il 30% dell'indennità di posizione (art.76 CCNL vigente).

Per il personale di categoria B,C,D con posizione organizzativa o funzione specialistica, il 20% dell'indennità di responsabilità viene corrisposto a seguito della valutazione della performance. La percentuale dell'indennità collegata alla performance viene stabilita in sede di contrattazione integrativa.

Per il restante personale l'importo di premialità collegato alla performance dipende dalle risorse disponibili sul Fondo risorse decentrate art.63-64 CCNL vigente.

4. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Il Piano di Prevenzione della Corruzione 2021-2023 è stato approvato da Consiglio di amministrazione il 26 marzo 2021 con deliberazione n.55 ed è reperibile sul sito tramite seguente link:

<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.

Il piano triennale è stato attuato, con particolare riferimento alla valutazione del rischio corruzione e al tema del conflitto di interessi a fronte dell'adozione nell'ottobre 2020 del codice unificato " Codice Etico e Codice di Comportamento" e dell'aggiornamento dei regolamenti esistenti ed emanazione di nuovi in materia di procedure concorsuali per il personale docente e ricercatore. Specifici interventi formativi e informativi, inoltre, sono stati dedicati al tema della trasparenza volti sia ad assicurare maggiore tempestività del processo per raggiungere un miglioramento del presidio dell'Ateneo in materia che a contemperare gli obblighi di trasparenza con quelli relativi alla tutela dei dati personali.

Il Piano Triennale è stato integrato con il Piano integrato e con il processo di budgeting attraverso l'ambito "Trasparenza e anticorruzione". Per l'anno 2021 sono stati assegnati alle diverse strutture n.4 diversi obiettivi dell'ambito Trasparenza e anticorruzione. Tutti gli obiettivi in oggetto sono stati raggiunti a livello Target.

Per i dettagli sull'attuazione del piano si rimanda alla relazione annuale del responsabile della corruzione e della trasparenza relativamente all'anno 2021, reperibile al seguente link:

<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>

5. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION, RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

5.1 Performance economico-finanziaria

Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) rappresenta il principale trasferimento del Ministero dell'Università e della Ricerca agli atenei per il finanziamento delle spese correnti. Con il decreto ministeriale n.1059 del 9 agosto 2021 sono stati stanziati al nostro ateneo € 46.684.923 di cui il 35,62% quale quota premiale. Il peso del FFO assegnato all'Insubria sul sistema è in continua crescita, passando dallo 0,63% del 2018 allo 0,70% del 2021

Figura 31 – FFO assegnato all'Insubria anni 2018-2021

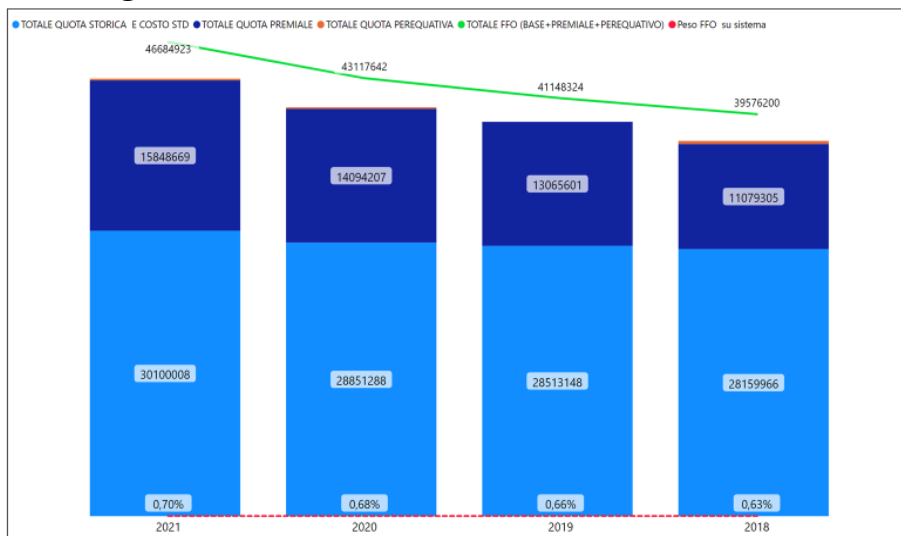
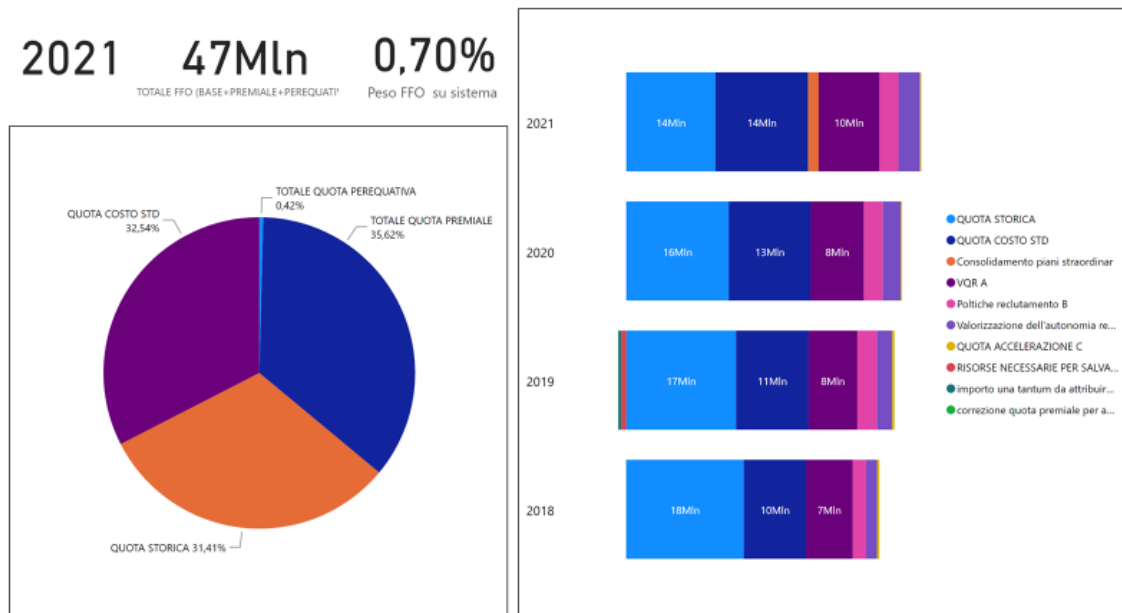


Figura 32 – Dettaglio composizione FFO dell'Insubria anno 2021 e anni 2018-2021



Il bilancio d'esercizio 2021 è stato redatto in conformità a quanto disposto dal Decreto Legislativo n. 18 del 27 gennaio 2012 "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e comma 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240", dal Decreto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze n.19 del 14 gennaio 2014 – "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le università".

Il bilancio unico d'Ateneo d'esercizio rappresenta la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'ateneo in riferimento all'anno 2021. Il documento è stato approvato con la deliberazione del Consiglio di amministrazione in data 20 maggio 2022 ed è reperibile sul sito istituzionale al seguente link <https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>. Nel seguito la sintesi del risultato della gestione.

Figura 33 – Sintesi bilancio consuntivo 2021

	31/12/2021	31/12/2020
PROVENTI OPERATIVI	97.959.534,22	92.522.495,65
PROVENTI PROPRI	24.016.396,40	23.706.640,61
CONTRIBUTI	68.942.568,29	64.020.895,51
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTO ALLO STUDIO	1.969.749,18	1.871.514,39
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	3.030.820,35	2.891.345,75
VARIAZIONE RIMANENZE	-	32.099,39
COSTI OPERATIVI	86.659.862,19	77.027.561,12
COSTI DEL PERSONALE	46.375.211,33	42.712.034,64
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	35.156.417,78	29.789.802,14
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	2.417.186,02	2.287.566,75
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.198.772,56	968.850,52
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.512.274,50	1.269.307,07
Differenza tra valore e costi della produzione	11.299.672,03	15.494.934,53
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 64.268,10	- 65.684,48
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	64.876,63	647.273,01
Risultato prima delle imposte	11.300.280,56	16.076.523,06
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	2.851.107,89	2.803.022,19
UTILE DELL'ESERCIZIO	8.449.172,67	13.273.500,87

La stima degli indicatori previsti dall'ex D.Lgs. 49/2012 per il 2021 non è stata ancora effettuata dal MUR con la procedura Proper, per ora risulta solo l'inserimento dei dati certificati agli Atenei. L'Amministrazione ha comunque effettuato un calcolo provvisorio e si riportano di seguito i dati provvisori, confrontati con i dati definitivi degli indicatori 2020.

Figura 34 – Indicatori di sostenibilità: IP, IDEB, ISEF

Spese di personale

Indicatore di personale	Stanziamiento esercizio 2021	Stanziamiento esercizio 2020
Spese per il personale a carico Ateneo (A)	44.476.399	41.863.954
FFO (B)	50.807.891	49.049.019
Programmazione Triennale (C)	-	443.582
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	20.037.257	21.225.095
TOTALE (E) = (B+C+D)	70.845.148,00	70.717.696,00
Rapporto (A/E) = < 80%	62,78%	59,20%

Sostenibilità economico finanziaria

Sostenibilità economico finanziaria	Stanziamiento esercizio 2021	Stanziamiento esercizio 2020
FFO (A)	50.807.891	49.049.019,00
Programmazione Triennale (B)	-	443.582,00
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (C)	20.037.257	21.225.095,00
Fitti Passivi (D)	115.694,00	-
TOTALE (E) = (A+B+C-D)	70.729.454,00	70.717.696,00
Spese di personale a carico Ateneo (F)	44.476.399	41.863.954,00
Ammortamento mutui (G=capitale+interessi)	223.023,00	223.066,00
TOTALE (H) = (F+G)	44.699.422,00	42.087.020,00
Rapporto (82% E/H) = > 1	1,30	1,38

Indebitamento

Indicatore di indebitamento	Stanziamiento esercizio 2021	Stanziamiento esercizio 2020
Ammortamento mutui (capitale+interessi)	223.023,00	223.066,00
TOTALE (A)	223.023,00	223.066,00
FFO (B)	50.807.891	49.049.019,00
Programmazione Triennale (C)	-	443.582,00
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	20.037.257	21.225.095,00
Spese di personale a carico Ateneo (E)	44.476.399	41.863.954,00
Fitti passivi a carico Ateneo (F)	115.694,00	-
TOTALE (G) = (B+C+D+E-F)	26.233.055,00	28.853.742,00
Rapporto (A/G) = < 15%	0,85%	0,77%

5.2 Progetto Good Practice

Da diversi anni il nostro Ateneo partecipa al progetto Good Practice. Il progetto, promosso dal Politecnico di Milano che vede la partecipazione di oltre quaranta atenei italiani, ha lo scopo di misurare e confrontare le performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università che, su base volontaria, partecipano e forniscono i dati necessari per il confronto.

L'ultima edizione conclusa nel 2021 (con analisi dei dati riferiti all'anno 2020) ha previsto tre aree di analisi:

1. Costi ed efficienza, finalizzata alla misurazione delle risorse dedicate ai servizi amministrativi di supporto in termini di costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE). Viene condotta in modo gerarchico misurando dapprima le risorse complessive per l'ateneo, poi le risorse dedicate a ciascuna macro-categoria di servizi (nel dettaglio, Servizi amministrativi, Supporto alla didattica, Infrastrutture e servizi generali, Supporto alla ricerca, Sistema bibliotecario e museale di ateneo) e infine le risorse associate a ciascun servizio amministrativo (complessivamente 53), a loro volta costituiti da un set di attività. Le risorse dedicate alle macro-aree, servizi ed attività vengono mappate con riferimento a personale interno (PD), collaboratori (COLL) e consulenti esterni (SER) coinvolti nella gestione del servizio.
2. Customer Satisfaction (CS) – efficacia percepita. La rilevazione si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder:
 - il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti (questionario DDA) – tasso di risposta 30%;
 - il personale tecnico-amministrativo (questionario PTA) – tasso di risposta 42%;

- gli studenti (questionario STUD) – tasso di risposta 46% e 38%. Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II) in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione. Da ultimo, all'interno dell'efficacia percepita, è stato effettuato un benchmark sui questionari relativi al benessere organizzativo.

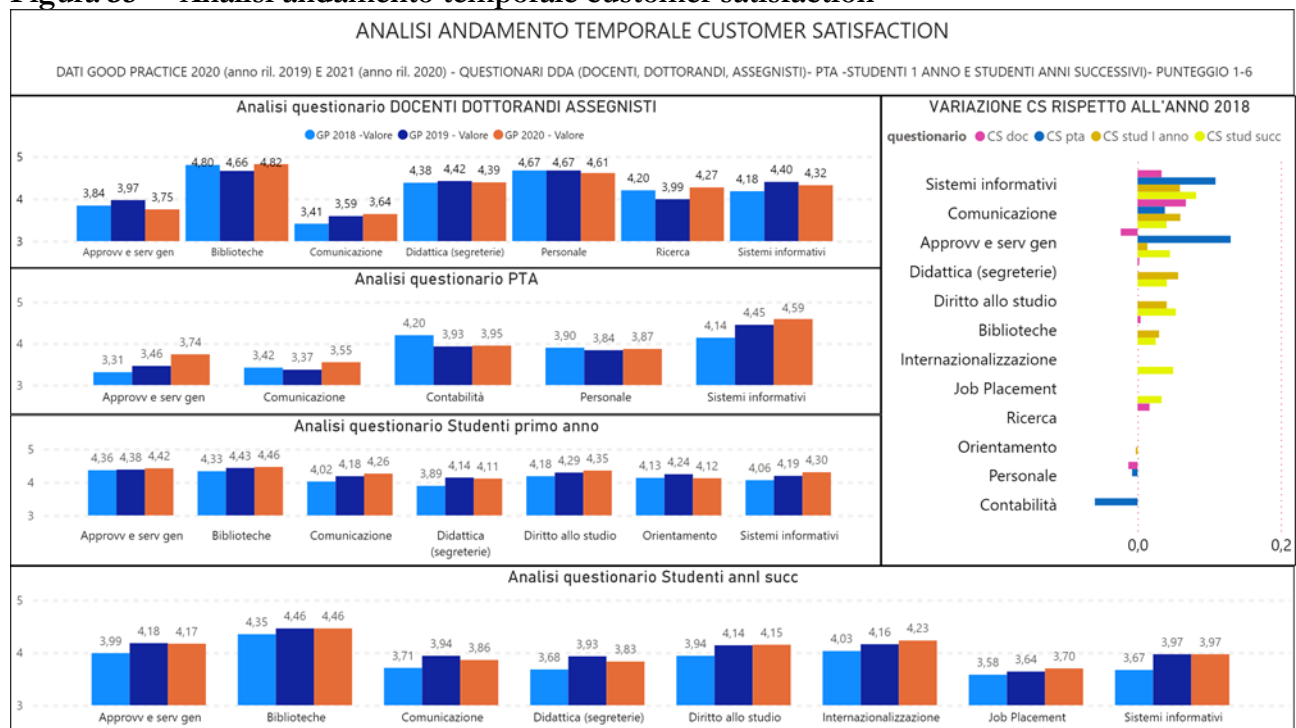
3. Laboratori sperimentali:

- Smart Working, che si è posto l'obiettivo di analizzare e confrontare lo stato di attuazione del lavoro agile nei servizi tecnico-amministrativi
- Digital Trasformation, che si è posto l'obiettivo di analizzare e confrontare il livello di digitalizzazione dei servizi tecnico-amministrativi nel periodo pre-durante-post Covid19

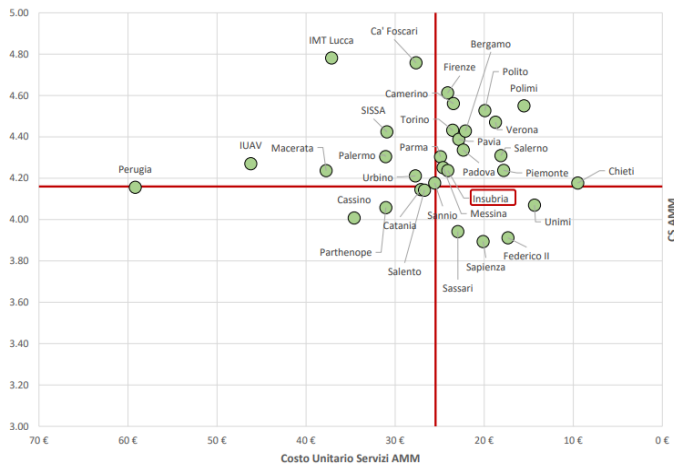
L'Ufficio Controllo di Gestione ha elaborato analisi dettagliate sui dati di nostro ateneo e le presentazioni sono state condivise con il Direttore Generale, i Segretari amministrativi di dipartimento e i Manager della qualità. Nel seguito si riportano alcuni dati di sintesi e confronto.

Nell'allegato_4 **Costi per servizi GP 2020/2021** sono riportati per ciascun servizio i costi totali, i costi unitari (ottenuti dividendo il costo totale per il driver individuato, per l'anno 2020) e la variazione rispetto alla rilevazione precedente.

Figura 35 – Analisi andamento temporale customer satisfaction

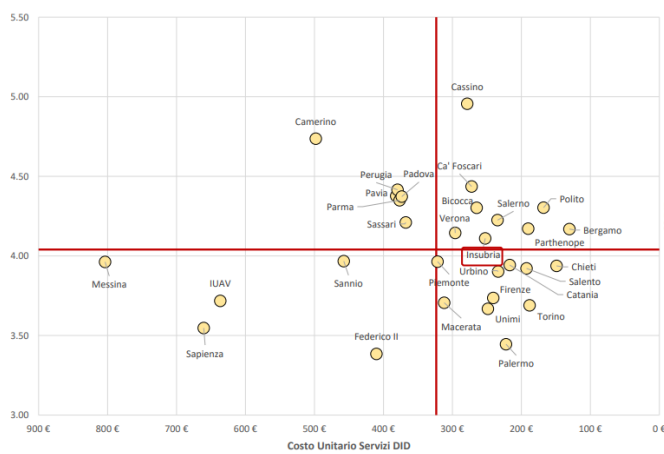


Nel seguito si riportano le prestazioni in termini di costi ed efficienza percepita per ciascuna delle cinque macro-aree trasversali alle attività dell'Ateneo: amministrazione, supporto alla didattica, infrastrutture e servizi generali, supporto alla ricerca e SBA/SMA



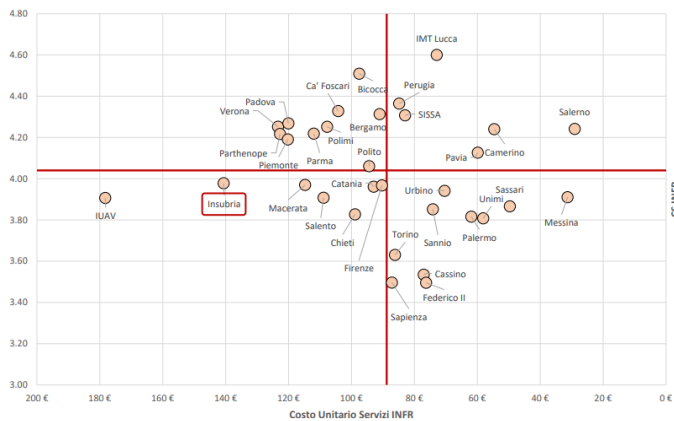
1 – Servizi amministrativi

Il nostro ateneo mostra un costo unitario della macrocategoria in linea con la media, a fronte di CS sopra la media.



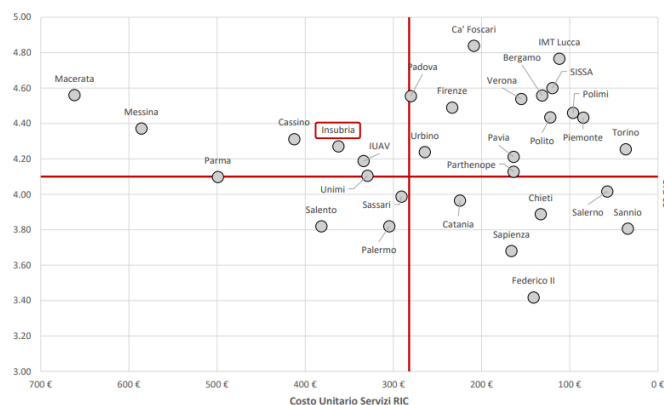
2 – Servizi di supporto alla didattica

Il nostro ateneo presenta un costo unitario della macrocategoria inferiore alla media, a fronte di CS in linea con la media.



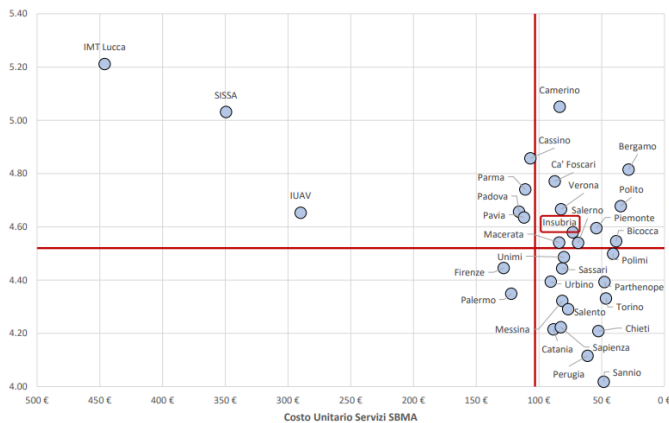
3 – Infrastrutture e servizi generali

Insubria presenta costi unitari superiori alla media, a fronte di CS in linea con la media.



4 – Servizi di supporto alla ricerca

Insubria riporta il costo unitario e CS superiori alla media



5 – Servizi bibliotecari

Il nostro ateneo mostra costi unitari inferiori alla media e la CS superiore alla media

6. PARI OPPORTUNITA', BENESSERE ORGANIZZATIVO E WELFARE

L'Università degli studi dell'Insubria promuove e tutela il benessere organizzativo, le pari opportunità e l'inclusione attraverso i seguenti organismi:

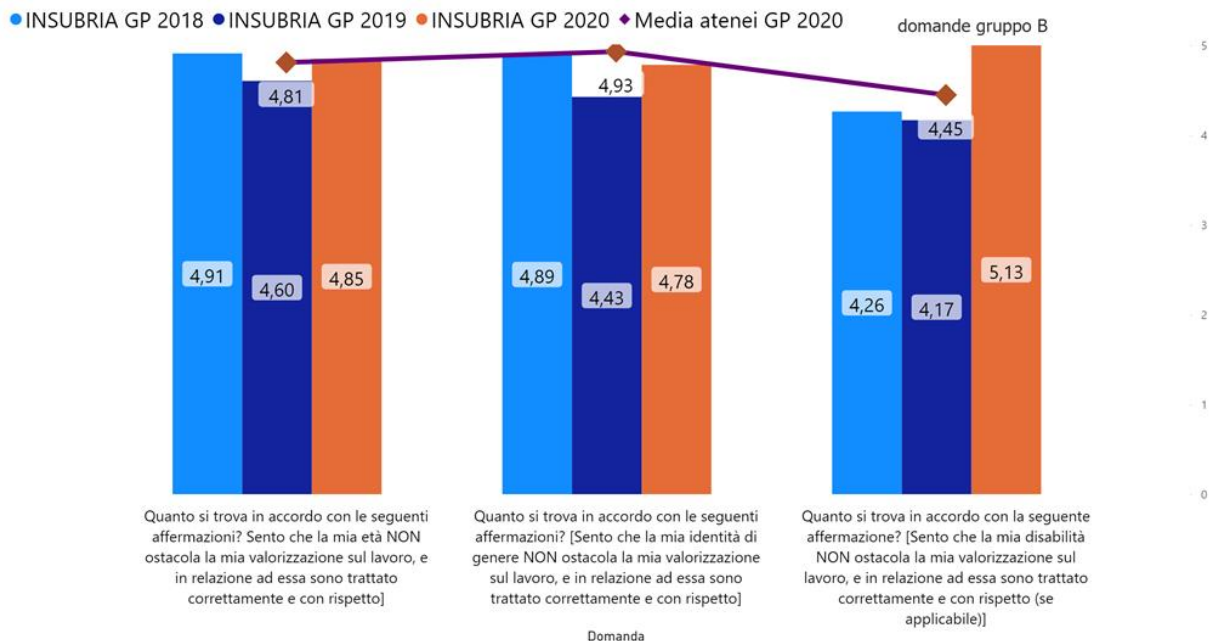
- *Comitato unico di Garanzia* per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora, garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua.
- *Consigliere di fiducia* alla quale tutti coloro che lavorano all'interno dell'Ateneo si possono rivolgere per manifestare eventuali segnalazioni su episodi di discriminazione, molestie sessuali e morali o casi di mobbing
- Ufficio welfare e formazione del personale
- Prof.ssa Barbara Pozzo – Delegata in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità (DR 26 ottobre 2021, n. 942). In data 26 gennaio 2022 è stata costituita la Commissione incaricata di redigere il Bilancio di genere, il Piano di azioni positive e il Gender Equality Plan di Ateneo (DDG 49/2022)

Da diversi anni il nostro ateneo partecipa all'indagine sul clima organizzativo, indirizzata al personale dirigente e tecnico-amministrativo nell'ambito del progetto Good Practices. L'indagine consiste nella somministrazione di un questionario strutturato secondo lo schema di rilevazione definito con 14 sezioni:

- A. L'ambiente di lavoro
- B. Le discriminazioni
- C. L'equità nella mia organizzazione
- D. Carriera e sviluppo professionale
- E. Il mio lavoro
- F. I miei colleghi
- G. Il contesto del mio lavoro
- H. Il senso di appartenenza
- I. La performance organizzativa
- J. Le mie performance
- K. Il funzionamento del sistema
- L. Il mio responsabile e la mia crescita
- M. Il mio responsabile e l'equità
- N. Il mio responsabile e il sistema di valutazione

Le sezioni sono a loro volta articolate in domande (in totale 82). Gli esiti della rilevazione sono stati elaborati dall'Ufficio Controllo di gestione e presentati al Direttore Generale. L'analisi consente alla Direzione Generale di disporre di dati, quantitativi e qualitativi, utili per effettuare interventi mirati, anche con particolare riferimento alla formazione e alla valorizzazione del personale. Nel seguito un esempio di analisi sulle domande presenti nel questionario

Figura 36 – Analisi benessere organizzativo



In aggiunta alle indagini GP, nel corso del 2021 è stato somministrato al personale tecnico amministrativo un questionario dal titolo “WELFARE E LAVORO AGILE. A che punto siamo?” dall’ufficio welfare e formazione del personale, al fine di valutare l’esperienza del lavoro agile durante il lockdown. Il questionario è stato compilato da 213 persone, pari a circa il 70% del personale tecnico amministrativo. Gli esiti dell’ultima sezione “Conclusioni” hanno rilevato che l’86% dei rispondenti ha percepito come vantaggio l’attività di lavoro da remoto e, potendo, proseguirebbe questa esperienza. I benefici maggiormente evidenziati sono stati la riduzione nei tempi e nei costi nello spostamento casa – lavoro (28,3%), la maggior flessibilità di orario e l’autonomia lavorativa (22,4%) e l’incremento dell’efficienza lavorativa (14,9%). Di contro gli svantaggi rilevati sono stati individuati nell’isolamento dal contesto lavorativo (42,8%) e lo stress da mancata disconnessione (31,84%).

Gli esiti dell’indagine “WELFARE e LAVORO AGILE” sono stati utilizzati per la sperimentazione del lavoro agile.

Il welfare integrativo, come previsto dall’art. 67 del CCNL vigente Comparto istruzione e ricerca, è oggetto di contrattazione integrativa che disciplina la concessione di benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dipendenti. Nel nostro ateneo i benefici concessi riguardano:

- Iniziative di sostegno al reddito della famiglia – Sussidi e rimborsi
- Contributi a favore di attività culturali, ricreative e con finalità sociale - ARCADIA
- Polizza sanitaria integrativa delle prestazioni erogate dal SSN

L’accordo welfare integrativo firmato il 20 gennaio 2022 per l’anno 2020 prevede, inoltre, l’erogazione di fringe benefits a tutto il personale in servizio nel 2020.

L’accordo welfare integrativo per l’anno 2021 sarà discusso nel corso del 2022 in contrattazione sindacale.

Figura 37 – Welfare integrativo


7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La redazione della Relazione sulla Performance prevede il coinvolgimento di diversi uffici/servizi, tra cui: Servizio Pianificazione e controllo (PIANIFICA), Servizio personale tecnico amministrativo, Ufficio Organizzazione, trasparenza e prevenzione della corruzione, Ufficio Controllo di gestione, Ufficio welfare e formazione del personale, che hanno collaborato alla predisposizione di diverse parti di questo documento in relazione ai rispettivi ambiti di competenza.

In Tabella 9 viene rappresentato il processo seguito nella definizione e adozione della relazione sulla performance dell'anno 2021 specificando i tempi ed i soggetti coinvolti.

Tabella 9 – Fasi del processo di redazione della relazione sulla performance anno 2021

Fase	Soggetti coinvolti	Gennaio/Febbraio	Marzo/Aprile	Maggio	Giugno
Rendicontazione obiettivi di struttura	Tutte le UOR PIANIFICA				
Valutazione comportamenti organizzativi	Tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo				
Analisi dei dati raccolti e calcolo punteggio finale "performance individuale complessiva"	PIANIFICA				
Calcolo performance organizzativa di Ateneo	PIANIFICA				
Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta relativamente agli obiettivi individuali 2021	PIANIFICA Direttore generale				
Proposta di valutazione della performance del Direttore Generale	Nucleo di valutazione				

Fase	Soggetti coinvolti	Gennaio/Febbraio	Marzo/Aprile	Maggio	Giugno
Valutazione della performance del direttore generale anno 2021	Consiglio di Amministrazione				
Redazione bozza della relazione	PIANIFICA Direttore generale Rettore				
Approvazione della Relazione	Consiglio di Amministrazione				
Validazione della Relazione	Nucleo di valutazione				
Relazione del Nucleo di valutazione	Nucleo di valutazione				entro il 15 ottobre

8. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Punti di forza

- Buona integrazione tra la pianificazione strategica, la programmazione economica-finanziaria e la pianificazione operativa
- Monitoraggio in itinere ha evidenziato la necessità di rimodulare alcuni obiettivi
- Tutti gli obiettivi sono stati raggiunti (a livello target o intermedio)
- Buona performance raggiunta da tutte le strutture
- Valutazione estesa a tutto il personale
- La quasi totalità del personale valutato avrà diritto al 100% dell'incentivo premiante spettante

Punti di debolezza

- Assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa alle unità operative molto tardi (nel mese di luglio)
- Molti cambiamenti strutturali (decreti di riorganizzazione) in corso d'esercizio che influenzano la gestione del ciclo della performance, comportando diverse modifiche da inserire manualmente nel gestionale
- Schede di valutazione di competenze trasversali non aggiornate (in uso dal 2015)
- Difficoltà a indicare tre livelli di performance in sede di assegnazione degli obiettivi (soglia, intermedio, target)
- Modulo U-GOV Risorse umane non soggetto ad aggiornamenti da parte di Cineca, comporta diversi interventi personalizzati in fase di rendicontazione degli obiettivi e di valutazione delle competenze trasversali
- Modulo U-GOV Risorse umane non permette un calcolo automatico della performance complessiva ma richiede interventi manuali sui fogli excel.