



Relazione sulla performance 2021

*Versione approvata
dal Consiglio di Amministrazione
in data 28 giugno 2022*



Relazione sulla performance 2021

indice dei contenuti

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>L'amministrazione</i>	5
	2.2.1 <i>Il personale</i>	5
	2.2.2 <i>Gli studenti</i>	6
	2.3 <i>I risultati raggiunti</i>	8
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>	10
	3.3 <i>Obiettivi della performance individuale</i>	13
4	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	14
5	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	16
	5.1 <i>Fasi, soggetti, tempi e responsabilità</i>	16
	5.2 <i>Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance</i>	16
6	ALLEGATI	17



1 PREMESSA

La Relazione sulla performance 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 nel corso del 2021 secondo quanto previsto dall'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 il quale dispone che le Amministrazioni adottino, entro il 30 giugno di ogni anno la Relazione sulla performance, un documento con cui si dà evidenza a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

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 26.01.2021 e pubblicato il documento nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" del sito di Ateneo.

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, mentre per il Piano della performance 2021-2023 è stata mantenuta la scadenza del 31.1.2021, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza è stato adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30.3.2021.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 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 [...]".

La redazione della presente relazione, oltre a far riferimento al SMVP relativo al 2021 adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2020, tiene conto dei principi espressi nelle delibere CIVIT n. 5 del 2012 e delle successive linee guida dell'Anvur.

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*.

Con l'aggiornamento del Piano integrato 2021-2023 si è proceduto, principalmente, alla riformulazione di alcuni *target* e/o alla ripesatura degli obiettivi con attenzione all'equilibrio generale.



La presente Relazione rendiconta i risultati conseguiti nel corso del 2021 e gli scostamenti rispetto agli obiettivi inseriti nel Piano Integrato, tenuto conto degli assestamenti effettuati nell'ambito del monitoraggio sopra citato.

La relazione sulla Performance, informalmente condivisa con il Nucleo di Valutazione, una volta approvata dal Consiglio di Amministrazione, viene sottoposta alla formale validazione da parte dello stesso Nucleo, in qualità di OIV, entro il 30 giugno.

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

2.1 Il contesto esterno

Lo scenario di crisi sanitaria che ci accompagna da due anni a questa parte, ha modificato la situazione sociale ed economica del paese, rendendo sempre più necessaria l'attuazione di una programmazione tempestiva di interventi per gestire l'emergenza e per offrire il supporto alla ripresa, da parte di tutti gli interlocutori sociali, ognuno per quanto di propria competenza.

Il perdurare della pandemia, seppur in misura meno invasiva, continua a condizionare la situazione sociale ed economica del territorio, rendendo necessaria una gestione attenta degli interventi avviati a sostegno della ripresa.

La pandemia da Covid-19 ha colpito l'economia italiana più di altri Paesi europei. Nel 2020, il prodotto interno lordo si è ridotto dell'8,9 per cento, a fronte di un calo nell'Unione Europea del 6,2. L'Italia è stata colpita prima e più duramente dalla crisi sanitaria. Le prime chiusure locali sono state disposte a febbraio 2020, e a marzo l'Italia è stata il primo Paese dell'UE a dover imporre un *lockdown* generalizzato.

Dietro la difficoltà dell'economia italiana a tenere il passo con gli altri Paesi avanzati europei e a correggere i suoi squilibri sociali ed ambientali, c'è l'andamento della produttività, molto più lento in Italia che nel resto d'Europa. A questo possiamo aggiungere la scarsa familiarità con le tecnologie digitali che caratterizza anche il settore pubblico.

Tra le cause del deludente andamento della produttività c'è l'incapacità di cogliere le molte opportunità legate alla rivoluzione digitale. Questo ritardo è dovuto sia alla mancanza di infrastrutture adeguate, sia alla struttura del tessuto produttivo, caratterizzato da una prevalenza di piccole e medie imprese, che sono state spesso lente nell'adottare nuove tecnologie e muoversi verso produzioni a più alto valore aggiunto.

L'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica con il *Next Generation EU* (NGEU); un programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale; migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori; conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. Per l'Italia il NGEU rappresenta un'opportunità imperdibile di sviluppo, investimenti e riforme. L'Italia deve modernizzare la sua Pubblica Amministrazione, rafforzare il suo sistema produttivo e intensificare gli sforzi nel contrasto alla povertà, all'esclusione sociale e alle disuguaglianze.

Il NGEU può essere l'occasione per riprendere un percorso di crescita economica sostenibile e duraturo rimuovendo gli ostacoli che hanno bloccato la crescita italiana negli ultimi decenni.

L'Italia è la prima beneficiaria, in valore assoluto, dei due principali strumenti del NGEU: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU).

Queste misure sfociano nel PNRR, Piano nazionale di ripresa e resilienza, che prevede sei Missioni: digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute. Il Piano è in piena coerenza con i sei pilastri del NGEU e soddisfa largamente i parametri fissati dai regolamenti europei sulle quote di progetti "verdi" e digitali.

L'Università degli studi di Bergamo mantiene costanti rapporti e relazioni istituzionali con il territorio nazionale e anche al di fuori del contesto nazionale.



Sono quindi molteplici i soggetti che possono influenzare le attività dell'Ateneo: studenti, famiglie, istituzioni, imprese, comunità scientifica, ecc. Inoltre rappresenta un importante elemento dell'economia delle aree di riferimento dell'Ateneo, garantendo un'impronta culturale e sinergie con le Amministrazioni locali e le realtà produttive più significative, le quali, beneficiando del trasferimento tecnologico, possono consolidare la loro posizione di eccellenza sia in ambito nazionale che internazionale.

Il 15 novembre 2021 si è insediato il Rettore, prof. Sergio Cavaliere, con il compito di guidare l'Ateneo per il sessennio 2021-2027. La *governance* è attualmente impegnata nella redazione del piano strategico che si inserisce in una logica di cambiamento per affermare la qualità e la reputazione dell'Ateneo nel sistema nazionale e internazionale andando oltre il criterio dimensionale che ha portato Unibg a far parte dei grandi atenei.

2.2 L'amministrazione

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. Un'analisi dell'evoluzione delle cifre che caratterizzano la struttura dell'Ateneo è molto significativa 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. L'organigramma aggiornato è consultabile all'interno dell'apposita [sezione](#) del sito istituzionale.

Con il nuovo assetto organizzativo si punta a creare unità specialistiche e specializzate, superando le aggregazioni più generaliste che possono essere accettate in realtà di modeste dimensioni. La crescita in termini di dimensioni deve essere accompagnata da un adeguamento delle strutture di supporto, con la giusta definizione dei ruoli di competenza e di responsabilità. Solo così è possibile accompagnare i numeri con il successo anche reputazionale.

2.2.1 Il personale

Personale docente e ricercatore in servizio*, confronto 2019-2021									
Ruolo	2019			2020			2021		
	unità	p.o.	euro	unità	p.o.	euro	unità	p.o.	euro
PO	93	93		91	91		111	111	
PA	146	102,2		161	112,70		163	114,1	
RTI	60	30		48	24		43	21,5	
RTD a)**	41		2.018.041	40		1.968.491	24		1.195.800
RTD b)	26	13		35	17,5		65	32,5	
Totale	366	238,2		375	245,2		406	279,1	
* Personale in servizio alla data del 31.12									
** I ricercatori a tempo determinato di tipo a) dall'anno 2017 non prevedono l'impegno di punti organico									

La situazione del personale tecnico-amministrativo, come già detto in più occasioni, è davvero critica. Di seguito si riepiloga la composizione del Personale tecnico amministrativo negli ultimi tre anni:



Personale Tecnico Amministrativo in servizio confronto 2019-2021			
suddiviso per ruolo e per strutture incluso personale in comando in entrata e personale a t. determinato			
Ruolo	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
DG	1	1	1
Dirigenti	2	2	3
EP	9	8	8
D	65	71	74
C	154	154	157
B	12	13	14
CEL	9	8	7
Totale	252	257	264

Con riferimento agli adempimenti previsti dalla Legge 12.3.1999 n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" secondo la quale occorre favorire la promozione dell'inserimento e dell'integrazione lavorativa della persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato, si precisa che l'Università ha in organico 14 persone rientranti nelle categorie protette individuate dall'art. 1/18 della legge citata e tiene costantemente monitorata la situazione relativa alle eventuali scoperture al fine di dargli tempestiva soluzione, sulla base della consistenza di personale. A tal fine, è stata stipulata una Convenzione con l'Ufficio collocamento mirato disabili della Provincia di Bergamo (prot. n. 102676 del 19.02.2021) per il periodo 2021-2025 ai sensi dell'art. 11, commi 1 e 2, della medesima legge.

In relazione al numero del personale tecnico-amministrativo, l'Amministrazione ha registrato, nel corso del triennio, un leggero incremento generale, che è molto lontano dal realizzare quella crescita che sarebbe necessaria a supportare una complessa macchina amministrativa che deve sostenere l'urto di una crescita esponenziale in termini di studenti e docenti. Le politiche di reclutamento del personale potranno beneficiare di un'attribuzione di punti organico, relativamente alla programmazione 2021, superiore al doppio del turnover 2020. Sarà un'occasione molto propizia per perseguire politiche di reclutamento che consentano la riduzione della suddetta forbice.

2.2.2 Gli studenti

Nel corso del 2015/2019 la popolazione studentesca dell'Ateneo è progressivamente cresciuta fino a raggiungere oltre 23.000 studenti nell'a.a. 2019/2020, con un picco di immatricolazioni ai corsi di laurea triennali e di iscrizioni al primo anno dei corsi di laurea magistrale superiore ai 9.000 studenti. Questa crescita, derivante da un ampliamento della proposta formativa a livello triennale e magistrale e da un'accresciuta attrattività da fuori regione, ha posto il problema della sostenibilità dell'offerta formativa in termini di gestione degli spazi, di coperture della didattica e di servizi agli studenti, anche per l'impossibilità di accompagnare questo processo con una pari strategia di reclutamento del personale docente e amministrativo.

Pertanto, in sede di programmazione didattica dell'a.a. 2020/2021, l'Università di Bergamo ha deliberato l'introduzione di un numero programmato e sostenibile a livello locale, con l'obiettivo di mantenere la popolazione studentesca complessiva intorno ai 23/24.000 studenti, definendo perciò il numero massimo di nuovi immatricolati e iscritti, tra i corsi di laurea triennale e i corsi di laurea magistrale, pari a 7.500/8.000 studenti annuali, ripartiti rispettivamente in 5.500/6.000 per i corsi di laurea triennale e a ciclo unico e 2.000/2.500 per i corsi di laurea magistrale. È stata, inoltre, deliberata l'adozione del TOLC quale test di ingresso e TVI.

A valle della sperimentazione degli aa.aa. 2020/2021 e 2021/2022, si è ravvisata l'utilità di adottare il numero programmato locale in particolare per i corsi di laurea (triennale e magistrale) del Dipartimento di Scienze Umane e Sociali anche in relazione alle esigenze di laboratori, tirocini e attrezzature didattico-sportive specificamente richieste dai corsi di laurea afferenti.



Una seconda scelta strategica che influenza la crescita della popolazione studentesca è costituita dalla programmazione dell'offerta formativa. Sempre in relazione alle criticità di spazi e sostenibilità di cui sopra, negli aa.aa. 2020/2021 e 2021/2022 l'Ateneo ha focalizzato la propria attenzione sulla revisione e sul consolidamento dei percorsi esistenti più che sull'ampliamento dell'offerta complessiva, deliberando l'apertura di un corso di laurea magistrale e di un corso di laurea triennale interateneo. Coerentemente, per l'a.a. 2022/2023, anche in relazione alle tempistiche di insediamento della nuova *governance* e alla necessità di redigere il piano strategico 2023-2025, è stata assunta la decisione di non modificare l'offerta formativa ma di dedicare un'attenzione particolare alle modalità ed ai requisiti di ingresso a tutti i corsi di laurea magistrale dell'ateneo, così da garantire uniformità nelle procedure per gli studenti.

Le scelte strategiche in ambito didattico dovranno tenere in considerazione anche le novità recentemente approvate o in discussione, introdotte dal PNRR.

In primis la riforma delle classi di laurea che permetterebbe una maggiore flessibilità nella progettazione dei percorsi, anche con riferimento alle peculiarità dei profili professionali, che sono in continua evoluzione.

La sfida che si pone all'ateneo è quella di governare tale flessibilità salvaguardando la coerenza e la qualità dell'offerta formativa, identificando il giusto equilibrio tra interessi specifici (anche di realtà nazionali ed internazionali) e contenuti scientifici ineliminabili per il possesso di un titolo di studio accademico.

Una seconda grande sfida è costituita dalla possibilità per gli studenti di essere contemporaneamente iscritti a due corsi di studio anche in atenei differenti: l'ampliamento della scelta per gli studenti potrebbe facilmente portare ad un ritardo nelle carriere degli studenti che intraprendessero questa strada. Inoltre sarà importante comprendere come gestire le eventuali sovrapposizioni di insegnamenti comuni tra i corsi di studio.

Infine, un'ultima opportunità è costituita dal cosiddetto Erasmus in Italia, ovvero la possibilità che uno studente possa effettuare un periodo di mobilità nazionale presso un altro ateneo, in cui frequentare lezioni e sostenere esami.

Anche in questo caso, se da un lato è importante che lo studente possa cogliere le eccellenze proposte dagli atenei a livello nazionale, dall'altro sarà importante monitorare la reale implementazione di questa misura per evitarne la strumentalizzazione finalizzata alla ricerca di "scorciatoie" per il superamento di esami particolarmente ostici.

Prospetto sintetico Studenti				
IMMATRICOLATI	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
CORSI DI LAUREA D.M. 270/2004				
Triennale	4.308	4.691	5.886	3.940
Magistrale a ciclo unico	208	240	273	243
Magistrale	1.387	1.703	1.887	2.192
TOTALE	5.903	6.634	8.046	6.375
DI CUI RESIDENTI NELLA PROVINCIA				
Triennale	56,1%	54,4%	51,6%	59,3%
Magistrale a ciclo unico	77,9%	77,9%	76,2%	78,2%
Magistrale	52,9%	49,0%	51,4%	45,5%
ATENE0	56,1%	53,9%	52,4%	55,3%
ISCRITTI	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
CORSI DI LAUREA D.M. 270/2004				
Triennale	13.602	14.590	16.439	14.940



Magistrale a ciclo unico	1.031	1.168	1.334	1.465
Magistrale	3.437	3.860	4.404	4.955
TOTALE	18.070	19.618	22.177	21.360
DI CUI FUORI CORSO				
Triennale	19,3%	18,9%	17,4%	18,6%
Magistrale a ciclo unico	23,4%	22,3%	21,8%	16,7%
Magistrale	22,6%	21,1%	18,8%	17,4%
ATENEO	20,1%	19,5%	17,9%	18,2%
LAUREATI	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
CORSI DI LAUREA D.M. 270/2004				
Triennale	2.044	2.303	2.537	2.877
Magistrale a ciclo unico	140	149	122	117
Magistrale	1.015	1.053	1.134	1.418
TOTALE	3.199	3.505	3.793	4.412
DI CUI ENTRO LA DURATA NORMALE DEL CORSO				
Triennale	61,8%	65,4%	64,8%	63,4%
Magistrale a ciclo unico	68,6%	71,8%	68,0%	76,9%
Magistrale	69,4%	69,5%	70,0%	73,3%
ATENEO	64,5%	66,9%	66,5%	66,9%
DOTTORATI DI RICERCA	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
Isritti al primo anno	72	65	51	42
Isritti totali	184	188	168	146
Dottori di ricerca	49	51	55	11

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.

A seguito del monitoraggio si è proceduto all'aggiornamento del Piano integrato 2021-2023, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22.10.2021.

L'obiettivo di Ateneo Bergamo relativo alla predisposizione di un progetto esecutivo per la sostituzione dei corpi illuminanti presso le sedi dell'Università degli studi di Bergamo è stato posticipato al 2022, ma nessuna variazione è stata apportata in sede di monitoraggio in quanto obiettivo relativo ad una società esterna (seppur controllata al 100%); su indicazione del NdV nel PIAO 2022 non sono infatti previsti obiettivi di *performance* per Ateneo Bergamo SpA.

Le principali variazioni apportate, a seguito del monitoraggio, sono state le seguenti:

nell'ambito dell'obiettivo strategico "Potenziare le strutture e infrastrutture di ricerca" dei Presidi di Dipartimento e del Servizio Contabilità bilancio e controllo, si è proceduto con il rimodulare il target "Utilizzo di U-GOV per la gestione contabile dei contratti c/terzi, progetti, contributi di ricerca" in "presentazione studio di fattibilità per implementazione applicativo U-GOV per la gestione del budget di contratti c/terzi, progetti e contributi di ricerca"; il Servizio Contabilità, bilancio e controllo ha uniformato a quello dei Presidi il relativo obiettivo operativo, rimodulandolo in "razionalizzazione e semplificazione degli strumenti gestionali";



nell'ambito dell'obiettivo strategico "Digitalizzazione procedure amministrative" della Direzione personale logistica e approvvigionamenti, si è proceduto con il modificare il *target* "Gestione informatizzata mediante applicativo PICA di Cineca a regime delle procedure di selezione RTD B, sperimentazione sul template RTD A e avvio della gestione informatizzata delle procedure selettive per posti di docente e PTA mediante lo stesso applicativo" posticipando la sperimentazione su I e II fascia;

nell'ambito dell'obiettivo strategico "Miglioramento funzionalità delle strutture di supporto amministrativo" della struttura Affari generali e legali si è proceduto con il rimodulare il *target* "Condivisione di almeno 1 modello tipo per ciascun servizio in "condivisione di almeno due modelli di provvedimento" in quanto il modello si differenzia per natura e non per servizio;

nell'ambito dell'obiettivo strategico "Miglioramento funzionalità delle strutture di supporto amministrativo" della struttura Servizi agli studenti si è proceduto a modificare l'indicatore "numero *ticket* studenti" in "Tempo medio di risposta" ponendo come *target* "Riduzione dei tempi medi di risposta ai *ticket* rispetto al precedente anno", in quanto ritenuto più indicativo.

Per altri obiettivi si è richiesta, a causa di motivazioni condivise, una semplice dilazione temporale per il raggiungimento dei *target*.

Gli obiettivi fissati nel Piano della Performance all'inizio dell'anno, in alcuni casi rimodulati a seguito del monitoraggio, sono stati, in linea di massima, positivamente perseguiti, come emerge dall'analisi dell'allegato 1, di cui si darà conto più nel dettaglio nel successivo paragrafo 3.

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 individuale del relativo responsabile di servizio);

gli eventuali obiettivi individuali da assegnare al Direttore generale e ai responsabili di servizio, e i relativi indicatori e *target* (che concorrono alla valutazione individuale del Direttore Generale e del relativo responsabile 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 al termine dell'anno rispetto ai risultati attesi, con riferimento agli obiettivi, agli indicatori e ai *target* 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: Miglioramento funzionalità delle strutture di supporto amministrativo

Obiettivo operativo: Creazione di una struttura trasversale che presidi le fasi di programmazione strategica e monitoraggio legate alle missioni istituzionali.

Indicatore: Entro settembre 2021.

La Direzione generale ha lavorato per la creazione di una struttura trasversale con il compito di presidiare le fasi di programmazione strategica e monitoraggio legate alle missioni istituzionali, come da disegno di riorganizzazione presentato agli organi di governo a marzo 2021; l'attivazione della struttura citata non è potuta avvenire prima di aprile 2022 in quanto non è stato possibile in precedenza attribuire l'incarico di responsabilità. L'obiettivo è quindi stato realizzato per il 75%.

Obiettivo operativo: Integrazione documenti di conformità al GDPR e dei registri delle attività di trattamento.

Indicatore: Attivazione dei registri mancanti.

È stato attivato ad aprile 2021 il registro delle violazioni dei dati personali, ma non è stato attivato il registro trattamenti, a cui un gruppo di lavoro nominato con Decreto del Direttore Generale sta lavorando di concerto con il DPO. L'obiettivo è stato quindi realizzato al 50%.

Obiettivo strategico: Autovalutazione dell'attività di ateneo

Indicatore: Estensione dell'applicazione del PDCA su tutte le missioni istituzionali dell'Ateneo.

Rispetto al *target* rappresentato dalla predisposizione di strumenti metodologici (linee guida, scadenziario, mappature di processi) per il monitoraggio e rimodulazione degli indirizzi strategici si è proceduto a:

A) Introduzione e revisione di Linee Guida e Scadenzari:

1. Revisione della documentazione esistente: calendario estrazioni statistiche, LG *Syllabus* e *Leganto*, Riesame della Ricerca e della Terza Missione, LG Commissioni Paritetiche.
2. Nuove LG per le modalità di interazione docenti-studenti a beneficio di maggiore uniformità.
3. Revisione sostanziale del Sistema di Gestione della Qualità, confluito nel Manuale della Qualità, che descrive l'applicazione del ciclo PDCA lungo le missioni istituzionali - Manuale approvato dagli organi di settembre.

B) Mappature di processo:

1. Avviata prima mappatura dei Dottorati di ricerca.
2. Effettuata ricognizione dei servizi e degli ambienti digitali di lavoro per il personale docente e ricercatore neoassunto - lavoro confluito nel *welcome kit* ora disponibile in area *intranet* (sezione Qualità).
3. Avviata discussione in PQA della struttura e delle modalità di redazione del Riesame Integrato Dipartimentale per la futura programmazione (Punto 6c della seduta PQA del 14.04.21).
4. Riprogettazione complessiva della comunicazione efficace inerente alla didattica per CdS e Dipartimenti ai fini degli adempimenti ministeriali e di autovalutazione interna, in collaborazione con l'U.O. Comunicazione.

C) Altre attività inerenti alla predisposizione di strumenti metodologici per il monitoraggio e la rimodulazione degli indirizzi strategici:

1. Revisione del bando TQP che ricalca la necessità di proporre azioni volte a superare criticità segnalate dal Gruppo di Riesame o dalle CPDS;
2. Revisione complessiva dell'*iter* istitutivo e censimento dell'offerta formativa - in fase di discussione;
3. Avviata riflessione in merito all'utilizzo interno dei dati del *GoodPractice* - in particolare per uniformare l'attività dei Presidi dipartimentali e per recepire le indicazioni nei commenti liberi del questionario efficacia percepita - lato studenti;



4. Partecipazione dei dipendenti ai Gruppi di Lavoro del CODAU per la predisposizione di strumenti di programmazione integrata e controllo di gestione (*benchmarking* e comunità professionale);

5. Compilazione dello strumento di monitoraggio delle criticità segnalate dalle CEV a valle della visita di accreditamento, e trasmissione al NUV.

Rispetto al punto C si è al momento avviata una riflessione sui dati del *GoodPractice*, ma non il loro utilizzo per la rimodulazione degli indirizzi strategici dovuto principalmente all'esiguo tasso di risposta ai questionari da parte dell'utenza. L'obiettivo pertanto si ritiene realizzato al 95%.

Di seguito gli scostamenti che sono stati riscontrati al termine dell'anno rispetto ai risultati attesi con riferimento agli obiettivi, agli indicatori e ai *target* assegnati alle strutture dell'Ateneo. 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.

Struttura Rettorato e Comunicazione

Obiettivo strategico: Miglioramento funzionalità delle strutture di supporto amministrativo

Obiettivo operativo: Revisione di alcuni processi con particolare riferimento a quelli trasversali su più uffici.

Indicatore: Efficacia della comunicazione interna ed esterna dell'ufficio e della gestione dell'attività di segreteria.

Rispetto al *target* "indice di soddisfazione del servizio di "comunicazione" almeno pari alla media degli atenei partecipanti al progetto *GoodPractice*" si è ottenuto un indice sopra la media per studenti e docenti sotto la media per il personale tecnico amministrativo. L'obiettivo è pertanto realizzato al 66.66%.

Struttura Servizi bibliotecari

Obiettivo strategico: Sviluppo della digitalizzazione

Obiettivo operativo: Sviluppo dell'ambiente di configurazione dell'interfaccia utente per la ricerca e l'accesso ai servizi.

Indicatore: Integrazione del backoffice del sistema gestionale per lo sviluppo dell'interfaccia utente attraverso l'implementazione di Primo VE;

Target: Conclusione del processo entro l'anno.

L'implementazione di Primo VE è quasi interamente completata. Resta da integrare l'autenticazione degli utenti attraverso l'IDP istituzionale che si è ritenuto conveniente sviluppare parallelamente all'analogo passaggio programmato tra gli obiettivi 2022 per il servizio di accesso off-campus alle risorse elettroniche. L'obiettivo è pertanto realizzato al 90%.

Obiettivo operativo: Miglioramento della ricezione e sviluppo dell'integrazione di Leganto nel sistema della didattica.

Indicatore: Sviluppo di soluzioni software per l'acquisizione dei dati necessari all'aggiornamento di Leganto attraverso i servizi web (web services) di Ugov.

Target: Integrazione di Leganto nella piattaforma e-learning Moodle

Dopo la sperimentazione iniziale del dialogo tra i due prodotti, l'analisi più approfondita dello stato dell'arte in Moodle ha evidenziato un utilizzo della piattaforma di elearning scarsamente strutturato e la presenza di situazioni non omogenee per completezza dei dati e regolarità di aggiornamento, tali da rendere critica l'interoperabilità tra il sistema di elearning e Leganto. Inoltre, le esigenze legate alla pandemia hanno nel frattempo portato alla scelta di Microsoft Teams come piattaforma per la didattica a distanza d'uso prevalente nell'Ateneo. Questi sviluppi hanno convinto ad accantonare il progetto iniziale, pertanto, essendo la mancata integrazione frutto di una ponderata decisione dell'Amministrazione successiva alla fase di monitoraggio, l'obiettivo si considera realizzato al 100%.

Struttura Presidi di dipartimento

Obiettivo strategico: Valorizzare il ruolo dell'innovazione tecnologica



Obiettivo operativo: Razionalizzazione e semplificazione degli strumenti gestionali.

Indicatore Studio di fattibilità per l'implementazione applicativo U-GOV didattica.

Target: Presentazione di una proposta che permetta utilizzo delle diverse funzionalità.

Si è deciso di avviare un percorso più articolato in considerazione del fatto che Ugov didattica sarà sostituito da GDA, un nuovo software, e che lo studio di fattibilità ha determinato l'avvio del progetto Improve, finalizzato all'analisi e alla reingegnerizzazione dei processi. La decisione è stata assunta successivamente a dicembre 2021. L'obiettivo si ritiene pertanto realizzato al 90%.

Struttura Contabilità Bilancio e controllo

Obiettivo strategico: Mantenimento standard operativo delle strutture

Obiettivo operativo: Predisposizione del Manuale di contabilità.

Indicatore: Approvazione del Manuale da parte del Consiglio di Amministrazione.

Target: Entro ottobre 2021.

Durante le attività preliminari necessarie alla stesura del manuale è emersa l'esigenza di attendere i testi in lavorazione da parte della commissione COEP, di cui fa parte il Direttore Generale, al fine di verificare la necessità di adeguare il Regolamento AMFICO, prima di adottare il manuale. Pertanto, nonostante non si sia proceduto all'approvazione del Manuale da parte del CdA, poiché l'attività preliminare è stata svolta successivamente alla fase di monitoraggio e la scelta di attendere nell'adozione del manuale è stata adottata dalla Direzione Generale, l'obiettivo si ritiene pienamente realizzato.

Struttura Ricerca e terza missione

Obiettivo strategico: Promuovere la ricerca di base, la ricerca coordinata e multidisciplinare

Obiettivo operativo: Promuovere la partecipazione al nuovo Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione 2021-2027 "Horizon Europe".

Indicatore: Progettazione e realizzazione di nuove procedure e strumenti a supporto della progettazione, gestione, rendicontazione dei progetti "Horizon Europe"; promozione di azioni informative e formative.

Target: Realizzazione di almeno 3 nuovi modelli: budget, rendiconti, rilevazione impegno ricercatori (entro dicembre 2021), realizzazioni seminari di aggiornamento (≥ 2 PTA, ≥ 3 ricercatori).

È stato realizzato il modello di budget e il modello registrazione impegno docenti/ricercatori; il modello di rendiconto è ancora in bozza, poiché si attende la pubblicazione delle guide finanziarie. L'obiettivo è realizzato al 90%.

Obiettivo operativo. Promozione del trattamento dei dati della ricerca e della terza missione ai sensi del GDPR

Indicatore: Attuazione delle procedure del trattamento dei dati della ricerca e della terza missione.

Target: Realizzazione procedure e modelli entro il 2021.

L'attività è ancora in corso in collaborazione con il gruppo di lavoro trasversale - USP (unità di Supporto Privacy); pertanto l'obiettivo è realizzato all'80%.

Struttura Direzione personale logistica e approvvigionamenti

La struttura è divisa in 3 grandi aree; approvvigionamenti, logistica e sicurezza e gestione risorse umane in capo ad un unico dirigente responsabile fino al pensionamento dello stesso con decorrenza 1° settembre 2021. Il 1° ottobre 2021 con DDG rep. n. 151/2021 del 29.9.2021 si è proceduto all'attivazione dell'Area Risorse Umane e dell'Area Appalti, acquisti ed edilizia la cui responsabilità è stata attribuita a due dirigenti di II fascia vincitori di specifici concorsi pubblici banditi dall'Università degli studi di Bergamo.

Il Dirigente in pensione per il periodo di servizio è stato valutato in relazione a tutti gli obiettivi della struttura mentre i dirigenti in servizio dal 1° ottobre 2021 per gli obiettivi di rispettiva competenza.



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

Obiettivo operativo: Completamento delle fasi progettuali e affidamento dei lavori per rifunzionalizzazione immobile via Calvi Bergamo.

Indicatore: Approvazione progetto definitivo, avvio procedura di affidamento lavori.

Target: completamento fasi progettuali entro 30.6.2021 e avvio procedura affidamento lavori entro 31.12.2021.

Il progetto definitivo è stato approvato in Consiglio di Amministrazione in data 03/08/2021, con un mese di ritardo rispetto al target. L'obiettivo si può considerare quindi realizzato al 95%.

Obiettivo operativo: Curare la ripartenza del cantiere "recupero cabina ex Centrale Enel" a Dalmine dopo avvicendamento DL.

Indicatore: Nuovo inizio dei lavori entro marzo 2021 a seguito dell'approvazione della variante.

Target: Entro marzo 2021.

Data la difficile situazione sono stati svolti incontri operativi con la direzione lavori e con l'impresa al fine di definire le criticità e valutare possibili azioni conseguenti. La struttura ha profuso tutti gli sforzi necessari pertanto l'obiettivo si intende realizzato per il 75%.

Obiettivo operativo: Piano assegnazione spazi

Indicatore: Provvedimento di assegnazione spazi alle diverse strutture.

Target: Entro dicembre 2021.

A marzo 2021 si è attuato il trasferimento degli uffici della struttura Ricerca e Terza Missione da via san Bernardino a KM ROSSO; a maggio 2021 il trasferimento uffici occupazione aule da via dei Caniana a via San Bernardino e a settembre 2021 si è attuato la riorganizzazione degli spazi del Presidio di Economia nella sede in via dei Caniana. Manca comunque il provvedimento di assegnazione. L'obiettivo è pertanto realizzato al 50%.

Obiettivo strategico: Miglioramento funzionalità delle strutture di supporto amministrativo

Obiettivo operativo: Digitalizzazione procedure amministrative.

Indicatore: Verifica degli estratti conto aziendali inviati dall'INPS Gestione Dipendenti Pubblici.

Target: Controllo e ricostruzione delle posizioni assicurative per il 50% del personale in servizio; emissione dei decreti per le pratiche di riscatto, computo e ricongiunzione.

Il lavoro è stato avviato, ma non terminato a causa delle assenze di lungo termine che si sono verificate nell'anno in seno all'Area Risorse Umane. Per far fronte all'emergenza, è stata avviata una collaborazione con UniPI; il ritardo è parzialmente imputabile a UniBg e si prevede che l'obiettivo venga portato a termine nel corso del prossimo anno, lo stesso si intende realizzato al 50%.

3.3 Obiettivi della performance individuale

Nel corso del 2021 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 Valutazione 2021, 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, a cui il Consiglio di Amministrazione ha assegnato obiettivi individuali.

Di seguito si riportano i punteggi conseguiti, divisi per categoria di personale, come risulta dalle schede di valutazione agli atti presso l'Ufficio PTA, Dirigenti e CEL:



DIRETTORE GENERALE

Sono stati trasmessi al Nucleo di Valutazione i documenti necessari per esprimere una proposta di valutazione da proporre al Rettore sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli assegnati all'Ateneo nel suo complesso; il Rettore acquisirà la proposta di valutazione avanzata dal NdV e valuterà comportamenti e capacità da proporre al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, sentito il Rettore uscente.

RESPONSABILI DI SERVIZIO punteggio massimo attribuibile 100 punti

DIRIGENTI

	Punteggio	Numero Responsabili
PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	79	1
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	94	1
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	86,25	4

PERSONALE DI CATEGORIA EP

PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	86	1
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	98	2
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	94,5	6

PERSONALE DI CATEGORIA D

PUNTEGGIO min ATTRIBUITO	86	2
PUNTEGGIO max ATTRIBUITO	99	1
PUNTEGGIO medio ATTRIBUITO	95,8	10

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.

Trend FFO										
	2009	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.509	6.509	6.598	6.818	7.125
Variazione FFO cumulata %		-10,5	-9,8	-10,5	-12	-13	-13	-11,8	-8,89	-4,78
FFO Unibg* (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,6	45	49,5	55,1	62,6
Variazione FFO cumulata %		-3,6	6,8	13,7	16,1	19,1	23,0	35,2	50,5	71,1
Quota FFO Unibg (%)	0,49	0,53	0,58	0,62	0,65	0,67	0,69	0,75	0,81	0,88

* quota base + perequativo + quota premiale + piani straordinari

Come si evince dalla tabella, il valore complessivo del FFO per il 2021 è ancora inferiore a quello del 2009, sia pure in ripresa. L'importo indicato in tabella relativo al 2021 è l'ammontare del FFO comprensivo di quote base e premiale, intervento perequativo e piani straordinari docenti.

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 28% 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 30% 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 2018-2020, utilizzando in particolare i dati relativi alla VQR 2011-2014;

20% in base agli indicatori di risultato di cui all'art. 6, comma 6 e allegato 2 del Decreto ministeriale 25 marzo 2021 (prot. n. 289) relativo alle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2021-2023.

A questo si aggiunge l'intervento perequativo destinato a ricondurre la variazione del FFO 2021 di ogni università entro l'intervallo (0%; +5%) rispetto al FFO 2020.

Questo ha costituito un freno rispetto alla potenziale assegnazione auspicata dall'Università di Bergamo, comportando una decurtazione di circa 1,8 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.

In questa sede è opportuno poi richiamare la conferma dell'adesione dell'Ateneo al progetto *GoodPractice* del MIP-Politecnico di Milano, finalizzato alla misurazione dell'efficienza e dell'efficacia percepita nei servizi di contesto. Il patrimonio informativo che ne deriva costituisce oggetto di riflessioni periodiche da parte dei Dirigenti, al fine di migliorare gli *standard* qualitativi di servizio.

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

Numero di aule con allestimento innovativo

Il *target* rappresentato dall'allestimento innovativo di almeno 40 aule è stato ampiamente superato con l'ammodernamento di n. 63 aule.

Attivazione di n. 50 postazioni di lavoro composte da *notebook* e *docking station* per personale tecnico amministrativo

Il *target* rappresentato dall'attivazione di n. 50 postazioni di lavoro composte da *notebook* e *docking station* per personale tecnico amministrativo è stato ampiamente superato con l'installazione di 70 *docking station*, permettendo al personale tecnico amministrativo di operare senza essere vincolato alla postazione di lavoro fissa;

Integrazione in un'unica piattaforma dei sistemi di gestione e controllo attualmente installati presso le sedi universitarie; progettazione e realizzazione di sistemi di gestione e controllo degli impianti attualmente privi; progettazione di sistemi di gestione dei carichi energetici tramite algoritmi di Intelligenza Artificiale e di sistemi integrati per la raccolta e l'analisi dei dati di consumo.

L'installazione delle apparecchiature in campo e dell'*hardware* risulta completa e appare funzionante la piattaforma di gestione basata sul *Framework Niagara 4*, che consente una gestione e controllo univoci degli impianti di climatizzazione presenti nei seguenti edifici:

- Edificio n. 8 in via dei Caniana a Bergamo
- Edificio n. 9 e n. 19 in via Moroni a Bergamo
- Edificio n. 1 (Ed. A) in via Einstein a Dalmine
- Edificio n. 2 (Ed. B) in via Marconi a Dalmine
- Edificio n. 23 (Ed. C) ex centrale Enel a Dalmine

Il sistema realizzato risulta completamente integrato, integrabile ed espandibile, pertanto sarà valutata la possibilità di ulteriori sviluppi in relazione ad altri edifici dell'Università.

Digitalizzazione delle procedure amministrative



Con riferimento alla gestione delle selezioni di personale è stata attivata la procedura informatizzata mediante l'applicativo PICA di Cineca per i Ricercatori di tipo B e per il personale tecnico amministrativo e sperimentata per i Ricercatori di tipo A.

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 aprile 2022. 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 del Servizio PTA, Dirigenti e CEL.

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 *GoodPractice*;

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 2021 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'Area Risorse Umane.

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

L'anno 2021 ha portato con sé conferme al percorso di crescita che l'Università degli studi di Bergamo ha avviato da alcuni anni. È stato un anno intermedio all'interno del Piano Strategico 2020/2022, caratterizzato ancora dalla situazione pandemica da Covid-19, e ultimo anno di un mandato rettorale.

La missione e la visione dell'Ateneo è stata per forza di cose condizionata dalla necessità di affrontare l'emergenza prima di ogni altra cosa; ogni azione è stata ragionata senza perdere di vista la priorità legata alla prevenzione e alla tutela della salute di tutti i soggetti appartenenti alla comunità universitaria. Le azioni di sviluppo dell'Ateneo, le azioni finalizzate al posizionamento dell'Ateneo stesso all'interno del sistema nazionale e internazionale, le azioni rivolte alla qualità della didattica e della ricerca, allo sviluppo dell'internazionalizzazione, all'orientamento, le azioni relative all'equità e alla diversità, alle infrastrutture e allo sviluppo organizzativo sono state fortemente condizionate dall'andamento della situazione epidemiologica.

Nel rispetto del principio che ha sempre caratterizzato l'ateneo, al centro dell'attenzione sono state poste le persone, cercando di privilegiare e tutelare la vita di comunità, e favorendo, nei limiti del possibile, le relazioni umane in presenza.

Sono state accolte con favore le indicazioni ministeriali che hanno promosso il ritorno in presenza, nel rispetto delle regole necessarie a garantire distanziamento e sicurezza, ma garantendo anche a tutti coloro che fossero impossibilitati, a vivere l'Università anche a distanza.



La didattica duale, il lavoro agile hanno significato un importante cambio di rotta nell'organizzazione e nella gestione delle attività e dei servizi. È stato fondamentale rivedere e ripensare la struttura organizzativa, fatta di persone e di strumenti, lavorare sulla formazione per imparare nuove logiche di comunicazione, di lavoro e di insegnamento.

Ovviamente questo non era previsto nel piano strategico vigente ed è stato necessario integrare i diversi aspetti con le nuove finalità e agire con lungimiranza ripensando a come potrà essere l'Università del futuro, dopo un'esperienza che ha indotto a importanti investimenti che non devono considerarsi dissipati, ma costituire esperienza da capitalizzare.

6 ALLEGATI

Allegato n. 1: quadro degli obiettivi assegnati alle strutture amministrative dell'Ateneo con l'indicazione dei risultati raggiunti nell'anno 2021 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.