



PRESENTAZIONE

Nella *Relazione sulla performance* sono rendicontati i risultati organizzativi e individuali ottenuti nell'anno 2016 rispetto al Piano Integrato 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 gennaio 2016.

Con DDG 18 maggio 2016, n. 345 sono stati approvati gli obiettivi 2016 per il personale tecnico-amministrativo. A seguito dell'attività di monitoraggio alcuni obiettivi sono stati rimodulati con DDG 610/2016, DDG 733/2016, DDG 910/2016.

La valutazione dei comportamenti organizzativi e la verifica del raggiungimento degli obiettivi sono state effettuate tramite il modulo Risorse Umane di U-GOV: la prima dal 20 marzo al 5 aprile 2017 mentre la seconda dal 3 al 15 maggio 2017.

Nella stesura della relazione l'Ateneo ha tenuto conto delle linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università italiane approvate da ANVUR a luglio 2015, della Relazione del Nucleo anno 2015 e del feedback al Piano Integrato 2016 ricevuto a dicembre 2016.

LE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Processo di definizione del Piano Integrato

La definizione degli obiettivi relativi alla performance, organizzativa e individuale del personale tecnico amministrativo per il 2016, ha seguito il seguente ordine cronologico:

- il 18 novembre 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato gli ambiti entro cui assegnare gli obiettivi al personale tecnico amministrativo, avviando il ciclo della performance per il 2016 e il processo di definizione degli obiettivi individuali per il personale tecnico;
- nel periodo tra il 19 novembre e il 30 novembre sono state raccolte le proposte di modifiche, suggerimenti, integrazioni da parte del management
- il Direttore Generale nel mese di dicembre ha illustrato la proposta di macro obiettivi per il 2016 al Nucleo-OIV
- con DDG 18 dicembre 2015, n. 1110 sono stati definiti i macro obiettivi per il personale tecnico amministrativo per l'anno 2016 e i passi successivi per la trasposizione di tali obiettivi in obiettivi organizzativi ed individuali oggetto di valutazione ai fini delle performance:
 - entro metà febbraio la definizione degli obiettivi dei Capi Servizio e gli obiettivi dei Capi Ufficio di staff da parte dei Dirigenti; dei Capi Ufficio da parte dei Capi Servizio e gli obiettivi di struttura da parte dei Segretari amministrativi e i Responsabili di Centro
 - due fasi di monitoraggio, a giugno e a ottobre
- il 27 gennaio 2016 è stato approvato il Piano Integrato 2016-2018

Assegnazione degli obiettivi individuali e monitoraggio

Con DDG 18 maggio 2016, n. 345:

- sono stati approvati gli obiettivi individuali 2016 per il personale tecnico-amministrativo
- sono stati inseriti nel sistema UGOV-Risorse umane per la gestione del monitoraggio e della rendicontazione;
- sono stati fissati i due momenti di monitoraggio nel corso dell'anno 2016 per verificare la percentuale di realizzazione degli obiettivi, anche al fine di introdurre eventuali correttivi e/o rimodulazioni:



- 1° monitoraggio: 30 giugno 2016 (anziché 31 maggio come inizialmente indicato - attestazioni dei responsabili verso metà luglio)
- 2° monitoraggio: 30 settembre 2016 (attestazioni dei responsabili a inizio ottobre)

A seguito dei due monitoraggi sono state effettuate tre rimodulazioni degli obiettivi individuali, approvati con DDG 610/2016, DDG 733/2016, DDG 910/2016, allegati alla relazione.

Consuntivazione dei risultati e valutazione dei comportamenti

Il Direttore Generale ha trasmesso al Nucleo la relazione sugli obiettivi di livello superiore del 2016 in data 26 aprile 2017. Il Nucleo ha approvato la proposta di valutazione in data 27 maggio e il Consiglio di amministrazione ha valutato positivamente l'attività del Direttore Generale.

La raccolta delle valutazioni dei comportamenti organizzativi e del consuntivo degli obiettivi sono state effettuate tramite il modulo Risorse Umane di U-GOV rispettivamente nei periodi dal 20 marzo al 5 aprile 2017 e dal 3 al 15 maggio 2017.

Sono stati estratti gli esiti delle due raccolte e gli uffici hanno provveduto all'assegnazione dei punteggi parziali in base al Sistema di misurazione e al punteggio complessivo in base ai pesi definiti nel Piano Integrato (Tabella 4).

GLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE DI ATENEO

Nel Piano Integrato 2016-2018 sono stati individuati i principali indicatori di performance che l'ateneo monitora per misurare la propria performance (Tabella 2 del Piano).

Nella Tabella seguente si riportano per ciascun indicatore gli ultimi dati disponibili (Fonte dati: banche dati ministeriali - Programmazione triennale, Programmazione del Personale, FFO).

Per quanto riguarda l'ambito della didattica, gli indicatori hanno nella maggior parte dei casi un andamento in crescita e pertanto positivo. Migliorabile la proporzione di studenti che hanno conseguito il titolo all'estero.

Per quanto riguarda l'ambito della ricerca, ed in particolare l'esito della VQR, il valore di IRFS è sostanzialmente pari alla quota percentuale di prodotti attesi, il che significa che l'ateneo si attesta sul peso quali-quantitativo atteso.

Per quanto riguarda l'ambito finanziario, si rilevano FFO e punti organico in crescita.

Per quanto riguarda la customer satisfaction (CS), ed in particolare gli esiti del Good Practice, è stato riportato in tabella il posizionamento Insubria rispetto ai servizi comuni a tutti gli stakeholder e alla media generale degli atenei partecipanti. Il servizio di comunicazione risulta particolarmente critico per la CS, riportando valori inferiori alla media per docenti, PTA e studenti I anno. Anche i sistemi informativi mostrano alcune criticità, legate anche al livello dei costi che risultano superiori alla media. Approvvigionamenti e servizi logistici mostrano un livello di soddisfazione inferiore alla media solo per la CS PTA, mentre i servizi bibliotecari risultano essere il servizio più virtuoso, superiore alla media in ogni ambito.

Tabella 1 – Cruscotto di Ateneo, principali indicatori di performance

Ambito della Didattica			
Descrizione	a.a. 2013/2014	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016
Iscritti al primo anno	2473	3081	2850
Iscritti	8911	9300	9248
Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di	0,49	0,48	n.d.



Ambito della Didattica			
Descrizione	a.a. 2013/2014	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016
studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare			
Iscritti a LM con Titolo 1° livello in altro Ateneo	0,198	0,275	0,28
Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	0,035	0,026	0,025

Ambito della Didattica			
Descrizione	Anno 2013	Anno solare 2014	Anno solare 2015
Proporzione di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	0,027	0,028	0,046
Proporzione di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	0,76	0,68	0,63
Proporzione di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)	60,3	63,1	60,1

Ambito della Ricerca			
Indicatore	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016
N.ro pubblicazioni (articoli, monografie, capitoli di libro, contributi in volume) per docente	3,98	3,96	4,38
n.ro brevetti	7	15	18
n.ro spin-off	5	5	7
Esito VQR 2011-2014	Indicatore finale di Ateneo IRFS 0,68776 a fronte di un peso in termini di prodotti attesi pari a 0,6836		

Ambito finanziario		
Indicatore	Anno 2016	Anno 2015



Andamento FFO	41.141.581 euro (assegnazione da D.M. 29 dicembre 2016 n. 998)	41.082.956 euro (assegnazione da D.M. 8 giugno 2015, n. 335)
N.ro punti organico assegnati	9,15 p.o. assegnati pari all'82,4% dei cessati dell'anno precedente (11,10 p.o.)	5,31 p.o. assegnati pari al 92,3 % dei cessati dell'anno precedente (5,75 p.o.)

Progetto Good Practice								
Esiti indagini di soddisfazione e sui servizi da parte di:	Comunicazione		Sistemi informativi		Approvv e serv gen		Biblioteche	
	Insubria	Benchmark	Insubria	Benchmark	Insubria	Benchmark	Insubria	Benchmark
Studenti I anno	3,99	3,72	3,96	3,87	4,32	4,07	4,34	4,45
Studenti anni successivi	3,67	4,11	3,66	3,99	3,99	4,37	4,23	4,12
Personale docente	3,46	3,43	4,09	4,01	3,91	3,80	4,47	4,37
Personale amministrativo	3,14	3,38	3,95	4,10	3,43	3,64		
Costo unitario	370,43	775,51	999,37	907,57	15,73	23,89	72,48	167,41

GLI OBIETTIVI PER IL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Il Consiglio di Amministrazione con deliberazione 18 novembre 2015, n. 209 ha approvato i macro obiettivi per il personale tecnico amministrativo per l'anno 2016 (preventivamente condivisi dal Direttore Generale con il Management):

- A) Comunicazione istituzionale**
- B) Didattica**
- C) Ricerca**
- D) Personale**
- E) Semplificazione**
- F) Infrastrutture**
- G) Servizi di supporto** (aggiunto dal DG in fase di assegnazione/contestualizzazione obiettivi individuali)

Con DDG 18 dicembre 2015, n. 1110 sono stati approvati gli obiettivi 2016 per il personale tecnico amministrativo. Gli stessi sono riportati nella Tabella 3 del Piano integrato 2016-2018. Per ciascuno di essi si riporta una sintesi dei risultati raggiunti (Tabella n. 2). Il dettaglio dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo individuale assegnato è riportata in Allegato n. XXX.

Inoltre, una trattazione estesa dei risultati raggiunti dai gruppi di lavoro (GdL) e dai tavoli tecnici (TT) è fornita nella annuale Relazione attività Gruppi di Lavoro e tavoli tecnici anno 2016 allegata (Allegato n. 1).



Tabella n. 2 sintesi degli obiettivi assegnati

Macro obiettivi	Principali risultati raggiunti
A) Comunicazione istituzionale	
1. Nuovi percorsi concettuali per il sito Web <u>Cambio contesto tecnologico e organizzativo hanno reso necessario la rimodulazione dell'obiettivo</u>	Svolte attività progettuali e operative per la migrazione dei contenuti dal sito di Ateneo basato su tecnologia S2 e tecnologia WCM. In particolare: migrazione dei contenuti didattici; sviluppo nuova sezione concorsi con migrazione dei contenuti; studio nuove pagine descrittive sedi e migrazione contenuti; studio nuovi siti di dipartimento e migrazione contenuti DISAT. Svolte le previste attività progettuali per attivare una soluzione Cineca per il portale pubblico, la Intranet, il portale in inglese a supporto dell'internazionalizzazione e le hp docenti in continuità con le linee architetture del gruppo di lavoro 2015. Sono state svolte le 5 attività tecniche previste propedeutiche all'attivazione della soluzione portale di Cineca
2. Nuove guide on line per i principali servizi agli studenti	Create guide d'uso della piattaforma di E-learning e della app Moodle Mobile. Riviste le guide per online sulle immatricolazioni dei corsi di laurea ad accesso programmato e sulle preiscrizioni delle lauree magistrali non a ciclo unico, sulle immatricolazioni ad accesso libero, sulle immatricolazioni ai corsi di laurea magistrale non a ciclo unico e sulla presentazione della domanda di conseguimento titolo. Sono state aggiunte anche la guida all'iscrizione al concorso per i candidati che svolgono il test di ammissione al cdl in Medicina e Chirurgia e Odontoiatria e Protesi Dentaria in un altro Ateneo, la domanda di ripescaggio per i candidati dei cdl delle Professioni Sanitarie e Scienze Motorie, l'iscrizione al test di ammissione per i cdl ad accesso programmato.
B) Didattica	
1. Digitalizzazione <u>Alcuni interventi previsti sono stati rimodulati per revisione del cronoprogramma</u>	Realizzata la dematerializzazione tesi di dottorato e di laurea Fornito ai docenti uno strumento software di supporto in grado di confrontare l'elaborato di uno studente con le risorse Web per individuarne la percentuale di similitudine http://www4.uninsubria.it/on-line/home/articolo12779.html Realizzato un servizio di Reference digitale rivolto all'utenza che ha la possibilità di chiedere alle biblioteche di Ateneo, da remoto, informazioni di tipo bibliografico e documentale attraverso la compilazione di un modulo on line http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/studente/articolo12825.html Attivato l'invio completo della lettera e del foglio di congedo al Fascicolo elettronico dello studente. Programmazione dei calendari didattici mediante University Planner a tutti i Dipartimenti Videoregistrazione 3 corsi di laurea in videoconferenza (Piano triennale 2013-2015 ma ancora valido per AA 15/16). Realizzato lo studio di fattibilità per la revisione delle modalità di accesso con granularità fine Attivata la gestione informatizzata dei tirocini curriculari e post-lauream tramite adozione del modulo Almalaurea
2. Servizi agli studenti	Gestione diretta del diritto allo studio con riferimento ai bandi di concorso per l'erogazione di borse di studio, collaborazioni e ristorazione, gestione residenze



<p><u>Alcuni interventi previsti sono stati rimodulati per revisione del cronoprogramma</u></p>	<p>Attivati 7 percorsi in garanzia giovani per neolaureati Call center e policy di ateneo per i contatti con l'utenza studentesca Realizzato servizio di ricevimento studenti tramite appuntamento per agevolare in modo particolare gli studenti lavoratori e part-time Revisione del Regolamento dei corsi di Alta formazione Predisposizione delle procedure on line di ammissione, immatricolazione in lingua inglese con particolare riferimento ai corsi post lauream (dottorati di ricerca) Attivazione di certificati di laurea in lingua inglese oltre al diploma supplement Predisposizione di application form e di modulistica specifica in lingua inglese per le ammissioni e immatricolazioni di studenti stranieri con particolare riferimento ai corsi post lauream Organizzazione del Career week 2016</p>
<p>3. Sistema AVA accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio</p>	<p>Analisi, implementazione e pubblicazione della documentazione di Ateneo, dei Dipartimenti e dei corsi di studio necessaria alla valutazione e alle visite dell'ANVUR</p>
<p>4. Miglioramento della qualità dei servizi di gestione della didattica</p>	<p>Analisi, mappatura e riprogettazione dei seguenti processi: 1) programmazione didattica e 2) calendario con l'utilizzo dell'applicativo UP MDQNext, ideato dal Direttore Generale e da due MDQ dell'Ateneo del Dipartimento DISTA.</p>
<p>C) Ricerca</p>	
<p>1. Sistema informativo ricerca</p>	<p>È stato creato un registro dei progetti utile a monitorare la ricerca. Verifica della correttezza dei metadati e del rispetto del diritto d'autore degli allegati per un fissato prodotti della ricerca sul portale IRInSubria Attivazione e supporto nell'utilizzo del modulo di IRINSUBRIA per la Campagna VQR</p>
<p>2. Supporto alla ricerca</p>	<p>Regolamento Overhead Regolamento brevetti Agevolazioni fiscali per ricerca e sviluppo Avviato il processo (analisi interna) per arrivare ad utilizzare il logo "HR Excellence in Research", che identificherebbe UNINSUBRIA come un'istituzione che mette a disposizione e sostiene un ambiente di lavoro positivo e favorevole</p>
<p>3. VQR</p>	<p>Supporto amministrativo per migliore selezione e caricamento dei prodotti scientifici da inserire in IRINSUBRIA per la VQR</p>
<p>D) Personale</p>	
<p>1. Performance</p>	<p>Utilizzo del modulo applicativo a supporto del processo di valutazione del personale per la valutazione dei comportamenti e caricamento massivo degli obiettivi 2016. Utilizzo dell'applicativo del monitoraggio e a inizi 2017 per la rendicontazione</p>



	Esaminato l'intero contenzioso dell'Ateneo al fine di evidenziare le aree tematiche di contenzioso, le eventuali criticità nonché l'incidenza quantitativa e qualitativa dei casi di contenzioso.
2. Valorizzazione e apprezzamento delle risorse umane interne	Predisposti vademecum, linee guida e FAQ da inviare al PTA e da pubblicare sul sito web di Ateneo Studio del nuovo sistema per la gestione delle presenze Studio delle caratteristiche di un nuovo sistema per la gestione delle presenze Protocollazione e pubblicazione on line di tutte le comunicazioni relative ai concorsi e alle attività del servizio in generale Predisposizione vademecum per le Commissioni di Concorso
3. Servizi al personale	Studio normativa e prassi prodromi all'attivazione della procedura per il rilascio dei tesserini di riconoscimento ministeriali al PTA e inoltro della richiesta al Ministero attivare il servizio Realizzazione del Piano della Formazione per l'anno 2017
4. Convegno UniSTUD 2016	Customer satisfaction per il Convegno UniSTUD
E) Semplificazione	
1. Obblighi di trasparenza - procedure pubblicazione ex art. 23 D.Lgs. 33/2013	Implementazione della documentazione in Titulus dei Progetti di Ricerca del 2016 mediante la creazione di un fascicolo per ciascun Progetto Revisione del processo per il calcolo dell'indicatore di tempestività dei pagamenti
2. Convenzione con Politecnico di Milano per la gestione delle sedi di Como	Intestazione all'Università degli Studi dell'Insubria dei contratti relativi alle utenze (oggi intestati a Fondazione Volta) e adesione - ove possibile - a convenzioni Consip Raccolta di informazioni tecniche relative alla situazione attuale della struttura (edile ed impiantistica) per definire procedure standard per l'esecuzione di interventi di manutenzione programmata, ordinaria e straordinaria di limitata entità in tutto lo stabile denominato "Torre" sito in via Valleggio a Como
3. Attivazione nuovo servizio reperibilità	Mappatura e codifica delle serrature delle porte Predisposizione di documentazione grafica con l'indicazione delle centrali di rilevazione fumi, centrali idriche antincendio e quadri elettrici generali
4. Formalizziamo il formalizzabile <u>Rimodulato a seguito dell'entrata in vigore del nuovo codice degli appalti</u>	Stesura di vari Manuali delle procedure Varie Procedure realizzate e/o revisionate tra cui: Procedura per le variazioni di budget; Procedura per la gestione dei percorsi di apprendistato (corsi di laurea); Procedura per la gestione del servizio di reperibilità di Ateneo; Procedura per l'utilizzo di aule e spazi di Ateneo; Procedura per le denunce di infortunio sul lavoro all'INAIL; Definizione e pubblicazione del calendario delle lezioni; Procedura per il calcolo dell'indicatore della tempestività dei pagamenti
5. Fasciolo elettronico per il personale	Implementazione in titulus del fascicolo di personale tecnico amministrativo e del personale docente
6. Riscrittura bando professioni sanitarie	Riscrittura del bando di ammissione per le professioni sanitarie per l'anno accademico 2016/2017 adeguandolo ai principi della semplificazione nella scrittura istituzionale mediante la predisposizione di un modello di bando con allegati



7. Stipendi <u>Alcuni tempi previsti sono stati rimodulati per revisione del cronoprogramma</u>	Effettuata esternalizzazione cedolini compensi e personale strutturato/adempimenti mensili e annuali a Cineca
8. Servizi di supporto <u>Alcuni interventi previsti sono stati rimodulati per revisione del cronoprogramma</u>	Analisi e identificazione dei servizi a pagamento rivolti a cittadini e imprese che non sono attualmente gestiti attraverso i sistemi informativi Esse3 e U-GOV e loro integrazione con il flusso Pago PA Revisione flussi di gestione delle anagrafiche per l'alimentazione automatica dell'identity management system Avvio fase di progettazione e configurazione del modulo u-budget di Cineca, al fine di una revisione della gestione del processo di formulazione del budget annuale autorizzatorio e triennale programmatico Conservazione documenti digitali Sistema integrato per l'accesso alle risorse documentarie in formato elettronico e alle informazioni bibliografiche Migrazione Data Mart del Personale e degli studenti
F) Infrastrutture	
1. Ristrutturazione porzione edificio di via Castelnuovo – Como <u>Alcune attività sono state differite al 2017</u>	Realizzate le infrastrutture telematiche atte a supportare i nuovi spazi ad uso didattica ai piani terzo e quarto previsti nell'edificio di via Castelnuovo a Como
2. Ristrutturazione porzione piano rialzato del Padiglione Rossi - Varese - nuovi spazi servizio didattica	Realizzati una serie di interventi di manutenzione straordinaria per i locali ubicati al piano seminterrato al fine di adeguare gli stessi alle vigenti normative sulla sicurezza A fronte di questi interventi sarà possibile procedere alla approvazione successiva di un progetto di ristrutturazione di una porzione del piano rialzato.
3. Attivazione laboratori Farmacologia presso Colonia Agricola Varese <u>Alcuni tempi previsti sono stati rimodulati per revisione del cronoprogramma</u>	Approvato progetto esecutivo dei lavori di ristrutturazione 'del Settore B' in modo da poter espletare le procedure di gara per l'affidamento dei lavori entro l'anno 2016. Raccolte le esigenze puntuali del personale afferente al Dipartimento di Farmacologia che occuperà gli spazi assegnati allo stesso Dipartimento presso la ex colonia agricola. Questo permetterà di progettare e realizzare laboratori che rispondano appieno alle necessità delle attività che vi si dovranno svolgere. Ricollocazione - presso i nuovi spazi ultimati presso la ex-colonia agricola - di arredi da ufficio e/o laboratorio del personale afferente a Fisiologia Umana; nonché alla alienazione dei beni mobili non più utilizzabili e/o inservibili (materiale informatico, arredi, ecc.)
4. Ristrutturazione segreteria studenti Como	Differito al 2017



5. Collegio S.Teresa Como <u>Alcuni interventi previsti sono stati rimodulati per revisione del cronoprogramma e approvazione della nuova normativa antincendio relativa alle residenze universitarie</u>	Implementate nuove infrastrutture di telecomunicazioni funzionali a servire i nuovi spazi dedicati alla residenza Universitaria di Como. Sottoscritto il disciplinare di incarico professionale per la stesura di una “Due Diligence” e per lo studio di fattibilità tecnico-economica al fine di ottimizzare la struttura ricettiva del collegio Santa Teresa, in Como.
6. Estensione outdoor Uninsubria Wireless nel Campus di Bizzozero - Varese	Analizzati i requisiti di base per l'individuazione di una nuova soluzione tecnologica in base alle necessità e alle peculiarità del servizio Uninsubria Wireless
7. Messa a norma sistemi di raccolta log Rete dati di Ateneo	È stata condotta una ricognizione dei flussi di raccolta log attuati sui dispositivi dell'infrastruttura della Rete Dati di Ateneo. Sono stati valutati i contenuti informativi presenti nei file di log. È stata completata l'analisi del contesto preesistente, redatta la documentazione dei flussi di log usando la piattaforma wifi del servizio TLC, attivato il nuovo server log TLC (utilizzando una Virtual Machine su infrastruttura DELL esistente), è stata testata con successo la soluzione Microsoft OMS, il cui acquisto è stato approvato dal CdA nella seduta del 28/9/2016.
8. Realizzazione collegamenti di campus in fibra ottica area Collegio-Palazzetto-Colonia nel campus di Bizzozero	Ampliate le infrastrutture in fibra ottica presso il Campus di Bizzozero a Varese È stata effettuata la progettazione di una nuova architettura di rete di campus per il sito di Bizzozero finalizzata ad incrementare le prestazioni e l'affidabilità della rete di trasmissione dati. A seguito del progetto sono stati acquisiti tramite la Convenzione Consip Reti Locali 5 i nuovi apparati di trasmissione dati
9. Razionalizzazione ed aggiornamento Sistema Telefonico di Ateneo propedeutica alla dismissione della sede di via Ravasi (VoIP)	È stata svolta un'analisi dell'architettura del Sistema Telefonico di Ateneo per valutare l'impatto della progressiva migrazione delle utenze dalla sede di Ravasi al Campus Bizzozero e della successiva dismissione della centrale telefonia di Ravasi con la redazione di un documento di analisi e progetto. Si è optato per l'utilizzo di tecnologia VoIP. È stata affidata la fornitura di una nuova scheda VoIP per la Centrale Telefonica Aastra 5000 di via Montegeneroso unitamente a 200 licenze per utenze VoIP e relativi nuovi terminali telefonici. Fornitura e configurazione sono state completate. Grazie alla soluzione adottata, ogni utenza migrata dall'edificio Ravasi al Campus Bizzozero, verrà implementata in tecnologia VoIP.
10. Adeguamento tecnologico apparati di trasmissione dati Edificio DISTA via Dunant 3 (ex DBSF)	È stata realizzata la progettazione di una nuova architettura di rete per l'edificio di via Dunant 3 che ha portato all'acquisizione tramite la Convenzione Consip Reti Locali 5 dei nuovi apparati di trasmissione dati che hanno sostituito integralmente quelli pre-esistenti. Si è poi proceduto all'istallazione, configurazione e collaudo dei nuovi sistemi.
11. Rinnovo completo della infrastruttura centrale di videocon-	Sostituzione completa della vecchia infrastruttura attraverso appliance virtualizzate; attivazione soluzioni di registrazione evolute e soluzione convergente web-based.



ferenza con evoluzione convergente verso sistemi non standard ISO (es. Skype)	
12. Ricognizione e eventuale messa in sicurezza dei laboratori	Verifica e pianificazione interventi necessari per garantire la sicurezza degli utenti (studenti, dottorandi, visiting) che accedono ai laboratori per svolgere attività didattica o di ricerca mediante informativa di base delle misure e dispositivi di sicurezza, esponendo cartellonistica aggiornata alle ultime disposizioni con indicazioni comportamentali e con consegna di istruzioni scritte al momento del primo accesso.
13. Modello per la sicurezza D.Lgs.231/2001	Predisposizione di un modello gestionale come da D.Lgs.231/2001 utile a individuare i profili di garanzia antiinfortunistica presso tutti i plessi dell'Ateneo

GLI OBIETTIVI DI LIVELLO SUPERIORE (DEL DIRETTORE GENERALE)

Nel Piano Integrato 2016-2018 sono anche stati definiti gli obiettivi del Direttore Generale (obiettivi di livello superiore). Gli obiettivi specifici del Direttore Generale (denominati obiettivi di livello superiore) concorrono, con peso decrescente al decrescere del livello gerarchico, alla valutazione delle prestazioni individuali. In questo modo si vuole enfatizzare l'interdipendenza dei processi interni all'organizzazione e, quindi, la concorrenza di ognuno al raggiungimento degli obiettivi complessivi.

Il 23 maggio 2017 il NdV ha formulato la Proposta di valutazione della performance del direttore generale relativa all'esercizio 2016, proponendo i livelli di raggiungimento degli obiettivi.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 24 maggio 2017 ha valutato positivamente l'attività svolta dal Direttore Generale per periodo 1° gennaio 2016 - 31 dicembre 2016 e ha accolto la proposta di valutazione della performance del Direttore generale formulata dal Nucleo di valutazione.

Gli obiettivi del Direttore Generale definiti nel Piano e i livelli di raggiungimento per ciascuno di essi sono riportati nella Tabella n. 3

Tabella n. 3 – Obiettivi 2016 del Direttore Generale

n. 1	Macro obiettivo	Verifica della nuova organizzazione
	Obiettivo	SOSTENIBILITÀ NUOVA ORGANIZZAZIONE 2016
		L'obiettivo consiste nella verifica della sostenibilità dell'organizzazione dell'Amministrazione Centrale e di tutte Strutture vigente dal 1° gennaio 2016
	Peso	10
	Livello raggiunto	TARGET
n. 2	Macro obiettivo	Verifica della nuova organizzazione
	Obiettivo	SIC IN AREA ICT
		L'obiettivo consiste nell'analisi e revisione dell'attuale modello organizzativo, finalizzata a verificare la sostenibilità dello spostamento dell'attuale Centro Sistemi Informativi e Comunicazione (SIC) dentro l'Amministrazione centrale (Area ICT) o mantenuto come Centro autonomo.
	Peso	10
	Livello raggiunto	TARGET
n. 3	Macro obiettivo	Verifica della nuova organizzazione
	Obiettivo	STRUTTURE A SUPPORTO DELLA RICERCA
		L'obiettivo consiste nella revisione del modello organizzativo e funzionale delle strutture a supporto della ricerca (Centro Grandi attrezzature, ecc....).
	Peso	10
	Livello raggiunto	INTERMEDIO
n. 4	Macro obiettivo	Processi e procedure
	Obiettivo	FORMALIZZAZIONE DI ATTI E PROCEDURE CONNESSE AL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ
	<i>(modificato con Deliberazione Consiglio di Amministrazione del 16 novembre 2016, n. 250)</i>	L'obiettivo consiste, previa costituzione di uno specifico tavolo tecnico composto da competenze professionali trasversali di Ateneo e con la collaborazione con il Presidio Qualità di Ateneo, nella formulazione di proposte di miglioramento per le attività di AQ anche in funzione delle visite CEV
	Peso	35
	Livello raggiunto	TARGET
n. 5	Macro obiettivo	Processi e procedure
	Obiettivo	DIDATTICA PER PROCESSI

		<p>L'obiettivo consiste nell'analisi e revisione dell'attuale modello organizzativo delle segreterie didattiche con particolare riferimento all'introduzione di un modello di gestione della didattica per processi volto a garantire il miglioramento della qualità del servizio, a valorizzare le risorse umane presenti in Ateneo e a promuovere una continua tensione all'innovazione.</p> 
Peso	35	
Livello raggiunto	TARGET	

La corrispondenza tra risultato raggiunto e punteggio assegnato, come definito nel Sistema di misurazione e valutazione delle performance, è descritta nella Tabella n.4.

Tabella n. 4 – Puntaggi assegnati agli obiettivi in base al risultato raggiunto

Risultato	Punti
1 - sotto soglia	15
2 - soglia	30
3 - intermedio	60
4 - target	100

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

La valutazione del personale si compone di tre parti:

1. raggiungimento degli obiettivi di livello superiore (ovvero degli obiettivi definiti per il Direttore generale)
2. raggiungimento degli obiettivi di struttura e/o individuali
3. valutazione dei comportamenti organizzativi

Il peso di ogni componente varia al variare della famiglia di appartenenza come da Tabella n. 5.

Tabella n. 5 – Peso delle componenti della valutazione del personale per le diverse figure professionali

Figura professionale	Sezioni	2016-2018
Direttore Generale	Obiettivi di livello superiore	100
Dirigenti	Obiettivi di livello superiore	20
	Obiettivi di struttura/individuali	70
	Competenze trasversali	10
Personale di categoria EP	Obiettivi di livello superiore	10
	Obiettivi di struttura/individuali	60
	Competenze trasversali	30
Responsabili di ufficio	Obiettivi di livello superiore	10
	Obiettivi di struttura/individuali	50
	Competenze trasversali	40
Restante personale	Obiettivi di livello superiore	5
	Obiettivi di struttura/individuali	25
	Competenze trasversali	70

In applicazione al Piano delle performance per l'anno 2016 il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo in servizio¹ ha avuto assegnati un totale di **534 obiettivi** individuali effettivi.

In Tabella n.6 sono riassunti i livelli raggiunti per ciascuna categoria di personale.

In n. 10 casi non è stato possibile assegnare obiettivi individuali in quanto l'attività lavorativa si è limitata per un periodo molto ridotto dell'anno; in questi due casi è stato deciso di sommare il peso previsto per gli obiettivi individuali a quello degli obiettivi di livello superiore.

Tabella n 6 - Riassunto degli obiettivi individuati assegnati e livelli di raggiungimento degli stessi per categoria di personale

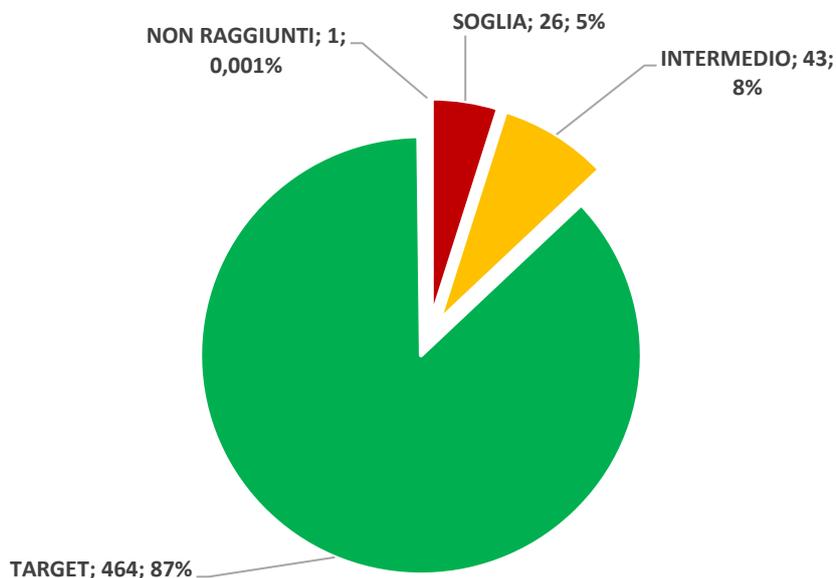
2016								
Cat.PTA	N°. obiettivi ASSEGNATI ²	di cui raggiunti con livello SOGLIA	di cui raggiunti con livello INTERMEDIO	di cui raggiunti con livello TARGET	di cui NON RAGGIUNTI	DIFFERITI	CANCELLATI	Casi che prendono punti su obiettivi DG
DIR	13	3	2	8	0	1	0	0
EP	56	3	3	50	0	0	0	0
D RESP	110	3	8	99	0	2	1	0
D oper	80	3	6	71	0	0	1	2
B-C oper	275	14	24	236	1	0	11	8
Totali	534	26	43	464	1³	3	13	10
Percent.	100%	5%	8%	87%	0,001%			

In base al risultato raggiunto per ciascun obiettivo individuale assegnato, tenendo conto del peso di ogni obiettivo, come definito nel Sistema di misurazione e valutazione delle performance, è stato possibile calcolare per ognuno il punteggio relativo a questa parte. I punteggi vanno da un minimo di zero (nel caso di obiettivi non raggiunti) a un massimo di 100 per obiettivi raggiunti con livello 100. Il quadro degli obiettivi è agli atti dell'Amministrazione.

¹ - Sono esclusi i dipendenti che nel 2016 erano in maternità, aspettativa ecc....

² - Si tratta degli obiettivi effettivamente realizzati con i diversi livelli di performance (quindi non comprendono gli obiettivi cancellati, gli obiettivi differiti ecc...)

³ - Caso di maternità verificatasi dopo l'assegnazione dell'obiettivo.



LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI

La valutazione del personale, dall'anno 2016, è stata gestita interamente a livello informatizzato, con il sistema U-GOV risorse umane.

Nell'anno 2016, come per l'anno 2015, tutto il personale tecnico amministrativo e non solo il personale di cat. EP, D e C, titolari di posizione organizzativa, è stato valutato anche in rapporto alle competenze trasversali - comportamenti organizzativi.

I valutatori erano così suddivisi, per un totale di 49 unità.

Tabella n. 7 – Numero e tipologia di valutatori

Valutatori	N°
Direttore generale	1
Dirigenti	3
Direttore Dip. /Scuola di Medicina	8
EP	12
Responsabili	25
Totale	49

Le schede di valutazione erano così ripartite:

Scheda per il personale Dirigente	
Scheda per il personale di Cat. EP e figure ad essi equiparati (segretari di struttura)	6 aree comportamentali
Scheda per il personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa amministrativa	5 aree comportamentali
Scheda per il personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa tecnica	5 aree comportamentali
Personale di cat. D senza posizione organizzativa	4 aree comportamentali
Personale di cat B e C senza posizione organizzativa	3 aree comportamentali

Tutte le schede avevano la seguente scala di valutazione:

1 = scarso; 2 = insufficiente; 3 = sufficiente; 4 = buono; 5 = ottimo

Per ogni scheda di valutazione è stata calcolata la valutazione media, sommando i punteggi ottenuti e dividendo per il numero delle valutazioni.

In Tabella n. 8 sono riportate le valutazioni medie, ripartite per tipologia di scheda utilizzata.

Tabella 8 – Valutazioni medie

SCHEDA DI VALUTAZIONE somministrata	Numero valutati	Media valutazioni
DIRIGENTE	3	4
EP e DIRETTORI CENTRI SERVIZI DIPARTIMENTI	21	4,6
RESPONSABILE AMMINISTRATIVO-GESTIONALE	32	4,5
RESPONSABILE TECNICO	16	4,8
OPERATIVO D	51	4,7
OPERATIVO B C	203	4,6
Totale	326	4,6

La media delle valutazioni è superiore al buono.

Nel sistema di misurazione è stata definita la corrispondenza tra valutazione media, arrotondata a una cifra decimale dopo la virgola, e punteggi da utilizzare per la valutazione complessiva, compresi tra 0 e 100.

Tabella n 9 – Corrispondenza tra valutazione media e punteggi

Valutazione media	Punti per la valutazione complessiva
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

In Tabella n. 10 sono riportate le medie dei punteggi per la parte relativa alla valutazione dei comportamenti.

Tabella 10 – Media dei punti per figura professionale

Figura professionale	Media di punti comportamenti
Dirigenti	100
Personale di categoria EP	99,5
Responsabili di ufficio	99,3
Restante personale	98,9
Totale	99

La performance complessiva conseguita dal valutato (sommatoria di: obiettivi strategici; obiettivi individuali; comportamenti organizzativi) rappresenta un elemento essenziale in fase di assegnazione delle voci accessorie previste. La performance complessiva si calcola con la seguente formula:

Performance complessiva = Sommatoria ((Punti i * (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 4).

La Tabella n 11 riporta la corrispondenza tra percentuale di premialità erogabile e valutazione complessiva.

Tabella n 11 – Percentuale di premialità erogabile in base alla valutazione complessiva

Valutazione complessiva	Percentuale di premialità che verrà erogata
15-50	30%
51-64	50%
65-74	70%
75-79	85%
80 -84	95%
85-100	100%

La Tabella 12 riassume il numero di dipendenti che percepiranno il 100% della premialità e il numero dei dipendenti con percentuale inferiore.

Tabella 12. – Percentuale di indennità erogabile in base alla valutazione complessiva

n. dipendenti	% indennità'
306	100%
6	95%
9	85%
5	70%

FEEDBACK ANVUR e SPUNTI DALLA RELAZIONE DEL NUV

Il Nucleo di Valutazione nella scorsa Relazione, approvata a luglio 2016, ha evidenziato alcuni punti di miglioramento, di seguito sintetizzati:

1. La necessità che venga formalizzato un piano strategico ed eventualmente un relativo Piano Operativo, cui ancorare la definizione coerente degli obiettivi di tipo gestionale da misurare;
2. L'opportunità di descrivere e formalizzare, in modo più strutturato, il processo di pianificazione e definizione degli obiettivi di Ateneo (oggi esistente ma in parte implicito).
3. L'opportunità di collegare meglio i passaggi logici del flusso a cascata tra obiettivi di struttura (e assegnazioni di responsabilità alla struttura) e obiettivi individuali con un aggancio sul sistema dei ruoli e delle competenze.
4. L'opportunità di misurare la performance in funzione dei risultati ottenuti e non delle attività realizzate. Tale sensato comportamento potrà essere apprezzato proprio nel momento in cui si assocerà un owner/responsabile ad ogni obiettivo, a livello di struttura
5. L'opportunità di descrivere meglio e categorizzare la natura degli obiettivi, (per esempio distinguendo tra continuità e innovazione)
6. L'opportunità di porsi, in generale, anche obiettivi legati alla innovazione dei servizi e all'incremento della loro efficacia. Per questo sarebbe opportuno, in futuro, introdurre come elemento utile per la valutazione della performance organizzativa, anche gli esiti relativi alle indagini di

customer satisfaction sui servizi amministrativi e di supporto erogati per le diverse componenti (studenti, personale docente, personale tecnico amministrativo).

7. L'opportunità di una maggiore integrazione con la pianificazione economico/finanziaria e con il sistema di valutazione della Qualità in ambito della didattica, di modo da riunire tutti gli elementi di efficacia nella gestione di un Ateneo secondo la logica di soddisfacimento di tutti gli stakeholder
8. L'opportunità di utilizzare, in prospettiva, i risultati sulla valutazione dei servizi amministrativi e di supporto come uno degli elementi per la valutazione della performance organizzativa in senso lato.

Nel Feedback ANVUR, trasmesso all'Ateneo a dicembre 2016, sono state individuate le seguenti aree di miglioramento:

1. Assenza di un piano strategico unitario che razionalizzi il complesso delle linee strategiche dell'Ateneo
2. Assenza di un'integrazione con la programmazione economica-finanziaria
3. Definizione di un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa autonomo da quella individuale
4. Assenza di indicatori per gli obiettivi operativi di performance organizzativa
5. Mancata assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa alle unità operative
6. Assenza di indicazioni sui sistemi informativi utilizzati per la misurazione della performance
7. Assenza di obiettivi di miglioramento nell'ambito dell'AQ

L'Ateneo ha potuto tener conto di questi spunti nella stesura del Piano Integrato 2017-2019 ma non nel Piano Integrato 2016-2018 in quanto già approvato. In particolare

- Anche se permane l'assenza di un Piano strategico unitario è stata aggiunta l'analisi di contesto ed è stata meglio descritta la pianificazione strategica;
- È stata dedicata una sezione all'integrazione con la programmazione finanziaria in cui sono stati descritte le prime attività svolte;
- Sono stati definiti indicatori e target sia a livello di obiettivi strategici, tra cui i risultati di customer satisfaction, sia a livello di obiettivi di struttura;
- È stato definito un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa autonomo, ma collegato a quello individuale ed aperto alle interdipendenze orizzontali: sono stati esplicitati obiettivi a livello di unità organizzativa (UOR), evidenziando il coinvolgimento di altre UOR;
- È stato descritto meglio il sistema informativo U-GOV, utilizzato già dal 2016 dall'Ateneo per la gestione del processo di misurazione delle performance nelle fasi di assegnazione degli obiettivi, di misurazione dei risultati e di valutazione dei comportamenti organizzativi;
- Sono stati inseriti obiettivi di miglioramento nell'ambito dell'AQ e della trasparenza e anticorruzione.

ULTERIORI CRITICITÀ e PROPOSTE PER IL MIGLIORAMENTO

1. Nonostante il meccanismo delle performance, con gli obiettivi e le valutazioni correlate, sia sostanzialmente entrato a far parte della routine annuale, è comunque opportuno un momento formativo, nel corso del quale ribadire alcuni concetti chiave, tra cui tutto il ciclo, nonché l'importanza del ruolo di ciascun soggetto, i processi e le correlazioni tra performance e contrattazione/fondi - erogazione salario accessorio;
2. Centro e periferia non sono ancora un tutt'uno. Ci sono ancora scarse normalizzazioni nella gestione del ciclo delle performance, dovute, in primis, alla diversa organizzazione. I Direttori di



Dipartimento devono comprendere le dinamiche delle performance e sono ancora poco propositivi nell'attribuire alla struttura da loro diretta obiettivi strategici da far ricadere sui singoli tecnici e che, di conseguenza, migliorerebbero quella data attività. L'attribuzione e la gestione degli obiettivi, è attività politico/gestionale; la valutazione delle competenza trasversali è prettamente gestionale.

3. Probabilmente non sono i Direttori di Dipartimento, in quanto docenti, i referenti più adatti per questo ruolo. Potrebbe essere utile e strategico individuare un referente amministrativo che coordini il ciclo delle performance tra e nei Dipartimenti.
4. I tecnici, soprattutto i tecnici di laboratorio, non si sentono ancora parte attiva e proattiva del processo. Ciò è dovuto sia alla criticità già esplicitata nel punto 2, sia per il fatto che, per l'anno 2016, gli obiettivi di livello superiore avevano una natura più amministrativa e/o tecnico/informatica, piuttosto che tecnica. Potrebbe essere strategico coinvolgere fin da subito, anche con il supporto del Nucleo di Valutazione, i referenti di struttura affinché tra gli obiettivi di livello superiori vengano già delineati quelli tecnici, magari comuni e generici a tutte le strutture; ogni Direttore poi, nell'assegnare gli obiettivi ai propri tecnici, potrebbe formulare obiettivi più mirati al proprio dipartimento e alle proprie attività
5. Considerato che la quota di salario accessorio che spetta a tutto il personale T/A ammonta a meno di € 500,00 e che, per l'anno 2016 non sono state fatte le progressioni economiche orizzontali, la gestione di tutto il ciclo delle performance, soprattutto le consuntivazioni, sono risultate oltremodo onerose e macchinose, in relazione alle finalità per le quali sono nate e per gli scopi cui possono essere utilizzate. Sarebbe, pertanto, opportuno o rendere più spendili le performance all'interno dell'Ateneo, oppure semplificare un poco la procedura ad esempio fermandosi agli obiettivi del Capo struttura (SAD, Capo servizio, Capo ufficio) lasciando al responsabile stesso, nell'alveo della propria responsabilità, coinvolgere il personale assegnato nelle varie attività.