



RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* ANNO 2017

[art. 10 comma 1 lettera b) del D.Lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. 74/2017; Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (luglio 2015); Nota di indirizzo dell'ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 (20 dicembre 2017)]

**Approvata dal Consiglio di Amministrazione
25 maggio 2018**



INDICE

1. Il contesto di riferimento.....	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli altri <i>Stakeholder</i> esterni.....	6
2.1 Sintesi dei risultati raggiunti	7
3. Obiettivi: risultati e scostamenti.....	7
3.1 Gli indicatori di <i>performance</i> per la misurazione e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	7
3.2 Obiettivi individuali – Valutazione della <i>performance</i> individuale.....	12
4. Allegati.....	23

1. Il contesto di riferimento

La Relazione sulla *performance* è prevista dall'art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009, come novellato dal D.Lgs. n. 74/2017, e dalle deliberazioni di riferimento emanate dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT), trasformata in "Autorità Nazionale AntiCorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche" (ANAC). La legge n. 98/2013 ha determinato il trasferimento all'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) delle competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR e il citato D.Lgs. n. 74/2017, all'art. 13, comma 12, ha attribuito all'ANVUR un ruolo di coordinamento del sistema nazionale di valutazione della *performance* per università statali ed enti di ricerca vigilati dal MIUR (EPR), nel rispetto dei principi contenuti nel decreto e in piena sinergia con il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP). Con queste premesse, la Relazione sulla *performance* è parte integrante del ciclo della *performance* di cui al D.Lgs. n. 150/2009 che, tenendo conto anche delle indicazioni dell'ANVUR, può essere sintetizzato nella seguente Tabella 1:

Tabella 1 – Il cronoprogramma del "ciclo di gestione della *performance*"

Scadenza	Riferimenti	Adempimento	Organo dell'Ateneo
Ante approvazione aggiornamento SMVP	art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009 e Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 (ANVUR)	Parere preventivo e vincolante sull'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)
Ante adozione Piano integrato della performance	art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009 e Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 (ANVUR)	Approvazione aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	Consiglio di Amministrazione
31 gennaio	art. 10, comma 1, lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009, Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (luglio 2015)	Adozione Piano integrato della performance	Consiglio di Amministrazione
30 giugno	art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009	Approvazione Relazione sulla performance	Consiglio di Amministrazione
30 giugno	art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009 Delibera Anac n. 5/2012	Validazione Relazione sulla performance	Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)
15 luglio	art. 14, comma 4, lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009 e Linee guida ANVUR 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (maggio 2018)	Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, sezione "Valutazione della performance")	Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)



I risultati della performance 2017, presentati in questa relazione, confermano il *trend*, già emerso anche nelle precedenti relazioni, di progressivo miglioramento del contributo del personale dirigente e tecnico-amministrativo al raggiungimento degli [obiettivi strategici dell'Ateneo](#).

Anche nel 2017 sono emerse le ricadute positive della [mappatura dei processi](#), avviata nel 2015, e della [certificazione di qualità ISO 9001:2008](#) del sistema di gestione dell'Ateneo, avvenuta nel 2016, che danno un contributo rilevante alla diffusione di specifiche competenze e all'adozione di comportamenti che responsabilizzano, ulteriormente, il personale dirigente e tecnico-amministrativo nei confronti degli utenti, con un approccio al lavoro per "processi" finalizzato al miglioramento continuo, che ha un impatto positivo anche sulla gestione delle attività correlate all'accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio previste dal [sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento \(AVA\)](#) dell'ANVUR.

L'attuazione del [Piano Strategico di Ateneo](#) tramite le azioni previste dai Piani Strategici dei Dipartimenti (PSD) e le azioni mirate di Ateneo per la didattica, la ricerca e il trasferimento tecnologico, è stato costantemente monitorato nel 2017 con un cruscotto direzionale e con verifiche periodiche.

Il "clima organizzativo" è stato rilevato anche con l'ausilio di una specifica [indagine sul "benessere organizzativo"](#)¹, che dal 2014 viene effettuata con cadenza annuale. I riscontri ottenuti hanno consentito alla Direzione Generale di disporre di dati, quantitativi e qualitativi, utili per effettuare interventi mirati, con particolare riferimento alla formazione e alla valorizzazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo e a una più efficace condivisione e circolazione delle informazioni riguardanti sia gli obiettivi strategici dell'Ateneo, sia il coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo nelle azioni previste per il raggiungimento dei suddetti obiettivi. I risultati riferiti al 2017 hanno confermato il *trend* positivo riconducibile ai rapporti con i colleghi di lavoro, al senso di appartenenza, al coinvolgimento nelle scelte organizzative, alla circolazione delle informazioni, alla sicurezza del luogo di lavoro e un benessere organizzativo complessivo in linea con lo specifico obiettivo del Piano della *performance*. Dall'analisi dei dati² sono inoltre emersi: una conferma di un elevato "benessere" riferito al senso di appartenenza all'Ateneo, all'ambiente di lavoro e ai rapporti con i Colleghi, e un miglioramento nella percezione della possibilità di sviluppo professionale e del superiore gerarchico. Il tasso di risposta del personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo di Udine è risultato pari al 71,1%, la percentuale più elevata nell'ambito del "Progetto Good Practice" a cui partecipa anche l'Ateneo di Udine, coordinato dal Politecnico di Milano e finalizzato a

¹ <https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo->

² https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/benessere-organizzativo/copy_of_benessere-organizzativo



condividere buone pratiche amministrativo-gestionali tra circa 40 atenei italiani. Con riferimento alle aree di miglioramento emerse dai risultati della rilevazione, la Direzione Generale ha coordinato una serie di specifiche [attività](#) la cui efficacia sarà verificata anche in base ai risultati dell'indagine sul benessere organizzativo relativa all'anno 2018.

Anche dai [risultati della rilevazione della student satisfaction](#), ovvero dell'efficacia percepita dagli studenti rispetto ai servizi che vengono loro erogati, emergono utili indicazioni per la valutazione della *performance* organizzativa. Tali indicazioni sono rese ancor più affidabili dall'alto tasso di compilazione del questionario da parte degli studenti che, nella rilevazione effettuata via *web* tramite Esse3, dal 19 maggio al 26 giugno 2017, è ulteriormente aumentato rispetto al 2016, anno in cui era già il più elevato a livello nazionale, attestandosi complessivamente all'89,9%. Elevata, e in aumento rispetto allo scorso anno, è la percentuale di studenti complessivamente soddisfatti dell'esperienza universitaria presso l'Ateneo di Udine: l'84,8%. I risultati del questionario, disponibili con un dettaglio informativo a livello di sede didattica, Dipartimento e Corso di studio, sono utilizzati per [pianificare azioni concrete di miglioramento](#) e la Direzione Generale coordina il monitoraggio periodico dei risultati ottenuti e gli eventuali interventi correttivi finalizzati alla realizzazione delle azioni di miglioramento in linea con le aspettative degli studenti. L'Area Servizi agli studenti ha, inoltre, attivato una "scatola delle idee", ovvero un indirizzo di posta elettronica (studenti@uniud.it) che può essere utilizzata dagli studenti per inviare proposte e suggerimenti per rendere l'esperienza in UNIUD utile non solo per l'acquisizione di competenze ma anche per sperimentare capacità di innovazione, creatività e operatività.

Con queste premesse, la Relazione sulla *performance* consente un confronto tra gli obiettivi previsti per l'anno 2017 dal Piano Integrato della *performance* 2017-2019³ e quanto effettivamente realizzato durante l'anno. Le risultanze saranno utilizzate anche per il miglioramento *in itinere* della *performance* del corrente anno e per programmare adeguatamente il prossimo ciclo di gestione della *performance*.

³ Cfr. art. 27, comma 2 del D.Lgs. n. 150/2009 che prevede anche l'erogazione, nei limiti e con le modalità ivi previsti, del premio di efficienza di cui al medesimo articolo.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli altri Stakeholder esterni

Il quadro sinottico di cui alla Tabella 2 contiene dati a livello di offerta didattica, domanda e risultati della formazione e risorse umane. Le variazioni assolute e relative tra l'anno 2017 rispetto al 2016⁴ fanno emergere una sostanziale stabilità.

Tabella 2 – Quadro sinottico

LA DIDATTICA E LA RICERCA				
Offerta Didattica	a.a. 2016-2017	a.a. 2017-2018	Var. assolute	Var. %
Corsi di laurea	36	36	0	0,0%
Corsi di laurea magistrale e a ciclo unico	36	37	1	2,8%
Corsi di Dottorato	15	15	0	0,0%
Master	15	13	-2	-13,3%
Domanda di formazione	a.a. 2016-2017	a.a. 2017-2018	Var. assolute	Var. %
Studenti iscritti	15.445	15.310	-135	-0,9%
Dottorandi	247	252	5	2,0%
Specializzandi	380	385	5	1,3%
Iscritti a Master	184	135	-49	-26,6%
Risultati della formazione	anno 2016	anno 2017	Var. assolute	Var. %
Laureati	3.007	2.821	-186	-6,2%
Dottori di ricerca	109	114	5	4,6%
LE RISORSE UMANE				
	anno 2016	anno 2017	Var. assolute	Var. %
Personale docente e ricercatore	652	645	-7	-1,1%
I Fascia	158	162	4	2,5%
II Fascia	243	245	2	0,8%
Ricercatori	214	200	-14	-6,5%
Ricercatori a tempo determinato	35	36	1	2,9%
Assistenti	2	2	0	0,0%
Assegnisti di ricerca	111	166	55	49,5%
Personale Dirigente e tecnico-amministrativo	524	533	9	1,7%
a tempo indeterminato	508	503	-5	-1,0%
a tempo determinato	16	30	14	87,5%
Collaboratori ed esperti linguistici	33	30	-3	-9,1%

Fonti dei dati: elaborazioni Area Pianificazione e controllo direzionale su dati CSA, *Data Warehouse* di Ateneo. I dati dell'a.a. 2017/18 sono provvisori.

Nota: I dati relativi alle scuole di specializzazione e agli specializzandi si riferiscono all'anno accademico precedente a quello indicato.

⁴ Gli anni sono espressi come anni accademici e/o solari in funzione dell'oggetto specifico della rilevazione.

2.1 Sintesi dei risultati raggiunti

Le classifiche annuali del CENSIS indicano un posizionamento dell'Ateneo al quinto posto, tra gli Atenei *medis* all'interno della classifica pubblicata per l'a.a. 2017-2018 che prende in considerazione fattori quali le strutture disponibili, i servizi erogati, il livello di internazionalizzazione e la capacità di comunicazione 2.0. In particolare, la classifica della "didattica", con riferimento alla progressione di carriera degli studenti e ai rapporti internazionali, è suddivisa in aree disciplinari che ricomprendono le 47 classi di laurea triennali istituite con la legge n. 270/2004, e le corrispondenti aree disciplinari per i corsi di laurea a ciclo unico. In particolare, l'Ateneo di Udine si colloca al 2° posto su 37 atenei nel gruppo "medico-sanitario", al 1° posto su 30 atenei all'interno del gruppo "sportivo".

Si riporta di seguito il dettaglio del posizionamento dell'Università degli Studi di Udine per ciascuno dei raggruppamenti CENSIS:

Tabella 2 – Classifica CENSIS 2017-2018 della "didattica"

Raggruppamenti CENSIS	POSIZIONE
Agrario-veterinario	7 su 22
Economico-statistico	13 su 45
Giuridico	10 su 36
Ingegneria	13 su 39
Letterario-umanistico	10 su 42
Linguistico	5 su 40
Medico sanitario	2 su 37
Scientifico	8 su 41
Socio-politico	12 su 38
Sportivo	1 su 30
Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia	5 su 37
Laurea Magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza	24 su 47

Fonte: CENSIS - Grande Guida Università 2017-2018

3. Obiettivi: risultati e scostamenti

3.1 Gli indicatori di *performance* per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa

Con riferimento alle ricadute, dirette e indirette, della *performance* organizzativa, è opportuno ricordare che il 16 gennaio 2018 il Presidente dell'ANVUR ha trasmesso al Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Udine l'esito della visita di accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio effettuata dalla Commissione di Esperti di Valutazione (CEV) dell'ANVUR che, dal 12 al 16 dicembre 2016, ha visitato le strutture didattiche e di ricerca e ha incontrato oltre 400 persone tra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. Il giudizio di accreditamento periodico della

⁵ Il CENSIS considera "medi" gli atenei con un numero di studenti iscritti compreso tra 10.000 e 20.000.

Sede è risultato “pienamente soddisfacente” e pertanto l'ANVUR ha proposto l'accreditamento della Sede e di tutti i suoi Corsi di Studio per la durata massima consentita dalla normativa vigente (5 anni). Tale giudizio costituisce motivo di soddisfazione per l'intero Ateneo e, tra l'altro, la CEV ha particolarmente apprezzato che le risorse assegnate ai Piani Strategici Dipartimentali per l'attuazione del Piano Strategico di Ateneo “vengono assegnate in funzione dei risultati raggiunti e il monitoraggio viene svolto attraverso un applicativo (...). Il monitoraggio appare molto articolato e mette a disposizione degli Organi di Ateneo e dei Dipartimenti un cruscotto direzionale che produce regolarmente i dati. Gli Organi di Governo, attraverso strumenti sviluppati e messi in opera dall'amministrazione in collaborazione con il PQA (Presidio della Qualità di Ateneo), sono in grado di monitorare il raggiungimento degli obiettivi definiti nel Piano Strategico”.

Durante il 2017 è stato ulteriormente potenziato il citato cruscotto di indicatori che consente, nell'ambito del controllo direzionale coordinato dalla Direzione Generale in sintonia con gli Organi di governo dell'Ateneo, un monitoraggio continuo anche sull'efficacia e sull'efficienza dell'operatività dell'organizzazione e dei processi con cui vengono definiti ed erogati i servizi. Tale monitoraggio è funzionale a impostare eventuali interventi correttivi per migliorare la capacità di controllo e di intervento sulla qualità dei processi e dei servizi, contribuendo a ridurre l'ambiguità e l'indeterminatezza nei flussi operativi, a semplificare i processi decisionali e a dare risposte concrete e mirate agli studenti e alle loro famiglie, alle imprese e, in generale, a tutti gli *stakeholder* delle attività *core* dell'Ateneo: didattica, ricerca e “terza missione”⁶.

In particolare, il controllo direzionale dell'Ateneo contribuisce a garantire il buon andamento dell'azione amministrativo-gestionale della tecnostruttura e a supporto dell'attuazione del Piano Strategico di Ateneo (PSA) e dei Piani Strategici dei Dipartimenti (PSD) e il cui perimetro operativo, basato su “cruscotti” di indicatori alimentati da elaborazioni periodiche di dati sia quantitativi, sia qualitativi, si svolge all'interno dei seguenti ambiti:

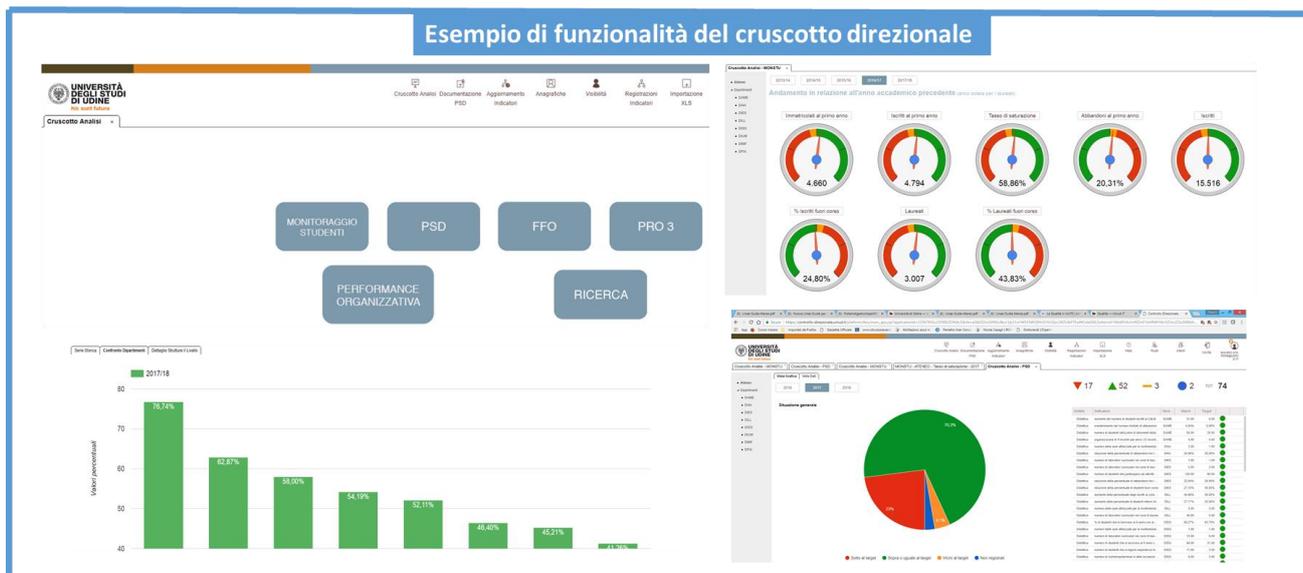
- ✓ raggiungimento degli obiettivi strategici e acquisizione di risorse (Fondo di Finanziamento Ordinario; (FFO), Programmazione Triennale MIUR, ...);



⁶ Secondo quanto indicato anche dall'ANVUR, la “terza missione” è finalizzata a favorire l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della Società
http://www.anvur.org/index.php?option=com_content&view=article&id=875&Itemid=628&lang=it

- ✓ sostenibilità economico-patrimoniale;
- ✓ performance organizzativa;
- ✓ adempimento a obblighi di legge (accreditamento della sede e dei Corsi di Studio, ciclo della performance, ...).

Di seguito si presenta un esempio di funzionalità del cruscotto direzionale, che è impostato con una profondità di dettaglio a livello di Ateneo, Dipartimento, corso di studi e struttura amministrativa.



Nell'ambito del controllo direzionale opera anche il Sistema di gestione qualità ISO 9001:2008 che ricomprende tutte le attività messe in campo dall'Ateneo per la diffusione di una cultura della qualità, in linea con le norme internazionali di certificazione UNI ISO 9001:2008. La [mappatura dei processi](#), avviata nel 2015, e la [certificazione di qualità ISO 9001:2008](#) del sistema di gestione dell'Ateneo, avvenuta nel 2016, hanno contribuito anche nel 2017 alla diffusione di specifiche competenze e all'adozione di comportamenti che responsabilizzano ulteriormente il personale dirigente e tecnico-amministrativo nei confronti di tutti i portatori di interesse.

Coerentemente con l'impostazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, si presentano nella seguente Tabella 3 i risultati degli indicatori sperimentali previsti dal Piano della performance 2017-2019, funzionali alla misurazione della performance organizzativa della tecnostruttura dell'Ateneo, e una sintesi dei risultati della valutazione della performance individuale.



Tabella 3 – Indicatori per la misurazione della *performance* organizzativa

N.	Ambito	Indicatore	Dati di riferimento per l'indicatore	Risultati 2016	Risultati 2017	Target 2017
1	Organizzazione	Tasso di attività PTA	Numeratore: (giorni lavorabili - assenze per malattia - ferie spettanti + ferie residue dell'anno) Denominatore: giorni lavorabili	89%	89%	89%
2		Benessere organizzativo PTA	Valutazione della domanda: "Ritengo che il livello di benessere organizzativo dell'Università degli Studi di Udine corrisponda alle mie aspettative" [scala 1-6]	4	4	4
3	Didattica	Studenti: efficacia percepita	Valutazione della domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria?" [Percentuale di SI. Risposte SI/NO]	83%	85%	83%
4			Questionario Almalaurea laureati: domanda "Qual è il Suo giudizio sulle attrezzature per le altre attività didattiche (laboratori, attività pratiche, ecc)? [Percentuale di risposte "sempre o quasi sempre adeguate" sul totale dei compilatori]	15%	19%	16%
5		Attrattività Lauree Magistrali	Numeratore: numero di iscritti I anno delle Lauree Magistrali provenienti da altri Atenei Denominatore: numero di iscritti al I anno delle Lauree Magistrali	25%	28%	27%
6		Proporzione di iscritti fuori corso	Numeratore: numero di iscritti fuori corso Denominatore: numero di iscritti per a.a.	25%	25%	24%
7		Efficacia azione della didattica	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L,LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	46%	45%	45%
8			Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	51%	52%	49%
9		Valutazione Studenti	Valutazione della domanda: "Nel complesso, è soddisfatto dell'insegnamento?" [scala 1-4]	3	3	3

**RELAZIONE SULLA
PERFORMANCE ANNO 2017**

N.	Ambito	Indicatore	Dati di riferimento per l'indicatore	Risultati 2016	Risultati 2017	Target 2017
10	Internazionalizzazione	Proporzione di CFU conseguiti all'estero	Numeratore: numero di CFU conseguiti all'estero nell'a.s. t+1 per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere maturati entro il 31/12/t+1 da studenti iscritti all'a.a. t/t+1. Denominatore: numero di CFU conseguiti nell'a.s. t+1 da studenti iscritti all'a.a. t/t+1	2%	2%	2%
11	Ricerca	Efficacia dell'attività di ricerca	Numeratore: numero domande presentate (MIUR e CE) Denominatore: personale docente e ricercatore impegnati in attività di ricerca al 31.12	41%	19%	41%
12		Qualità collegi di dottorato	Indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	2,7	3,0	2,8
13		Solidità Dottorati di Ricerca	Numeratore: numero di borse di dottorato finanziate dall'esterno Denominatore: numero di dottorandi	39%	43%	39%

Fonte: elaborazione Area Pianificazione e controllo direzionale (APIC) su dati Amministrazione Centrale (AMCE) e *Data warehouse* di Ateneo aggiornati a maggio 2018.

Nota: Il risultato per l'anno 2017 dell'indicatore "Efficacia dell'attività di ricerca" non consente un confronto omogeneo rispetto al *target* previsto in quanto il MIUR ha emanato il bando Prin a fine anno 2017 (cfr. Decreto Direttoriale n. 3728 del 27 dicembre 2017), con la conseguente presentazione dei progetti Prin nel 2018 e non nel 2017 come previsto al momento della definizione del *target*. In particolare, il *trend* del numero di Prin presentati è stato il seguente:

Gennaio-Maggio 2016	168
Gennaio-Maggio 2017	0
Gennaio-Maggio 2018	159



3.2 Obiettivi individuali – Valutazione della *performance* individuale⁷

La valutazione della *performance* individuale del personale Dirigente e tecnico amministrativo è un processo a cadenza annuale, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* adottato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università sulla base del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm. in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

La valutazione della *performance* individuale relativa all'anno 2017, analogamente a quanto avveniva gli anni scorsi, presta attenzione ai seguenti ambiti:

- a) i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi individuali assegnati e le competenze comportamentali per il personale di cat. EP e il personale con incarichi di responsabilità;
- b) le competenze comportamentali per il personale di cat. B, C e D senza incarichi di responsabilità.

La valutazione delle competenze comportamentali e degli obiettivi individuali viene effettuata attraverso un sistema di schede, differenziate in relazione al profilo di appartenenza (B non responsabile, C non responsabile, D non responsabile, Responsabile ed EP).

Il processo di valutazione della *performance* 2017 ha visto 86 persone coinvolte nel ruolo di valutatore, di cui 8 unità appartenenti al ruolo docente e 78 al personale dirigente e tecnico amministrativo. La procedura è stata accompagnata dalla redazione di note operative ed esplicative al fine di chiarire il funzionamento del processo.

L'esito della valutazione della *performance* 2017 viene utilizzato per la corresponsione su base meritocratica della produttività individuale, come previsto dal D. Lgs. 150/2009 e i suoi successivi aggiornamenti, secondo quanto segue:

- per il personale di cat. EP e per il personale titolare di indennità di responsabilità: per il 50% alla valutazione dei comportamenti organizzativi e per il 50% al raggiungimento degli obiettivi assegnati, che concorrono al raggiungimento della *performance* di Ateneo, così come definiti nel Piano della *performance* 2017-2019;
- per il personale non titolare di indennità di responsabilità: la produttività è commisurata per il 100% in relazione all'esito della valutazione sui comportamenti organizzativi.

⁷ Paragrafo realizzato con la collaborazione dell'Area Organizzazione e personale.



La valutazione degli obiettivi individuali

La valutazione della *performance* individuale ha coinvolto il personale dirigente, il personale titolare di incarichi di responsabilità e, infine, il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato. Nel Piano della *performance* 2017–2019 sono stati individuati gli obiettivi operativi che durante l'anno 2017 hanno concorso all'attuazione del Piano Strategico di Ateneo (PSA). Gli obiettivi sono assegnati ai Dirigenti, ai Responsabili dei Servizi dipartimentali e ai Responsabili dei Servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e all'amministrazione dei Dipartimenti, ai Responsabili delle Aree dell'Amministrazione centrale e dei loro Uffici, per i Servizi di *staff* della Direzione Generale, nonché ai Responsabili delle altre strutture decentrate.

Tali obiettivi mirano a valorizzare la capacità progettuale dei Responsabili delle strutture amministrative nell'ambito di un percorso di miglioramento continuo del supporto alle attività *core* dell'Ateneo, a potenziare l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati e a migliorare, ulteriormente, l'organizzazione e il benessere organizzativo.

Una parte della retribuzione accessoria dei Responsabili è commisurata al raggiungimento degli obiettivi individuali, tenuto conto che l'assegnazione delle responsabilità a livello di unità organizzative è legata a criteri di pesatura correlati alla complessità organizzativa e alla professionalità.

Addentrando nello specifico, con particolare riferimento alle azioni portate avanti dall'Ateneo nel corso del 2017, a fine ottobre 2016 è stata approvata una proposta di riassetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale e dei Centri, da implementare in più fasi, per una revisione e valorizzazione sistematica delle competenze. Sono stati designati processi orizzontali rispetto alle unità/aree gerarchico-funzionali e ripensate le responsabilità a livello di unità organizzative. Si è deciso di aggregare le attività omogenee in macrostrutture (centri di responsabilità) favorendo il coordinamento, il controllo e l'adozione di azioni di intervento sulla qualità dei processi e dei servizi erogati, al fine di rendere le strutture organizzative più lineari. A decorrere dal 01.02.2017 sono state istituite la Direzione Amministrazione e Finanza (DIAF), la Direzione Centri e Servizi (DICS), l'Area Biblioteche (ABIB) ed è stata ridefinita, sempre a decorrere dal 01.02.2017, l'articolazione interna dell'Area Servizi per la didattica (ADID). Al fine di sviluppare il supporto al trasferimento tecnologico sono stati istituiti presso l'Area Servizi per la ricerca due nuovi uffici: l'Ufficio "Protezione e valorizzazione della proprietà industriale", dedicato alla protezione e valorizzazione della proprietà



industriale (quale i brevetti) derivante dall'attività di ricerca condotta dall'Ateneo, e l'Ufficio "Trasferimento tecnologico e *placement*" con il compito di supportare i ricercatori e le imprese nella definizione di collaborazioni, gestendo inoltre le attività di *placement* e di avvio di *spin off* e *start up*. A decorrere dal 01.01.2017 è stato attivato il Dipartimento di Area Medica (DAME) e contestualmente sono cessati il Dipartimento di Scienze Mediche, sperimentali e cliniche (DISM) e il Dipartimento di Scienze Mediche e biologiche (DSMB). Al 31 dicembre 2017 i dipartimenti attivi erano pari a 8.

Complessivamente, nel 2017 sono stati assegnati 150 obiettivi individuali a 85 figure di Responsabili, che comprendono 2 Dirigenti (responsabili di Direzioni), 9 capi Area (compreso anche un Dirigente, che è allo stesso tempo responsabile di una Direzione), 1 capo Servizio ("Servizio Gestione Sistema Qualità di Ateneo" - SEQA), 41 responsabili di uffici di II livello, 1 responsabile di Centro (Responsabile Azienda Agraria), 2 responsabili di segreteria (Direzione Generale e Segreteria del Rettorato), 8 Responsabili dei Servizi Dipartimentali (RESD), 22 Responsabili di uffici di secondo livello operativi all'interno dei Dipartimenti, a supporto delle attività di ricerca, didattica ed amministrazione. Si sottolinea che la semplificazione e la riconfigurazione dell'articolazione organizzativa, proseguita dagli anni precedenti, ha reso il processo di valutazione della *performance* individuale ancora più teso verso il raggiungimento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi operativi, grazie a un'ottica di collaborazione e cooperazione tra i Responsabili di 1° e 2° livello che mirano al raggiungimento degli obiettivi di struttura. Ciò avviene nella piena valorizzazione delle professionalità, dal momento che il processo, oltre al grado di raggiungimento degli obiettivi, valuta le competenze comportamentali secondo un sistema di schede differenziate per categoria e ruolo, tenendo conto dei ruoli di responsabilità ricoperti.

Durante l'intero processo di valutazione della *performance*, nel caso in cui lo stato di avanzamento degli obiettivi individuali abbia evidenziato criticità, si è provveduto all'aggiornamento e alla rimodulazione dei medesimi.

La valutazione degli obiettivi individuali 2017 è stata avviata nei primi mesi dell'anno successivo, in seguito alla presentazione da parte di ciascun Responsabile di una Relazione sullo stato di attuazione degli stessi.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, è stata utilizzata una scala di valutazione che prevede 3 tipologie di risultato: obiettivo non raggiunto, obiettivo parzialmente raggiunto, obiettivo pienamente raggiunto.



Si segnala che sul versante dipartimentale, in seguito a trasferimenti di personale, si sono verificati degli avvicendamenti di Responsabili; in questi casi i singoli titolari dell'incarico di responsabilità sono stati valutati sugli obiettivi assegnati per lo scorcio d'anno di riferimento. Si è considerato il numero totale dei Responsabili assegnatari di obiettivi, tenendo dunque conto di tali avvicendamenti, ma ai fini della presente relazione è stato valutato il grado di raggiungimento del *target* complessivamente. Non è stata effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi ritenendoli, sotto il profilo della complessità, comparabili e tendenzialmente uniformi.

La valutazione conclusiva è ottenuta sulla base della "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo.

La valutazione delle competenze comportamentali

La valutazione delle competenze comportamentali ha riguardato 538 unità di personale, valutate secondo schede differenziate, messe a punto per ciascun profilo professionale (B non responsabile, C non responsabile, D non responsabile, Responsabile, EP e Dirigente).

Le schede utilizzate per la valutazione delle competenze comportamentali sono le stesse adoperate l'anno precedente. In particolare vengono valutate competenze di tipo manageriale, trasversali e realizzative, specifiche in base al ruolo e alla categoria. A ogni competenza è stato associato un indicatore recante la descrizione del comportamento organizzativo richiesto. La valutazione relativa a ciascun indicatore è stata effettuata attribuendo un punteggio secondo una scala da 0 a 5 basata sulla frequenza dei comportamenti. Inoltre, per ogni indicatore è stato individuato un punteggio atteso. Tale punteggio indica la frequenza ideale attesa in relazione alla competenza e al profilo professionale del valutato.

Il punteggio finale, determinato dalla media aritmetica delle valutazioni assegnate relativamente a ciascun indicatore, comporta la collocazione in una fascia che verrà utilizzata, tenuto conto del periodo lavorato, per il calcolo del riconoscimento economico correlato alla *performance*.

La valutazione delle competenze comportamentali si è articolata in un processo durato circa 3 mesi, che ha previsto le seguenti fasi:

1. valutazione delle competenze comportamentali;
2. omogeneizzazione delle valutazioni a seguito di un'analisi statistica dei dati sulle valutazioni relative alle competenze comportamentali finalizzata a un riallineamento degli stessi;
3. colloquio con il valutato;

4. conclusione del processo con acquisizione della valutazione definitiva.

A conclusione del ciclo della *performance*, è possibile rendere pubblici i dati di sintesi relativi alla valutazione degli obiettivi e dei comportamenti.

Dati riepilogativi relativi alla valutazione degli obiettivi 2017

Dei 150 obiettivi complessivamente assegnati, 137, pari al 91% del totale, risultano pienamente raggiunti e 13 obiettivi sono stati parzialmente raggiunti.

Nel dettaglio:

Area organizzativa	Numero obiettivi assegnati	Grado di raggiungimento		Grado di raggiungimento %
Dipartimenti	69	65	pienamente raggiunti	94%
		4	parzialmente raggiunti	6%
Amministrazione centrale e altre strutture	81	72	pienamente raggiunti	89%
		9	parzialmente raggiunti	11%
TOTALE	150	137	pienamente raggiunti	91%
		13	parzialmente raggiunti	9%

Dati riepilogativi relativi alla valutazione dei comportamenti per l'anno 2017

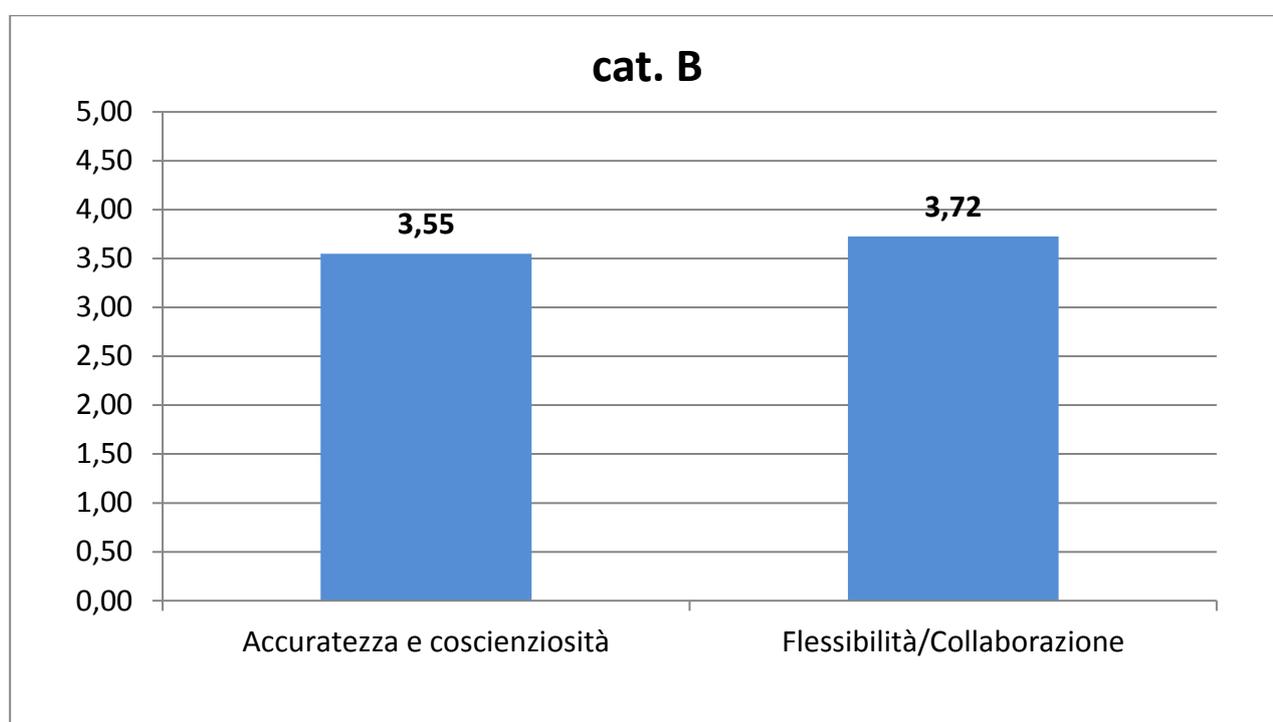
La prevista procedura di riesame si è conclusa e non sono pervenute richieste di revisione della performance.

Con riferimento alla valutazione ottenuta nelle competenze comportamentali, si riporta per ciascun profilo la media aritmetica dei punteggi riportati per le varie competenze, intesa come rapporto fra la somma delle votazioni riportate dai valutati appartenenti alla categoria e il totale dei valutati (sempre appartenenti alla categoria di riferimento).



Profilo B non Responsabile

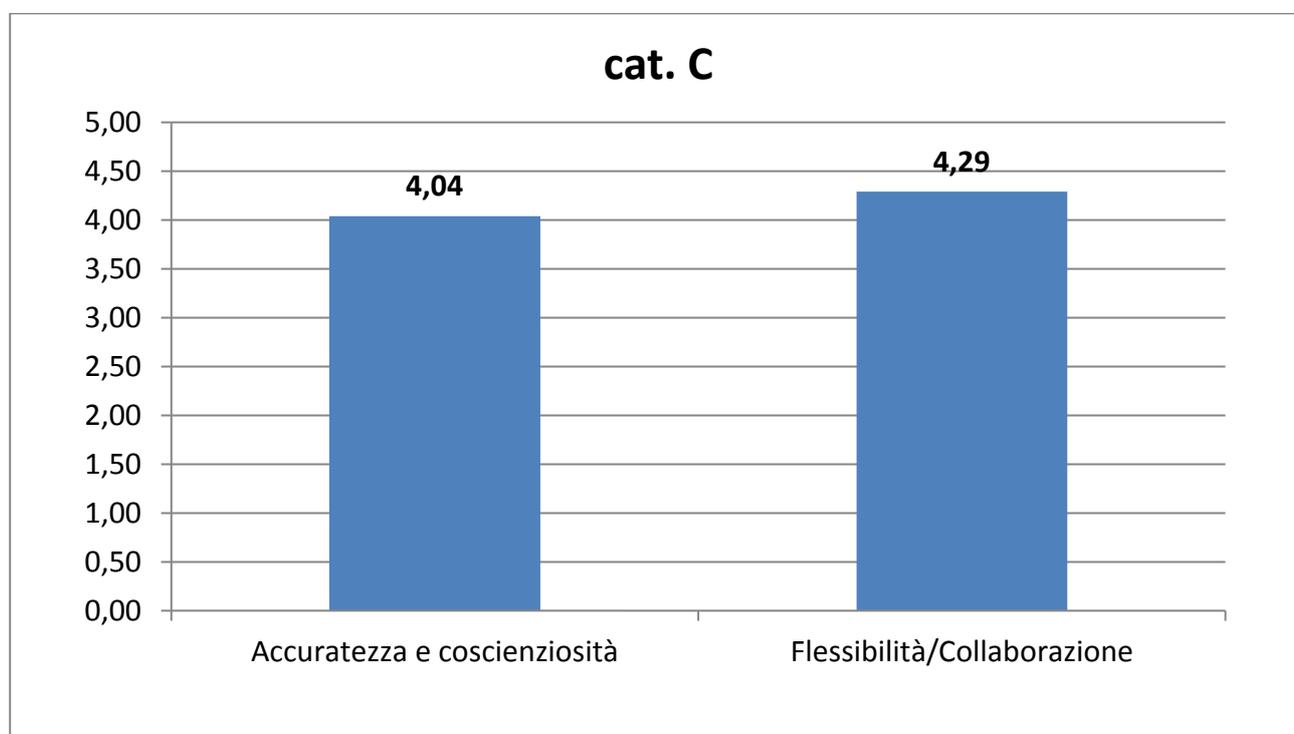
Profilo	Competenza	Media
B non Resp.	Accuratezza e coscienziosità	3,55
	Flessibilità/Collaborazione	3,72





Profilo C non Responsabile

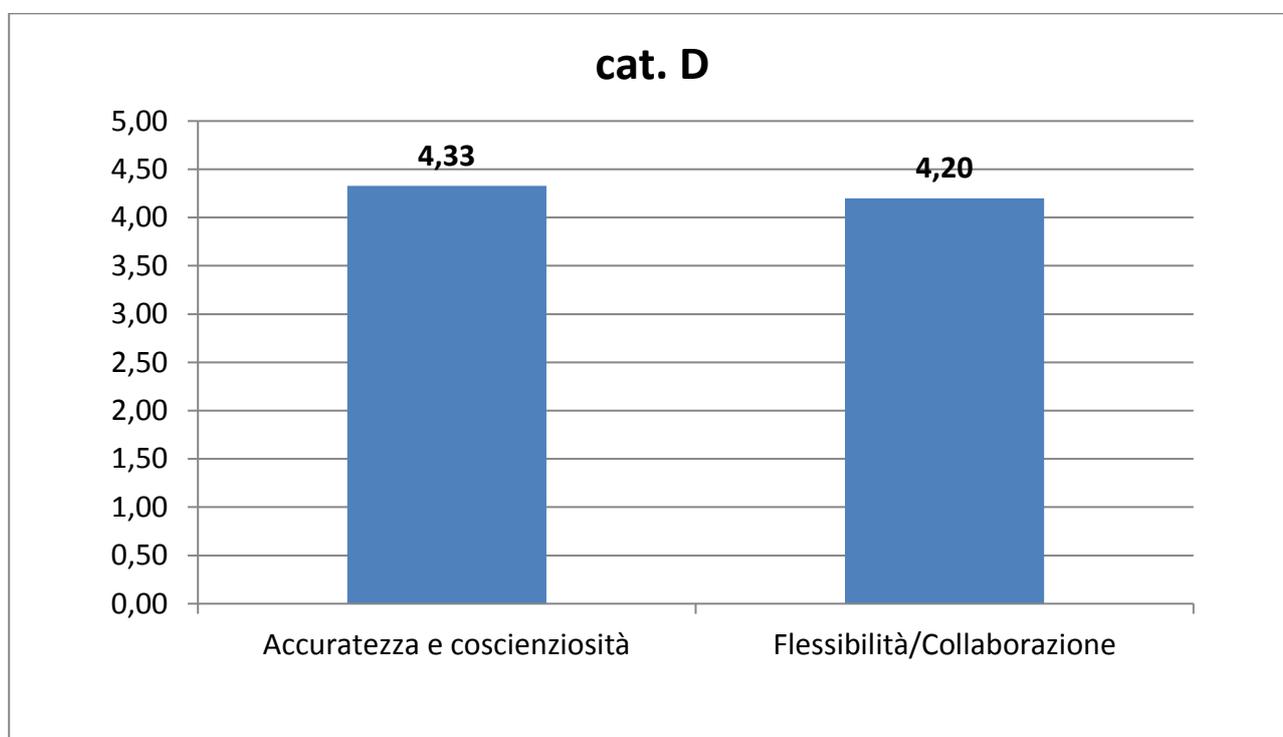
Profilo	Competenza	Media
C non Resp.	Accuratezza e coscienziosità	4,04
	Flessibilità/Collaborazione	4,29





Profilo D non Responsabile

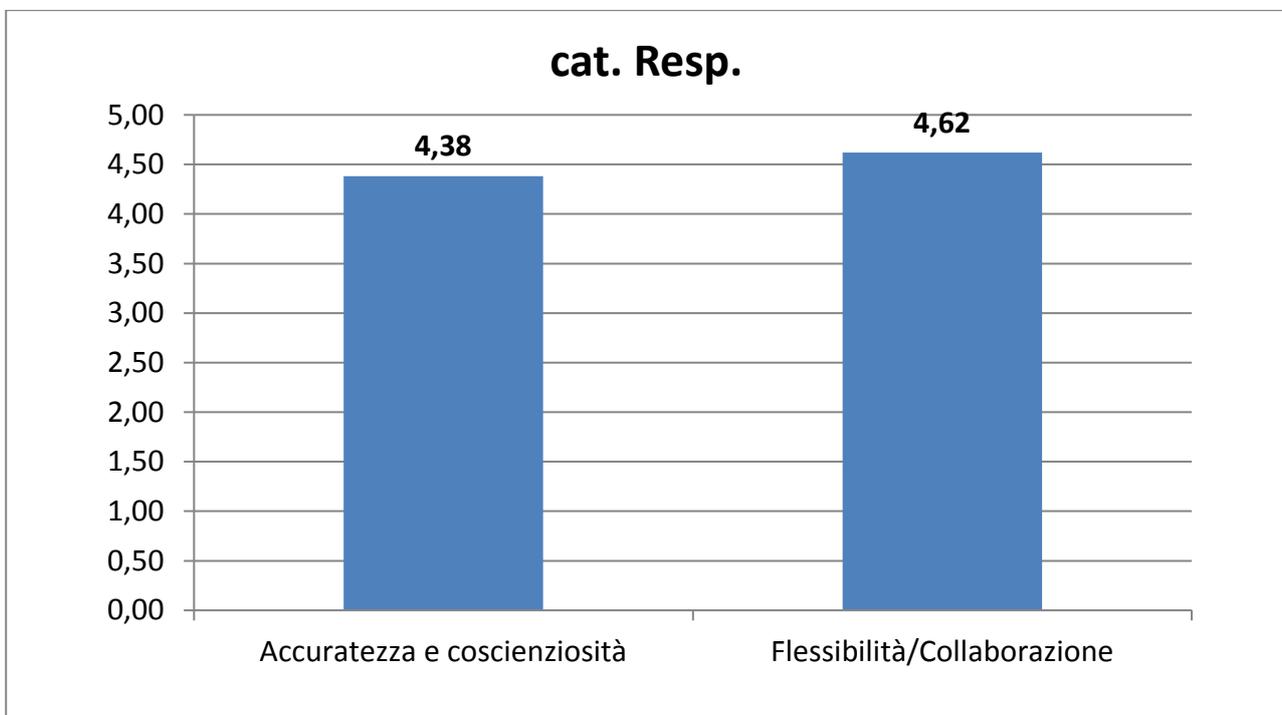
Profilo	Competenza	Media
D non Resp.	Accuratezza e coscienziosità	4,33
	Flessibilità/Collaborazione	4,20





Profilo Responsabile

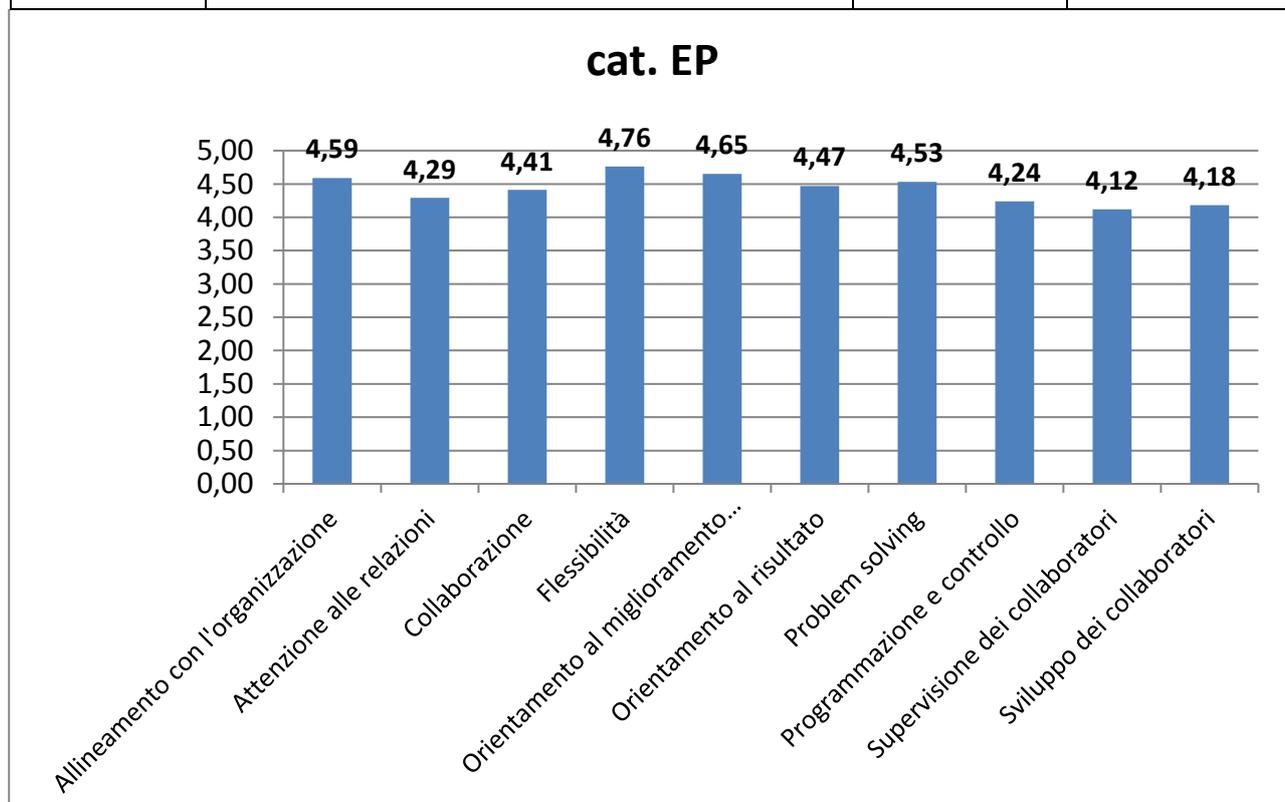
Profilo	Competenza	Media
Resp.	Accuratezza e coscienziosità	4,38
	Flessibilità/Collaborazione	4,62





Profilo EP

Profilo	Competenza	Media	Punteggio atteso
EP	Allineamento con l'organizzazione	4,59	4
	Attenzione alle relazioni	4,29	4
	Collaborazione	4,41	4
	Flessibilità	4,76	4
	Orientamento al miglioramento e all'innovazione	4,65	4
	Orientamento al risultato	4,47	4
	Problem solving	4,53	4
	Programmazione e controllo	4,24	4
	Supervisione dei collaboratori	4,12	4
	Sviluppo dei collaboratori	4,18	4



La valutazione dei Dirigenti

Come per gli anni precedenti, la valutazione dei Dirigenti è basata sui risultati conseguiti rispetto agli obiettivi individuali assegnati e sulle competenze comportamentali. In particolare, sulla base del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, la retribuzione di risultato è commisurata per il 60% al raggiungimento degli obiettivi, per il 20% ai comportamenti organizzativi e per il 20% ai risultati della *performance* d'Ateneo.

Per quanto riguarda gli obiettivi, a ciascun obiettivo è stato attribuito un punteggio secondo una scala che va da 0 a 2, basato sul grado di raggiungimento:

Punteggio	Grado di raggiungimento
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo raggiunto parzialmente
2	Obiettivo pienamente raggiunto

Per il personale dirigente è stato elaborato un profilo di competenze comportamentali e si evidenzia un indice di copertura inteso come rapporto fra la valutazione ottenuta e il punteggio atteso. La valutazione effettuata nel 2017 sulla base di 10 competenze manageriali, su una scala 0-10 come sotto riportata, si pone nell'area della valutazione positiva.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
					sufficiente				ottimo
Area della valutazione negativa					Area della valutazione positiva				

Considerazioni conclusive

Il 2017 è stato caratterizzato dalle attività di consolidamento dei processi dei dipartimenti, a valle della loro riorganizzazione, e dall'implementazione del progetto di riassetto organizzativo dell'Amministrazione centrale adottato per favorire il coordinamento, il controllo e l'adozione di azioni di intervento sulla qualità dei processi e dei servizi erogati.

Nell'ambito degli obiettivi assegnati è stata valorizzata la capacità progettuale dei Responsabili delle strutture amministrative con efficaci risultati, che si pongono in linea con il percorso di miglioramento continuo dei processi di supporto delle attività *core* dell'Ateneo.

4. Allegati

I documenti del ciclo di gestione della performance

Documento	Data di prima approvazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	08 marzo 2012	26 gennaio 2018	https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/performance/allegati-performance/smvp_uniud_gennaio2018.pdf
Piano della performance	17 febbraio 2011 (Piano performance 2011-2013)	26 gennaio 2018 (Piano Integrato performance 2018-2020)	https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/performance/allegati-performance/piano-integrato_2018-2020.pdf
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	26 aprile 2012 (Piano della Trasparenza e Integrità 2012-2014)	19 gennaio 2018 (Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2018-2020)	https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/allegati-disposizioni-general/ptpct-2018-20

La valutazione individuale

Categorie di personale oggetto della valutazione individuale

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% -49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili ⁸	1		SI			
Dirigenti di II fascia e assimilabili	2	04/2018	NO	X		
Non dirigenti	538	04/2018	NO	X		

⁸ Direttore Generale dal 09/03/2012, come da delibera del Consiglio di Amministrazione ex lege 240/2010. Ante: "Direttore Amministrativo".



Peso (%) dei criteri di valutazione

	contributo alla performance complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza	competenze/comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Dirigenti di I fascia e assimilabili				50			50
Dirigenti di II fascia e assimilabili	20			60			20
Non dirigenti Categoria EP con P.O. cat. C e D con P.O. cat. B, C, D non resp.				50 50			50 50 100

Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili*			
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1	1	
Non dirigenti	536		2

*Il processo di valutazione non è ancora concluso

Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo



	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri	(se no) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X		Obiettivi, comportamenti organizzativi e performance organizzativa		27/01/2017
Categoria EP con P.O. cat. C e D con P.O	X		Obiettivi e comportamenti organizzativi		23/06/2017
cat. B, C, D non resp.	X		Comportamenti organizzativi		23/06/2017

Obblighi dirigenziali

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione?

Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
X	