



Università
per Stranieri
di Perugia

PIANO INTEGRATO

2018 - 2020

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 17.04.2018

WWW.UNISTRAPG.IT

PRESENTAZIONE	pag. 3
1. L'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA	pag. 5
2. L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO	pag. 7
3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	pag. 11
4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	pag. 14
5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO	pag. 16
6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	pag. 17
7. AZIONI DI MIGLIORAMENTO	pag. 18

ALLEGATI

Allegato n. 1 - Linee e obiettivi strategici 2016-2018

Allegato n. 2 - Indicatori della performance generale d'Ateneo 2018-2020

Allegato n. 3 - Macro-Obiettivi operativi 2018-2020

Allegato n. 4 - Obiettivi operativi 2018-2020

Allegato n. 5 - Obiettivi operativi 2018-2020 Corsi di lingua e cultura italiana e Certificazione linguistica e glottodidattica

Allegato n. 6 - Obiettivi comportamentali – livelli attesi 2018

PRESENTAZIONE

L'Università per Stranieri di Perugia ha, per la prima volta, adottato per il triennio 2016-2018 il nuovo documento di pianificazione denominato "**Piano Integrato**" (ex Piano della Performance), introdotto dalle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" (di seguito "Linee guida"), approvate dall'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015. Il documento – in questa sede aggiornato per il **triennio 2018-2020** - viene redatto ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. a), del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. e in applicazione del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo.

Il Piano integrato si configura, quindi, *in primis* quale atto di programmazione che dà avvio al ciclo annuale di gestione della performance ed è adottato dall'Amministrazione al fine di definire le linee di sviluppo dell'attività amministrativa e di programmare gli obiettivi, gli indicatori e i target sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

La logica "integrata" su cui si fonda il Piano implica, poi, un approccio sistemico alla pianificazione delle attività amministrative che abbracci gli ambiti della performance, dell'Assicurazione della Qualità e della trasparenza e anticorruzione, in correlazione con la programmazione economico-finanziaria ed in coerenza con le strategie istituzionali e la programmazione triennale ai sensi della legge n. 43/2005 ("PRO 3"). La dimensione integrata del documento si espleta, quindi, su più livelli:

1. nella correlazione funzionale della performance amministrativa con la programmazione strategica e l'Assicurazione della Qualità di Ateneo;
2. nel collegamento tra la programmazione dell'azione amministrativa e quella del bilancio (*performance budgeting*);
3. nel legame indissolubile tra la performance amministrativa e le missioni istituzionali della didattica, ricerca e terza missione;
4. nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali funzionali alla promozione della trasparenza ed alla prevenzione della corruzione; l'importanza strategica delle dimensioni dell'anticorruzione e della trasparenza e la necessaria integrazione di queste nel ciclo di gestione della performance è stata ribadita, a livello normativo, dal D.Lgs. n. 97/2016 che sancisce: "*La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali*" (art. 10, comma 1) e "*L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione*" (art. 41, comma 1).

La stesura del Piano integrato 2018-2020 ha avuto come riferimento primario le citate Linee guida dell'ANVUR, che ne indicano la struttura e i contenuti minimi, e la "*Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*" approvata dal Consiglio Direttivo dell'Agenzia in data 20/12/2017; sono state, inoltre, recepite le novità introdotte dal D.Lgs. n. 74/2017 e la connessa nota ANVUR "*Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca*" (03/07/2017).

Nella definizione del documento si è, inoltre, tenuto conto delle osservazioni e suggerimenti proposti dal Nucleo di Valutazione nella Relazione annuale 2016 (redatta nel 2017) – sezione Valutazione della performance e nel Documento di Validazione della Relazione integrata 2016 (ex Relazione sulla Performance), anno di riferimento 2016, del 19 luglio 2017.

Hanno, infine, costituito un utile riferimento per la stesura del documento anche i risultati del *Laboratorio sul Piano Integrato* a cui l'Ateneo ha aderito nell'ambito del Progetto Good Practices 2016, coordinato dal MIP-Politecnico di Milano: il Laboratorio, alla sua seconda edizione nel 2017, ha infatti avuto come output proprio

la stesura collaborativa di un *Manuale per la redazione del Piano integrato*, che ha coinvolto non solo gli atenei partecipanti ma anche ANVUR e CODAU.

L'adozione del Piano Integrato 2018-2020 è stata dilazionata rispetto alla scadenza del 31/01/2018 a motivo di una riorganizzazione amministrativa intervenuta nel mese di gennaio 2018 che, ridefinendo l'assetto delle responsabilità e la distribuzione del personale tra le diverse strutture, ha suggerito l'opportunità di rivedere nuovamente l'assetto complessivo degli obiettivi della performance organizzativa e individuale; ai sensi dell'art. 10, comma 5 del D.Lgs. 150/2009 (come modificato dal D.Lgs. 74/2017) tale rinvio nell'adozione del documento è stato comunicato all'ANVUR e al Dipartimento della Funzione Pubblica.

1. L'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA

L'Università per Stranieri di Perugia è la più antica e prestigiosa istituzione italiana impegnata nell'attività di insegnamento, ricerca e diffusione della lingua e della civiltà d'Italia in tutte le loro espressioni.

L'identificazione della Missione, della Visione e dei Valori rappresentano il punto di partenza e di riferimento del processo di pianificazione strategica e della programmazione operativa.

La Missione Art. 1, comma 1 Statuto di Ateneo

La Visione Piano strategico 2016-2018

I Valori Art. 2 dello Statuto di Ateneo

Le attività istituzionali si poggiano da sempre su una vocazione specialistica e internazionale:

<p style="text-align: center;">DIDATTICA</p> <ul style="list-style-type: none">- <u>Corsi di Laurea (I ciclo)</u>- <u>Corsi di Laurea Magistrale (II ciclo)</u>- <u>Dottorato di ricerca (III ciclo)</u>- <u>Master di I e II livello</u>- <u>Corsi di Alta Formazione</u>- <u>Corsi per Insegnanti di italiano L2</u>	<p style="text-align: center;"><u>CORSI DI LINGUA E CULTURA ITALIANA</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Corsi di lingua (livelli da A1 a C2)- Corsi online (livelli A2, B2, C1)- Corsi speciali di lingua e cultura italiana- Corsi per studenti Marco Polo e Turandot- Erasmus Intensive Courses in Italian Language <p style="text-align: center;"><u>CENTRO VALUTAZIONE CERTIFICAZIONI LINGUISTICHE</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Certificazione- Formazione- Ricerca e attività progettuali
<p style="text-align: center;">RICERCA</p> <p>L'attività di <u>ricerca</u> si esplica nei settori scientifico-disciplinari presenti all'interno dell'Ateneo e attinenti al macro-settore delle Scienze Umane e Sociali.</p>	
<p style="text-align: center;"><u>TERZA MISSIONE</u></p> <p>Public engagement Iniziative di knowledge transfer Formazione continua Didattica conto terzi</p>	
<u>INTERNAZIONALIZZAZIONE</u>	

Le cifre dell'Ateneo:

Corsi universitari

corsi di Laurea a.a. 2016-2017: **2**

corsi di Laurea Magistrale a.a. 2016-2017: **4**

iscritti: **899**

corsi di Dottorato a.a. 2017-2018: **1** (4 indirizzi)

master a.a. 2016-2017: **1**

iscritti: **27** (cicli XXIX, XXX, XXXI e XXXII)

iscritti: **44**

Corsi di lingua e cultura italiana a.a. 2016-2017

studenti iscritti: **1.955**

Paesi di provenienza (cittadinanza): **106**

Valutazione certificazioni linguistiche anno 2017

esami CELI e DILS-PG

corsi per esaminatori CELI e corsi DILS_PG

iscritti: **27.206**

iscritti: **654**

Internazionalizzazione a.a. 2016-2017

accordi di cooperazione culturale e scientifica e accordi di mobilità internazionale (31/12/2017)	190
accordi interistituzionali Erasmus+ (31/12/2017)	80
mobilità studenti in uscita (Erasmus SMS - Erasmus SMT – mobilità extra Erasmus)	98
mobilità studenti Erasmus in entrata (Erasmus SMS – mobilità extra Erasmus)	78
mobilità dello staff per docenza in uscita (Erasmus STA)	14
mobilità dello staff per docenza in entrata (Erasmus STA)	7
mobilità dello staff per formazione in uscita (Erasmus STT)	7
mobilità dello staff per formazione in entrata (Erasmus STT)	7

Risorse umane e finanziarie	
docenti I fascia: 12	Bilancio unico di previsione 2018 Bilanci consuntivi Indicatori di bilancio 2016: https://ba.miur.it
docenti II fascia: 27	
ricercatori: 18	
docenti di lingua e cultura italiana: 14	
docenti comandati R.E. L. 204/1992: 1	
docenti incaricati R.E. L. 204/1992: 1	
collaboratori esperti linguistici a tempo indeterminato: 34	
personale tecnico amministrativo: 144	

L'assetto organizzativo, graficamente riassunto nell'**organigramma istituzionale**, si articola nelle seguenti strutture:

- **Amministrazione Centrale**
- **Dipartimento di Scienze Umane e Sociali**
- **Centro di Valutazione Certificazioni Linguistiche (CVCL)**
- **Water Resources Research and Documentation Centre (WARREDOC)**

La complessiva attività dell'Ateneo si sta sviluppando con una costante attenzione alla dimensione della qualità:

La dimensione della Qualità

Le politiche della Qualità

Il sistema di Assicurazione della Qualità

Servizi e standard di qualità: Carta dei servizi

2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

Dalla pianificazione strategica alla programmazione operativa

Ai fini della determinazione delle linee di sviluppo strategico per il triennio 2016-2018 è stata condotta un'analisi SWOT del posizionamento dell'Ateneo nel quadro nazionale e internazionale, attraverso l'individuazione dei punti di forza e di debolezza dell'ambiente interno e delle opportunità e minacce derivanti dall'ambiente esterno; tale analisi è stata effettuata in relazione ai fattori di rilevanza generale per l'Ateneo ed agli specifici settori della didattica, della ricerca e della terza missione.

L'analisi, riportata qui di seguito in forma sintetica, è aggiornata al mese di dicembre 2016:

DIDATTICA	RICERCA
<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none">- know-how maturato e credito goduto a livello internazionale nei settori dell'insegnamento dell'italiano L2/LS e della certificazione linguistica- esperienza nell'erogazione di didattica a distanza- rilascio doppi titoli- elevata mobilità internazionale degli studenti <p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none">- offerta formativa non attrattiva come in passato- debolezze nella proposizione dell'offerta formativa- carenze nel coordinamento tra corsi e tra insegnamenti- carenze linguistiche degli studenti stranieri dei corsi di L e LM- assenza di formazione dei docenti all'uso didattico delle tecnologie digitali- percentuale elevata di studenti non frequentanti <p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none">- processo di Bologna e, a livello nazionale, sistema AVA- flussi migratori: domanda di formazione e certificazione linguistica e necessità di insegnanti specializzati nell'insegnamento dell'italiano L2/LS- crescente importanza della didattica a distanza- crescente rilevanza nel mondo del lavoro alle competenze trasversali degli studenti- nuove classi di concorso A-23 e A-65 <p>Minacce</p> <ul style="list-style-type: none">- calo delle iscrizioni ai corsi universitari a livello nazionale- presenza di forti competitor a livello nazionale- diffusa percezione di insicurezza legata alle attuali dinamiche geopolitiche- requisiti AVA per l'accredimento iniziale e periodico di sedi e CdS	<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none">- presenza di strutture autonome presso le quali si svolgono attività di ricerca- avvio attività editoriale d'Ateneo <p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none">- indice di qualità media dei collegi di dottorato- risultati della VQR- assenza di meccanismi per il monitoraggio della produzione scientifica e per la premialità delle risorse produttive- mancanza di una politica della ricerca- scarsa adesione a bandi competitivi nazionali e, soprattutto, europei e internazionali <p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none">- normativa in materia di Valutazione della Qualità della Ricerca- MIUR bandi SIR- "Horizon2020" e altri strumenti di finanziamento a livello europeo <p>Minacce</p> <ul style="list-style-type: none">- Italia caratterizzata da scarsi investimenti (pubblici e privati) in ricerca e sviluppo- progressivo calo delle risorse ministeriali destinate al finanziamento delle università- minore presenza di finanziamenti diretti al settore delle Scienze umane e sociali rispetto ad altri ambiti di studio e ricerca
TERZA MISSIONE	GENERALE
<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none">- rete di relazioni con soggetti pubblici e privati del territorio- partecipazione a network per la valorizzazione della ricerca e del placement- iniziative Unistrapg di public engagement- esperienza consolidata nei corsi su committenza e nella formazione continua <p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none">- basso potenziale dei SSD dell'area di scienze umane e sociali rispetto allo sviluppo di brevetti ed all'imprenditorialità accademica- l'Ateneo non ha all'attivo brevetti e spin off- assenza di una struttura amministrativa di supporto alla Terza missione <p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none">- riconoscimento e crescente valorizzazione delle attività di terza missione delle università a livello nazionale- favore al coinvolgimento di enti pubblici e privati nelle attività dell'Ateneo- esistenza di network nazionali e internazionali	<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none">- piccole dimensioni dell'Ateneo e presenza di un unico dipartimento- ambiente caratterizzato da interculturalità e forte vocazione internazionale- reti di relazioni: accordi/convenzioni e ex-alunni- riconoscimento MAE come ente certificatore e partecipazione all'ALTE <p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none">- livello di integrazione tra il sistema di AQ e i processi di governance e flussi informativi/sinergie tra i diversi attori dell'Ateneo- politiche di reclutamento e programmazione del personale docente- assenza di una pianificazione relativa alla dimensione della sostenibilità- assenza di un sistema di gestione integrata dei dati (datawarehouse)- assenza di meccanismi di quality management nelle strutture autonome- inadeguatezza di alcuni degli spazi del campus universitario- criticità nell'invito/scambio di visiting professor <p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none">- interesse per la cultura italiana e il Made in Italy- costo relativamente basso della vita nella città di Perugia- presenza nel territorio di enti di formazione specializzati <p>Minacce</p> <ul style="list-style-type: none">- criteri di assegnazione della quota premiale dell'FFO- stratificazione e frammentazione della normativa nazionale e dei relativi adempimenti e moltiplicazione degli interlocutori- qualità della vita nella città di Perugia

Partendo dalla matrice di analisi SWOT sono poi state individuate le **strategie**, seguendo lo schema logico qui di seguito illustrato:

punti di forza interni + opportunità esterne	→	strategie che usano i punti di forza per trarre vantaggio dalle opportunità	<ul style="list-style-type: none"> - Differenziare l'offerta formativa dei corsi di lingua - Potenziamento distance learning - Valorizzazione del network degli ex-alunni - Sviluppo dell'offerta formativa post-laurea e delle attività di formazione continua e permanente - Valorizzazione del know-how Unistrapg - Ampliare i bacini geografici di provenienza degli studenti - Istituire rappresentanze all'estero specie in paesi con forte presenza di immigrati italiani - Miglioramento continuo dei servizi agli studenti anche in sinergia con gli attori del contesto locale
punti di forza interni + minacce esterne	→	strategie che usano i punti di forza per evitare le minacce	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliare le rilevazioni di customer satisfaction affiancandole ad un'attenta analisi dei risultati - Istituire un tavolo congiunto con gli enti locali per valorizzare l'immagine del contesto locale - Valorizzazione della rete di relazioni che l'Università ha a livello locale, nazionale e internazionale, al fine di favorire partenariati e migliorare l'attrattività dell'Ateneo
debolezze interne + opportunità esterne	→	strategie che traggono vantaggio dalle opportunità superando le debolezze	<ul style="list-style-type: none"> - Migliorare la capacità di attrarre docenti e ricercatori di rilevanza internazionale - Potenziamento dell'offerta formativa universitaria - Potenziamento del carattere professionalizzante dei corsi universitari - Monitoraggio e valutazione della produzione scientifica (audit interno permanente) - Individuazione di nuove soluzioni residenziali per studenti e visiting professor - Sviluppo di sinergie e strumenti organizzativi atti ad evitare l'autoreferenzialità nella progettazione delle attività - Potenziamento degli investimenti in infrastrutture informatiche - Sviluppo della dimensione della sostenibilità nell'Ateneo
debolezze interne + minacce esterne	→	strategie che rendono minime le debolezze ed evitano le minacce	<ul style="list-style-type: none"> - Razionalizzazione dei corsi di laurea magistrale esistenti - Semplificazione e allineamento di procedure, scadenze e documenti - Estensione dei meccanismi di Quality Management a tutte le strutture dell'Ateneo - Favorire la comunicazione tra docenti, studenti e personale TA - Armonizzare le premialità interne con i processi Anvur - Favorire la presentazione di progetti di ricerca presentati da gruppi di docenti - Implementazione di sistemi di gestione integrata dei dati - Pianificazione di attività formative coerenti con le azioni strategiche dell'Ateneo



PIANO STRATEGICO 2016-2018



PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

La figura che segue rappresenta sinteticamente il processo logico che, a partire dalla pianificazione strategica, ha portato alla definizione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale per l'anno 2018, in applicazione del vigente [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (di seguito "SMVP"):

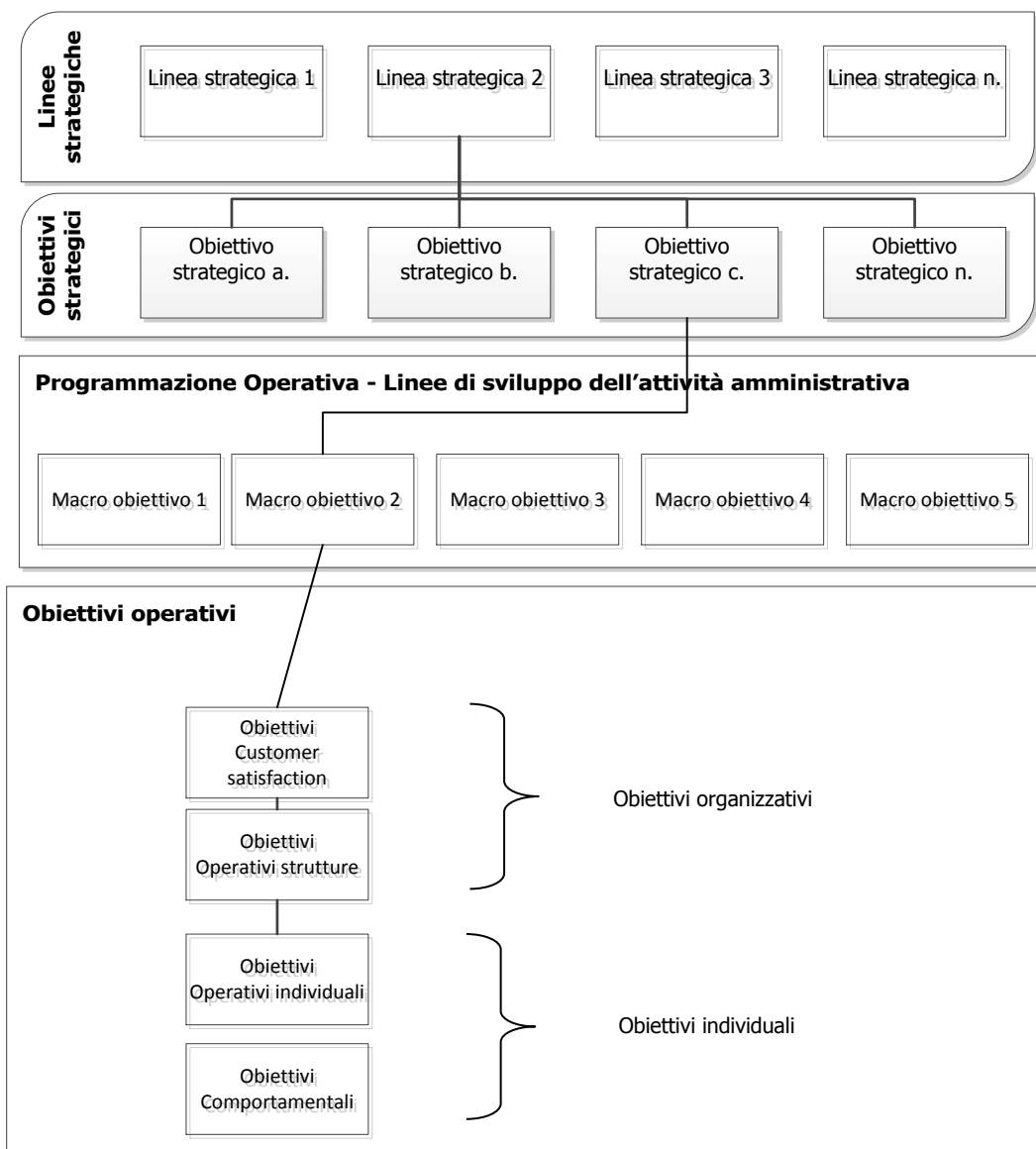


Figura n. 1 Dalle strategie agli obiettivi operativi

L'articolazione completa delle strategie definita nel Piano strategico 2016-2018 è riportata nel prospetto allegato (allegato 1).

La programmazione operativa delle attività amministrative, che dà avvio al ciclo annuale di gestione della performance, è *in primis* funzionale all'attuazione delle strategie, dalle quali direttamente discendono i macro-obiettivi operativi, che rappresentano le principali direttrici sulle quali si sviluppa l'attività amministrativa nell'anno di riferimento.

I macro-obiettivi sono, a loro volta, realizzati attraverso specifici obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative; l'attività programmata per l'anno 2018 comprende, inoltre, ulteriori obiettivi operativi finalizzati al miglioramento o all'innovazione dei processi di competenza delle strutture assegnatarie.

Nella definizione dei macro-obiettivi e degli obiettivi operativi viene attuata la logica sistemica, già evidenziata in premessa, che implica un raccordo diretto con la programmazione economico-finanziaria (performance budgeting) e con le dimensioni dell'anticorruzione e dell'Assicurazione della Qualità. Ai fini della redazione del Piano Integrato 2018-2020, tale raccordo è stato favorito a vari livelli:

- attraverso l'allineamento temporale della consultazione dei responsabili delle strutture, propedeutica alla stesura del bilancio di previsione e all'assegnazione degli obiettivi della performance organizzativa: le strutture amministrative sono state, infatti, chiamate a formulare contestualmente le previsioni di bilancio e la proposta di obiettivi per l'anno 2018, avendo come riferimento il Piano Strategico 2016-2018 e le linee di sviluppo dell'attività amministrativa;
- attraverso la quantificazione delle risorse stimate di budget e/o umane (in termini di ore/uomo) necessarie per la realizzazione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative e, per quanto riguarda i costi, la loro previsione nel bilancio 2018;
- attraverso la collaborazione tra Direttore Generale e Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza e le rispettive strutture amministrative di supporto nel processo di definizione degli obiettivi di performance;
- attraverso il raccordo con la componente accademica, che ha riguardato la definizione degli obiettivi operativi principalmente delle strutture decentrate e di quelle coinvolte nei progetti PRO3 2016-2018 e nei processi AVA.

3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Valutazione della performance organizzativa ai sensi del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i.



Sistema di misurazione e valutazione della performance

La **performance generale** dell'Università per Stranieri di Perugia viene valutata attraverso un panel sintetico di 16 indicatori (allegato n. 2 "*Indicatori della performance generale d'Ateneo 2018-2020*"), direttamente connessi agli obiettivi strategici dell'Ateneo. Tali indicatori, già introdotti nel Piano Integrato 2017-2019, costituiscono un cruscotto che è funzionale non solo alla misurazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo, ma anche al confronto con le altre Università a livello nazionale; sono, infatti, utilizzati indicatori derivanti dall'allegato E "Indicatori di valutazione periodica di sede e di corso" al DM 987/2016 e dalla Programmazione Triennale delle Università 2016-2018 (PRO3 2016-2018) ai sensi del D.M. 635/2016 e s.m.i.; a questi sono affiancati indicatori di bilancio derivanti dal D.Lgs. 49/2012 ed indicatori propri, riguardanti i settori d'attività specifici dell'Ateneo (corsi di lingua e cultura italiana e certificazione linguistica).

Per ciascun indicatore:

- è riportata, ove disponibile, la baseline di riferimento;
- sono indicati i valori programmati per il 2018, 2019 e 2020;
- i valori programmati sono, per ciascun anno, declinati in "soglia" (valore minimo atteso), "target" (valore atteso) ed "eccellenza" (valore superiore a quello atteso).

Ai fini della misurazione della **performance organizzativa** attraverso l'approvazione del presente Piano Integrato 2018-2020 sono assegnati obiettivi operativi per il triennio di riferimento a tutte le strutture di Ateneo: strutture amministrative e strutture/settori dei Corsi di lingua e cultura italiana e della Certificazione linguistica e glottodidattica.

Il processo di definizione degli obiettivi delle strutture amministrative ha avuto inizio nel mese di settembre 2017, con la richiesta ai responsabili delle strutture di formulare contestualmente le proposte di budget economico e di obiettivi operativi per il triennio 2018-2020. La formulazione delle proposte, da presentare attraverso un'apposita procedura informatizzata, è avvenuta, ai vari livelli, in accordo con i superiori gerarchici (Capo Area, Dirigente, Direttore Generale), che hanno esercitato una funzione di coordinamento.

Nella definizione delle proposte è stato attuato, ove pertinente, anche un raccordo con la componente accademica, che si è espletato principalmente nei seguenti ambiti:

- definizione delle proposte degli obiettivi operativi delle strutture autonome (Dipartimento, CVCL e Warredoc), alla quale hanno contribuito i rispettivi Direttori;
- formulazione degli obiettivi operativi connessi alla progettualità sviluppata dall'Ateneo nell'ambito della PRO3 2016-2018;
- definizione degli obiettivi delle strutture amministrative la cui operatività è svolta a stretto contatto con docenti delegati del Rettore (ad esempio nei settori della ricerca, delle relazioni internazionali e dei corsi di lingua e cultura italiana) e con il Presidio della Qualità di Ateneo.

Alla formulazione delle proposte, è seguita una fase di negoziazione curata dal Direttore Generale nella quale è stata valutata la coerenza e la funzionalità degli obiettivi proposti dalle strutture con le strategie e le linee di sviluppo dell'attività amministrativa. L'integrazione con la dimensione della prevenzione della corruzione e trasparenza è stata assicurata dal Direttore Generale e dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPTC) ed è stata attuata attraverso il coordinamento tra le competenti strutture amministrative di supporto, sia nella fase propedeutica alla definizione degli obiettivi, sia nella fase di redazione del presente Piano Integrato. Tale approccio programmatico è stato adottato nella convinzione che l'integrazione tra anticorruzione, trasparenza e performance, oltre che un obbligo di legge, costituisca un contributo fondamentale al miglioramento della performance generale e che, viceversa, le politiche sulla performance rappresentino un fondamentale presidio di prevenzione della corruzione.

In sede di negoziazione si è, inoltre, cercato di valorizzare il legame tra la performance delle strutture amministrative e il Sistema AVA, nonché di attuare una compartecipazione da parte degli utenti alla valutazione della performance, attraverso l'assegnazione di obiettivi di customer satisfaction a tutte le aree di servizio per le quali è rilevata la soddisfazione dell'utente.

Gli obiettivi delle strutture/settori dei Corsi di lingua e cultura italiana e della Certificazione linguistica e glottodidattica, a cui è ricondotta la performance dei Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) di madrelingua italiana, sono stati definiti dal Direttore Generale di concerto con il Delegato del Rettore per la didattica dei Corsi di Lingua e cultura italiana e con il Direttore del CVCL.

Il prospetto "Macro-obiettivi operativi 2018-2020" (allegato 3) illustra le linee di sviluppo dell'attività amministrativa per il triennio 2018-2020 e descrive nel dettaglio l'articolazione dei macro-obiettivi in obiettivi e le connesse responsabilità. In particolare esso indica:

- il responsabile della realizzazione del macro-obiettivo operativo;
- gli obiettivi strategici a cui è collegato il macro-obiettivo operativo;
- i singoli obiettivi operativi in cui il macro-obiettivo è articolato;
- la struttura responsabile della realizzazione dei singoli obiettivi operativi (Area a cui afferisce la struttura assegnataria dell'obiettivo - Struttura): nel caso in cui l'obiettivo abbia natura trasversale, esso ricadrà nella sfera di responsabilità di più strutture (ferma restando la responsabilità ultima del Direttore Generale o del Dirigente in quanto responsabili del macro-obiettivo);
- le risorse di budget previste;
- gli indicatori per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi;
- la baseline di riferimento per il valore di tali indicatori, ove disponibile;
- il valore atteso degli indicatori nel 2018, con distinzione tra valori "soglia", "target" ed "eccellenza": l'obiettivo è da intendersi raggiunto anche al raggiungimento della "soglia", che rappresenta il valore minimo atteso dell'indicatore;
- il valore atteso dell'indicatore nel 2019 e 2020 per gli obiettivi aventi un orizzonte pluriennale.

Della realizzazione dei macro-obiettivi sono responsabili il Direttore Generale e il Dirigente, nei settori di competenza; il livello di raggiungimento dei macro-obiettivi è misurato sul valore degli indicatori di risultato dei singoli obiettivi operativi in cui essi sono articolati: in particolare, un macro-obiettivo si intenderà raggiunto se sarà raggiunto il valore target per almeno il 70% degli obiettivi operativi ad esso pertinenti.

I macro-obiettivi e gli obiettivi operativi in cui questi sono articolati, rappresentano le principali direttrici sulle quali si sviluppa la performance amministrativa; l'attività programmata per l'anno 2018 comprende, tuttavia, ulteriori obiettivi operativi finalizzati al miglioramento o all'innovazione dei processi di competenza delle strutture assegnatarie.

Il complesso degli obiettivi operativi 2018-2020 ordinato per strutture amministrative è riportato nell'allegato "Obiettivi operativi 2018-2020" (allegato 4). Il prospetto riporta gli obiettivi assegnati dei quali indica:

- l'eventuale macro-obiettivo a cui è funzionalmente correlato;
- la descrizione;
- il peso: fatto 100 l'insieme degli obiettivi assegnati ad una struttura amministrativa, il peso del singolo obiettivo ne misura l'importanza e la complessità in relazione agli altri obiettivi assegnati alla medesima struttura;
- l'eventuale funzionalità alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza;
- le risorse previste per la realizzazione (ore/uomo e budget previsione);
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato;
- la baseline di riferimento per il valore di tali indicatori, ove disponibile;

- il valore atteso degli indicatori nel 2018, con distinzione tra valori "soglia", "target" ed "eccellenza": l'obiettivo è da intendersi raggiunto anche al raggiungimento della "soglia", che rappresenta il valore minimo atteso dell'indicatore;

- il valore atteso dell'indicatore nel 2019 e 2020 per gli obiettivi aventi un orizzonte pluriennale.

Gli obiettivi trasversali, ovvero assegnati a più strutture, sono ripetuti per ciascuna struttura e, nel prospetto, sono stati evidenziati attraverso la colorazione delle righe: a colore uguale corrisponde lo stesso obiettivo assegnato a strutture diverse.

Per quanto specificamente riguarda indicatori e target associati agli obiettivi operativi, questi sono stati scelti in accordo con i responsabili delle strutture interessate – avendo principalmente riguardo ai seguenti aspetti:

- adeguatezza ai fini della misurazione del risultato;
- possibilità di verificare il risultato in maniera oggettiva;
- rilevanza rispetto alle esigenze gestionali a cui l'assegnazione dell'obiettivo risponde;
- disponibilità delle fonti per la verifica del valore dell'indicatore.

I target associati agli indicatori ne rappresentano il valore atteso al termine del periodo di riferimento e sono stati formulati in relazione all'attività amministrativa programmata per l'anno 2018 e, in alcuni casi, con proiezione anche sul biennio 2019-2020.

Gli obiettivi delle strutture/settori dei Corsi di lingua e cultura italiana e della Certificazione linguistica e glottodidattica, a cui è ricondotta la performance dei Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) di madrelingua italiana, sono riportati nel prospetto "Obiettivi operativi 2018-2020 Corsi di lingua e Certificazione" (allegato 5), che ne indica:

- l'eventuale macro-obiettivo a cui è funzionalmente correlato;
- la descrizione;
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato;
- la baseline di riferimento per il valore di tali indicatori, ove disponibile;
- il valore atteso degli indicatori nel 2018, con distinzione tra valori "soglia", "target" ed "eccellenza":

l'obiettivo è da intendersi raggiunto anche al raggiungimento della "soglia", che rappresenta il valore minimo atteso dell'indicatore;

- il valore atteso dell'indicatore nel 2019 e 2020 per gli obiettivi aventi un orizzonte pluriennale.

La performance organizzativa è l'ambito di azione del Direttore Generale, al quale sono assegnati per il 2018 obiettivi strettamente connessi agli obiettivi strategici dell'Ateneo. Nello specifico, la **performance del Direttore Generale** è riconducibile a tre dimensioni di analisi:

- 1) risultati complessivamente positivi della performance generale di Ateneo di cui all'allegato 2 "*Indicatori della performance generale d'Ateneo 2018-2020*" (peso 20%), ovvero realizzazione di minimo 10 punti, misurando i risultati 2018 dei singoli indicatori e assegnando a valori tra soglia e target 0,5 punti, tra target e eccellenza 1 punto e a valori di eccellenza 2 punti;
- 2) realizzazione dei macro-obiettivi operativi di cui all'allegato 3 "*Macro-obiettivi 2018-2020*", per i quali è indicato come responsabile il Direttore Generale: complessivamente i macro-obiettivi si intenderanno raggiunti se sarà raggiunto almeno il 70% dei target degli obiettivi operativi ad essi riconducibili (peso: 70%);
- 3) efficace valutazione individuale dei responsabili delle strutture, intesa come significativa differenziazione dei giudizi (peso: 10%).

4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione della performance individuale ai sensi del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i.



Sistema di misurazione e valutazione della performance

Come più dettagliatamente descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) la valutazione della performance individuale del personale avviene in base a due ambiti distinti e integrati di valutazione: il raggiungimento di specifici obiettivi e le competenze comportamentali.

Il risultato complessivo della valutazione della performance individuale è collegato al sistema premiante in coerenza con le previsioni normative in materia di meritocrazia e premialità. Essendo gli incentivi collegati alla performance disciplinati da norme ed istituti contrattuali diversi a seconda delle tipologie di personale, vengono attivati meccanismi di erogazione differenziati in funzione dei vincoli di legge. Le modalità di ripartizione degli incentivi per la performance individuale ed organizzativa dei responsabili delle strutture e di tutto il personale vengono definite in fase di contrattazione integrativa di Ateneo e possono essere così schematizzate:

Tabella n. 1 *Modalità di ripartizione degli incentivi per la performance*

Trattamento accessorio	Personale	Valutazione performance	
<i>Retribuzione di risultato</i>	Dirigente II fascia	Valutazione obiettivi e attività struttura	70%
		Valutazione competenze	30%
<i>Retribuzione di risultato</i>	EP	Valutazione obiettivi e attività struttura	60%
		Valutazione competenze	40%
<i>1/3 indennità Responsabilità</i>	Responsabili strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. C, D)	Valutazione obiettivi e attività struttura	60%
		Valutazione competenze	40%
<i>Indennità di produttività collettiva</i>	Responsabili strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. B, C, D)	Valutazione obiettivi e attività struttura	100% importo ridotto
	Personale senza responsabilità (cat. B, C, D)	Valutazione obiettivi e attività struttura	100%
<i>Indennità di produttività individuale</i>	Responsabili strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. C, D)	Valutazione competenze	100% importo ridotto
	Personale senza responsabilità (cat. B, C, D)	Valutazione competenze	100%
<i>Trattamento integrativo di Ateneo: quota diretta ad incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi</i>	Collaboratori esperti linguistici di madrelingua italiana	Valutazione obiettivi e attività struttura	20%
	Collaboratori esperti linguistici di madrelingua italiana	Valutazione competenze	80%

In applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la valutazione delle competenze viene effettuata attraverso l'utilizzo delle schede per la valutazione delle competenze riportate nell'allegato 6 "*Obiettivi comportamentali*", che, in relazione al profilo professionale dei valutati, individuano le competenze valutate, gli indicatori e i relativi livelli attesi per l'anno 2018.

5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

Nel mese di gennaio 2018 l'Università per Stranieri di Perugia ha adottato il [Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020](#) (di seguito "Piano anticorruzione"), ai sensi della legge 190/2012 e del D.Lgs. n. 33/2013, come modificati e integrati ex D.Lgs. 97/2016, nonché alla luce delle indicazioni contenute nell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione.

Posto che l'adempimento degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza viene gestito in ossequio non solo al dato normativo, bensì anche alle indicazioni che di volta in volta promanano dai comunicati, dalle delibere e dagli orientamenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), il sopracitato Piano anticorruzione costituisce un compendio delle finalità, degli istituti e delle linee di indirizzo in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza nell'ambito del quale l'analisi delle aree di rischio assume un ruolo di particolare rilievo.

L'individuazione in concreto delle aree a rischio corruttivo dell'Università per Stranieri di Perugia, orientata all'emersione delle aree, nell'ambito dell'attività dell'intera amministrazione che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure di prevenzione, consegue alla rilevazione, svolta di norma biennialmente, dei diversi livelli di rischio delle aree obbligatorie, generali e specifiche proprie dell'Ateneo. Facendo base su quanto sottolineato dalle norme del legislatore e dalle indicazioni normative contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020 dell'Ateneo contiene pertanto i dati all'esito della valutazione dell'esposizione del rischio corruttivo improntata sulla metodologia definita dal Piano Nazionale Anticorruzione in coerenza con le caratteristiche distintive dell'organizzazione.

L'architettura della complessiva gestione del rischio corruttivo comporta una sequenza di fasi operative specificatamente descritte nel Piano anticorruzione pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale, sotto-sezioni "Disposizioni Generali" e "Altri Contenuti". Nell'anno 2017, come da previsioni normative, si è provveduto all'aggiornamento dell'identificazione delle aree a rischio corruttivo dell'Ateneo e del relativo trattamento. Il processo di valutazione del rischio ha riguardato ogni singola attività attribuita alle Strutture amministrative, così come specificatamente indicata dal manuale di organizzazione dell'Ateneo.

La mappatura, condotta da un Gruppo di lavoro incaricato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, ha fatto leva su meccanismi di rilevazione orientati alla massima partecipazione del personale.

I risultati della citata analisi, costituiscono parte integrante del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020, così come dettagliato nell'*Allegato 1* dello stesso (Link: [Allegato 1 – Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza](#)).

6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Il D.Lgs. n. 33/2013 "Decreto trasparenza", come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016 attraverso l'introduzione di alcune importanti novità riguardo agli obblighi in materia di trasparenza, afferma, a larga diffusione, il principio di adozione di provvedimenti da parte di ANAC volti a disciplinare i diversi profili d'interesse in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Tra le novità introdotte l'accesso civico generalizzato, il quale consente al cittadino di effettuare un controllo sull'operato delle PP.AA., rappresenta uno dei profili più rilevanti: chiunque, infatti, può presentare istanza d'accesso senza obbligo di motivare la richiesta. L'accesso viene esteso a documenti e dati in possesso delle PP.AA., anche a quelli per cui non è previsto l'obbligo di pubblicazione, con le eccezioni normativamente previste.

In linea con quanto previsto anche dal nuovo Piano Nazionale Anticorruzione 2017, per l'attuazione effettiva degli obblighi di trasparenza, l'Ateneo si prefigge di:

- a) garantire la corretta attuazione della normativa in materia di trasparenza;
- b) mantenere costante il rilevamento dell'impatto derivante, sui propri stakeholder, dall'attività di gestione della sezione «Amministrazione trasparente» all'interno del proprio sito istituzionale, sia in termini di accessibilità globalmente intesa, sia in termini di sostanza e, pertanto, di completezza riguardo ai dati la cui pubblicazione risulti normativamente imposta;
- c) ottimizzare la raccolta dei dati da pubblicare in merito alla gestione degli adempimenti in materia di anagrafe delle prestazioni e di trasparenza, anche alla luce delle recenti innovazioni di cui al "Decreto Madia" in tema di autorizzazione e conferimenti di incarichi;
- d) monitorare le attività relative al rispetto della normativa in tema di privacy, con particolare attenzione alla trasversalità negli adempimenti da parte delle Strutture maggiormente coinvolte;
- e) progettare procedure volte alla informatizzazione della totalità dei processi relativi alla trasparenza ex D.Lgs. 33/2013, al fine di un costante e agevole monitoraggio degli adempimenti;
- f) perfezionare i profili procedurali e organizzativi di carattere interno con riferimento al diritto di accesso civico semplice e generalizzato e di accesso documentale.

L'Ateneo diffonde e comunica i contenuti relativi alla gestione degli adempimenti in materia di trasparenza sia attraverso la sezione «Amministrazione Trasparente» del sito web istituzionale, sia nell'ambito di iniziative divulgative e informative come la Giornata della Trasparenza o nell'ambito di altre iniziative formative interne di varia natura.

Nel corso del triennio 2018-2020 verranno proseguite rilevazioni finalizzate alla raccolta di informazioni che potranno essere rielaborate a fini statistici e che consentiranno, anche tramite il supporto dello strumento di analisi Google Analytics, una concreta verifica riguardante l'effettiva consultazione dei dati pubblicati.

Con riferimento agli specifici obblighi, l'individuazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati e l'elenco dei Responsabili della trasmissione dei dati è individuato sulla base delle competenze attribuite nell'ambito dell'organigramma istituzionale (link: [organizzazione amministrativa](#)). Tale elenco è trasposto in forma tabellare sulla base del modello fornito da ANAC con delibera n. 1310/2016.

Le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi si concretizzano nel controllo sistematico dei dati pubblicati da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, supportato dal Servizio di Supporto.

7. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

L'Ateneo è impegnato a promuovere un miglioramento continuo del ciclo di gestione della *performance*; attraverso un metodo progressivo e in un'ottica pluriennale, l'Amministrazione si pone l'obiettivo di pervenire ad una sempre maggiore integrazione tra tutti i documenti e adempimenti connessi alla dimensione della pianificazione strategica e della programmazione operativa, nonché tra tutti i documenti e adempimenti connessi al controllo e alla valutazione dei risultati conseguiti.

Costituiscono aree di miglioramento sulle quali l'Ateneo potrà orientare il proprio impegno nel 2018, ai fini del potenziamento del successivo ciclo di gestione della performance:

- l'integrazione tra performance e bilancio;
- la razionalizzazione degli obiettivi (minor numero di obiettivi programmati), a cui corrisponda una maggiore rilevanza e trasversalità degli stessi;
- la "filiera" obiettivi-indicatori-target.

Più in generale l'Ateneo si impegnerà a consolidare un approccio sistemico alla programmazione delle attività amministrative che, in funzione delle strategie istituzionali, renda sempre più matura e sostanziale l'integrazione della performance con la programmazione economico-finanziaria, l'Assicurazione della Qualità e l'anticorruzione.