



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

PIANO INTEGRATO
DELLA PERFORMANCE 2020/2022
Verso l'Università sostenibile



C.d.A. 31 gennaio 2020

1. INDICE

1. Indice e presentazione

2. Inquadramento strategico dell'Ateneo

- 2.1. Il contesto di riferimento
- 2.2. Linee di sviluppo strategico e risorse
- 2.3 La programmazione triennale: verso l'Università sostenibile
- 2.4 Politiche di assicurazione della qualità

3. La performance organizzativa: ambito di azione del Direttore generale

- 3.1. L'organizzazione amministrativa
- 3.2. Obiettivi, indicatori e target dell'Ateneo. Survey Policy d'Ateneo.

4. Anticorruzione, comunicazione e trasparenza (TAC)

- 4.1 Obiettivi strategici
- 4.2 Analisi delle aree di rischio
- 4.3 Trasparenza e comunicazione

5. La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi

Allegati

1. Organigramma

2. Tabella obiettivi per organo/struttura

Il Piano integrato della performance (nel seguito denominato "Piano") è il documento unico che contiene la pianificazione sistemica delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della programmazione strategica dell'Ateneo e della programmazione economico-finanziaria.

In tal ottica la performance può essere assunta come concetto guida che consente il collegamento tra la logica accademica della programmazione triennale, che esplicita le missioni istituzionali dell'università, le azioni amministrative a supporto di queste ultime, la trasparenza (rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio), la prevenzione della corruzione, intesa nel duplice senso di contrasto a comportamenti illegali nonché alla cattiva gestione.

Nella redazione del presente atto si tiene conto di quanto contenuto, oltre che in quelli indicati nella trattazione, nei seguenti documenti, pubblicati sul sito di Ateneo www.unisi.it:

1. relazione del Rettore per l'inaugurazione del 779° anno accademico (23.11.2019)¹
2. piano triennale di prevenzione della corruzione 2020/2022²
3. relazione annuale del Nucleo di valutazione 2019³
4. relazione sulla performance 2018 e relativa validazione da parte del Nucleo di Valutazione/OIV⁴

¹ <https://www.unisi.it/inaugurazione779>

² <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale>

³ <https://www.unisi.it/ateneo/governo-e-organizzazione/organi-di-ateneo/attivita-del-nucleo-di-valutazione/autovalutazione>

⁴ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance>,
<https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/documento-oiv-di-validazione-della>

2. Inquadramento strategico dell'Ateneo

2.1. Il contesto di riferimento

La storia dell'ateneo senese si è sviluppata lungo la tradizione culturale della Toscana, a partire dal Medioevo: la nascita dell'Università di Siena risale a un decreto podestarile del 26 dicembre 1240.

A seguito dell'applicazione della legge 240/2010 di riforma universitaria, attraverso un processo di rinnovamento statutario e di riorganizzazione delle strutture accademiche, è stato definito l'assetto attuale dell'Ateneo; i compiti precedentemente svolti dalle nove facoltà sono stati ripartiti tra quindici dipartimenti, che costituiscono i centri primari della ricerca scientifica e delle attività didattiche e formative.

I 15 dipartimenti attivi al 31 dicembre 2019 sono raggruppati in quattro aree scientifiche.

AREA	DIPARTIMENTI			
Economia, Giurisprudenza e Scienze Politiche	Economia politica e statistica (DEPS)	Giurisprudenza (DGIUR)	Scienze politiche e internazionali (DISPI)	Studi aziendali e giuridici (DISAG)
Lettere, Storia, Filosofia e Arti	Filologia e critica delle letterature antiche e moderne (DFCLAM)	Scienze della formazione, scienze umane e della comunicazione interculturale (DISFUCI)	Scienze sociali, politiche e cognitive (DISPOC)	Scienze storiche e dei beni culturali (DSSBC)
Scienze Biomediche e Mediche	Biotecnologie mediche (DBM)	Medicina molecolare e dello sviluppo (DMMS)	Scienze mediche, e neuroscienze (DSMCN)	chirurgiche
Scienze Sperimentali	Biotecnologie, chimica e farmacia (DBCFA)	Ingegneria dell'informazione e scienze matematiche (DIISM)	Scienze della vita (DSV)	Scienze fisiche, della Terra e dell'ambiente (DSFTA)

Ai dipartimenti si affiancano, per lo svolgimento delle attività didattiche o di ricerca o di servizio, altre strutture previste dallo Statuto di Ateneo; in particolare, nell'ambito del presente documento, assumono rilevanza i **centri di servizio** (per l'organizzazione e l'erogazione di servizi strumentali alle funzioni istituzionali di interesse generale):

- Centro linguistico d'Ateneo;
- Centro per le ricerche geologiche, finalizzate, applicate e di sviluppo e per la formazione professionale (Centro di Geotecnologie - CGT);
- Centro per l'innovazione e la qualità nell'apprendimento permanente (UNISIAP);
- Santa Chiara Lab;
- Sistema universitario museale senese (SIMUS).

L'Università di Siena ha uno stretto legame con il territorio e con la Città di Siena, forte di quasi otto secoli di storia comune.

In occasione dell'apertura del 779° Anno accademico, il Magnifico Rettore ha ricordato la celebrazione dell'80° anniversario dall'inaugurazione dell'Aula Magna dell'Università di Siena, che si tenne contestualmente alla prima Settimana Musicale Senese (e che diede modo di udire le musiche di un allora sconosciuto compositore italiano, Antonio Vivaldi, successivamente impostosi nello scenario musicale mondiale sotto l'impulso del Conte Guido Chigi Saracini).

Ha, inoltre, ricordato un'altra ricorrenza, risalente al 26 novembre 1944, vale a dire la cerimonia di inaugurazione del 704° Anno Accademico, tenutasi nella sala del Mappamondo del Palazzo Comunale. Si trattava della prima inaugurazione successiva alla liberazione della città, avvenuta nel luglio di quell'anno, e l'allora Rettore Prof. Mario Bracci suggellò l'inizio della nuova era con un memorabile discorso che fu di stimolo per gli studenti desiderosi di lasciarsi alle spalle un periodo buio. "Io so - disse Bracci - che la campana maggiore del civico palazzo, che stamani suonava, ha destato echi di commozione in questa città che giustamente ripone il massimo orgoglio nel suo antico Studio". Nella stessa frase, il Prof. Bracci festeggiava con parole solenni la fine della dominazione nazi-fascista e ribadiva, con orgoglio, il profondo legame che univa - che unisce - la città al suo Ateneo.

Oggi l'Università di Siena, attraverso i suoi studenti, docenti e personale universitario intende perpetuare questa tradizione, alimentandola ed adeguandola ai cambiamenti dei tempi per rispondere ai bisogni di formazione degli studenti e alle esigenze di innovazione della società.

Con 16mila studenti, di cui almeno 10mila (includendovi i residenti in Toscana da province diverse da Siena) "fuori sede", e una popolazione residente nel comune di circa 55mila abitanti, l'impatto della popolazione studentesca nella città è straordinariamente rilevante, sia da un punto di vista culturale e sociale, che, ovviamente, da quello economico; da ciò discende il concetto di "Campus-città" che l'Ateneo sta portando avanti in questi anni.

In tale contesto è stato realizzato il portale USiena Campus, con l'obiettivo di presentare agli studenti le iniziative formative con le quali arricchire anche i propri Open Badge, le attività culturali e sportive, le facilitazioni presso un consistente gruppo di esercizi commerciali e una serie di suggerimenti per usufruire dei numerosi servizi offerti dalla città.



USiena Campus



sienacampus.unisi.it

USiena Campus - Cittadinanza Studentesca e Partecipazione

L'Università di Siena intende inoltre sostenere i progetti autonomi degli studenti, che possono essere sviluppati all'interno degli spazi dell'Ateneo, spesso con iniziative di ampia rilevanza, anche scientifica o culturale.

Il legame con la Città di Siena e le altre istituzioni della città costituisce anche un'opportunità in termini di sistema; a tal proposito si evidenzia l'esempio del Sindaco che ha guidato, recentemente, una delegazione di istituzioni senesi nella provincia cinese dello Jangsu, con la prospettiva di cogliere reciproci vantaggi dall'internazionalizzazione.

Fondamentale l'attenzione mostrata dalla Regione Toscana nel voler sostenere il sistema universitario toscano, denotando la volontà di investire soprattutto sui giovani ricercatori e dedicando quindi risorse alle borse di dottorato e agli assegni di ricerca. Notevoli le agevolazioni economiche concesse nell'ambito del Diritto allo studio universitario (borse di studio, mense universitarie, posto alloggio in una delle residenze universitarie, prestiti fiduciari, etc.), che si aggiungono ai posti alloggio messi a disposizione dall'Ateneo nelle proprie residenze: Collegio S. Chiara e Conservatori riuniti-Refugio (Siena), Collegio universitario (San Giovanni Valdarno).

Di spicco l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale, l'Azienda Sanitaria Toscana Sud-est e l'Azienda Ospedaliera Universitaria Santa Maria alle Scotte, con i quali i dipartimenti di area medica e biomedica perseguono

azioni coordinate e integrate (ivi compresi accordi per l'implementazione del corpo docente, il sostegno di progetti nell'ambito delle scienze della vita e per l'ammodernamento degli spazi didattici).

Particolare attenzione, negli ultimi anni, è dedicata al Trasferimento Tecnologico, ossia alla capacità degli Atenei, in collaborazione con il mondo produttivo, di trasformare le idee sviluppate nei laboratori di ricerca in prodotti immediatamente utilizzabili o in servizi immediatamente commerciabili. Un esempio recente è rappresentato dalla Drone Box, sviluppata dai ricercatori del Dipartimento di Ingegneria Informatica e Science Matematiche con gli ingegneri del Dipartimento di Protezione Aziendale delle Ferrovie dello Stato, la cui interazione ha consentito la messa a punto di un promettente sistema di controllo e monitoraggio a distanza della rete ferroviaria italiana.

Tra le iniziative a sostegno del trasferimento tecnologico, meritano di essere ricordate due principali aree di implementazione: il sostegno alla costituzione di spin-off, piccole imprese fondate da ricercatori e accompagnate inizialmente dall'Ateneo, nate da idee sviluppate all'interno dei laboratori universitari; la realizzazione di Laboratori congiunti⁵, che rappresentano spazi di condivisione in cui università e imprese mettono in comune risorse umane e strumentali, alimentando un'interazione virtuosa nella quale la creatività e l'apertura mentale tipica dei ricercatori universitari si confrontano con le esigenze di un'azienda, con l'obiettivo di stimolare l'innovazione, sia nei prodotti che nei servizi.

Nell'ambito della collaborazione tra l'Ateneo e il mondo imprenditoriale, meritano particolare attenzione i contratti di Alto Apprendistato e Formazione in Ricerca (contratti di tirocinio che studenti dell'ultimo anno stipulano con un'azienda - che li seleziona - e che avrà la possibilità di trasformare il loro contratto da tempo determinato a indeterminato al momento del conseguimento del titolo di laurea). A partire dal 2015 sono stati attivati 19 contratti di tale genere (18 dei quali si sono poi trasformati in assunzioni a tempo indeterminato). Attualmente sono in corso altri 19 contratti di stage, ed è prevista l'attivazione di ulteriori 20 contratti.

L'Ateneo ha attivato alcuni progetti specifici identitari, in particolare:

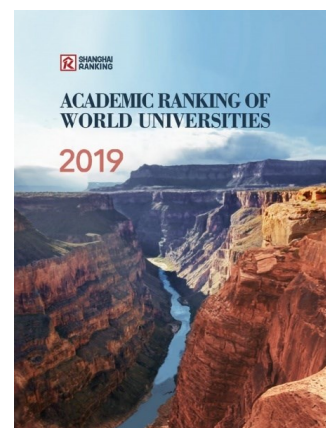
- il progetto SDSN SIENA, volto a supportare e a promuovere il ruolo dell'Università di Siena nell'ambito delle attività del network regionale UN SDSN (Sustainable Development Solution Network) Mediterranean⁶ e del Network nazionale SDSN Italia;
- il Santa Chiara Lab, un centro dedicato allo sviluppo della collaborazione con il mondo imprenditoriale, il cui Teaching & Learning Center persegue l'innovazione nella didattica, sperimentando nuove formule che piano piano entrano a far parte del patrimonio ordinario dei docenti;
- le iniziative nell'area delle Scienze della Vita, area per cui Siena funge da sede del Distretto Regionale.

Da citare, infine, l'ottimo posizionamento dell'Ateneo nelle classifiche nazionali e internazionali⁷.

La qualità dell'attività e dei risultati conseguiti dall'Università di Siena è riconosciuta sia a livello nazionale sia in ambito internazionale, e la colloca ai primi posti in molte classifiche e ranking. A livello internazionale il più recente riconoscimento (15.8.2019) viene dalla **classifica internazionale delle Università ARWU, Academic Ranking of World Universities**, una delle più note al mondo, redatta dall'Università Jiao Tong di Shanghai, che si concentra prevalentemente sui risultati della ricerca scientifica.

Questi gli indicatori presi in esame dall'Arwu:

- numero di docenti ed ex studenti dell'Ateneo che hanno vinto un premio Nobel o una medaglia Fields;
- produttività scientifica complessiva;
- numero di articoli pubblicati su "Nature" o "Science";
- numero di ricercatori altamente citati.



⁵ <https://www.unisi.it/ricerca/imprese-e-trasferimento-tecnologico/laboratori-ricerca-congiunti>

⁶ www.medunsdn.unisi.it

⁷ <https://www.unisi.it/ateneo/classifiche-nazionali-e-internazionali>

L'indicatore su cui l'Università di Siena ha fatto registrare il punteggio più alto è quello che misura il numero di ricercatori altamente citati secondo Clarivate Analytics. L'Università di Siena si colloca nella fascia 501-600, in netto miglioramento rispetto agli ultimi rilevamenti.

Tali risultati appaiono di particolare rilevanza, in particolare perché i criteri scelti per questi ranking mondiali tendono a penalizzare gli atenei di modeste dimensioni; eppure, assieme a pochissime altre università di medie dimensioni come Pavia o Trento, Siena è visibile, soprattutto grazie ai risultati della ricerca e alla qualità dei suoi corsi.

Si tratta di un altro risultato positivo dopo le tre graduatorie recentemente pubblicate: quella italiana del Censis, maggiormente incentrata sulla didattica, che vede Siena ancora una volta ai vertici assoluti, e quelle su scala mondiale, stilate da The Center for World University Rankings e da Times Higher Education.

A livello nazionale, il più recente riconoscimento è contenuto nell'**INDAGINE CENSIS - LA REPUBBLICA (luglio 2019)**, dove Siena è ancora una volta sul podio nella classifica degli Atenei statali: con 95,3 è il 2° ateneo statale generalista italiano.

La classifica dà il voto alle università italiane e valuta:

- servizi;
- borse;
- strutture;
- comunicazione e servizi digitali;
- internazionalizzazione;
- occupabilità.

L'Università di Siena riceve ottime valutazioni in tutti gli indicatori utilizzati, e migliora il proprio punteggio in particolare sulle strutture per la didattica e sulle borse di studio.

la Repubblica

La classifica degli atenei statali

Ateneo	Servizi	Borse	Strutture	Comunicazione e servizi digitali	Internazionalizzazione	Occupabilità	Media
MEDI ATENEI STATALI (da 10.000 a 20.000 iscritti)							
1 Trento	86	98	98	103	104	93	97,0
2 Siena	90	98	106	100	94	84	95,3
3 Trieste	87	89	95	98	89	89	91,2
3 Udine	87	86	93	98	81	102	91,2
4 Sassari	79	94	110	103	89	71	91,0
5 Marche	80	77	97	102	83	100	89,8
6 Brescia	85	80	92	89	83	102	88,5
7 Venezia Cà Foscari	74	76	76	87	110	104	87,8
8 Macerata	79	78	93	101	84	85	86,7
8 Salento	97	94	92	85	75	77	86,7
9 Piemonte Orientale	71	82	92	95	78	101	86,5
10 Urbino Carlo Bo	93	85	80	85	77	93	85,5
11 Bergamo	77	69	79	89	86	108	84,7
12 Ferrara	69	74	85	75	85	95	80,5
13 L'Aquila	74	74	77	79	79	92	79,2
14 Napoli Parthenope	76	66	77	76	69	84	74,7
15 Catanzaro	78	70	75	88	66	67	74,0
16 Napoli L'Orientale	69	66	68	68	82	89	73,7

È stata recentemente avviata la nuova **Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2015-2019)**, con il D.M. n. 1110 del 29.11.2019.

Per quanto concerne la conclusa edizione (**VQR 2011-2014**), con riferimento ai dati generali di valutazione, l'Università di Siena ha presentato prodotti di ricerca in 13 aree scientifiche, classificandosi 7 volte tra gli atenei medi e 6 volte tra gli atenei piccoli. In 8 delle 13 aree scientifiche si sono conseguiti indicatori di qualità e eccellenza dei prodotti conferiti.

L'Ateneo risulta:

- al 4° posto (su 20) tra gli atenei medi per le Scienze filosofiche;
- al 5° posto (su 23) tra gli atenei medi per le Scienze filologiche;
- al 5° posto (su 24) tra gli atenei medi per le Scienze giuridiche;
- all'8° posto (su 43) tra gli atenei piccoli per le Scienze ingegneristiche;
- al 10° posto (su 21) tra gli atenei medi per le Scienze chimiche;
- al 10° posto (su 35) tra gli atenei piccoli per le Scienze biologiche.

Nel seguito uno schema sintetico relativo alla S.W.O.T. analysis⁸.

	PUNTI DI FORZA (STRENGHT)	PUNTI DI DEBOLEZZA (WEAKNESS)
DIDATTICA	<p>Dei circa 16mila studenti di USiena, il 50% proviene da fuori regione, con un consistente apporto (9%) di studenti di cittadinanza straniera. In entrambi gli indicatori (% studenti fuori regione e % studenti internazionali), USiena fa registrare numeri che la pongono tra le prime 5 università statali generaliste italiane.</p> <p>Il numero degli studenti è aumentato negli ultimi tre anni accademici: del 15% sul numero di studenti immatricolati e del 6% sul numero degli studenti iscritti al primo anno delle Lauree Magistrali. Anche il numero dei laureati dell'Università di Siena è cresciuto, dal 2015 al 2018 del 1.5% e di oltre il 10% con riferimento agli studenti che si laureano nei tempi previsti dal loro percorso.</p> <p>Attrattività nei confronti degli studenti internazionali. Sul fronte degli studenti iscritti a tempo pieno ai Corsi di Laurea, è cresciuto, nel corso degli anni, il numero di studenti aventi cittadinanza straniera. Ad oggi, essi rappresentano quasi il 9% dei nostri iscritti, a fronte di una media nazionale che si attesta sul 5% (si tratta di quasi 1500 studenti che hanno scelto l'Università di Siena provenendo da quasi 100 paesi diversi).</p> <p>Nell'A.A. 2019/2020 il numero dei corsi o curricula insegnati interamente in lingua inglese ha raggiunto il numero di 18 (tra cui due di Laurea Triennale e uno di Laurea Magistrale a</p>	<p>In Italia, nel confronto con i paesi europei in primis, rimane basso il numero di laureati; è fondamentale che gli Atenei riescano a convincere i giovani che iscriversi all'Università, coltivare la propria vocazione, investire su sé stessi conviene, sia in termini di crescita personale che di probabilità di occupazione e di qualità degli stipendi.</p> <p>Indicatori di contaminazione con università estere dei percorsi di studio dei propri studenti da migliorare, nonché il riconoscimento dei crediti correlati alle attività formative e di tirocinio svolte all'estero.</p> <p>Politiche della qualità non sempre di immediata comprensione e ruolo degli attori coinvolti nel Sistema di qualità d'Ateneo non ben definito. Come evidenziato dal NdV, appare evidente l'esigenza di una semplificazione della struttura organizzativa del sistema di AQ della didattica, al fine di evitare sovrapposizioni e di rendere più immediato il ruolo di ciascun soggetto che interviene nella gestione dei CdS, sia a valle che a monte.</p> <p>Articolazione dell'offerta formativa non sempre adeguata alle esigenze delle parti interessate.</p> <p>Supporto tecnico-amministrativo al Sistema di qualità di Ateneo fortemente carente per mancanza di personale dedicato.</p> <p>Elevato numero di pensionamenti all'interno del corpo docente e tecnico-amministrativo nei prossimi dieci anni, in un contesto in cui occorre mantenere forte attenzione al mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario (turnover ridotto). Occorre pertanto calibrare le politiche di reclutamento, dosando opportunamente le esigenze di</p>

⁸ L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (*strengths*), i punti di debolezza (*weaknesses*), le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità).

	<p>ciclo Unico - in Dentistry).</p> <p>Erasmus: crescita costante di studenti sia in ingresso (incoming) sia in uscita (outgoing).</p> <p>I contratti di Alto Apprendistato e Formazione in Ricerca arricchiscono l'offerta e i servizi, consentendo all'Ateneo di essere più attrattivo nei confronti degli studenti.</p>	<p>qualità della ricerca con quelle relative all'offerta di una didattica di qualità, nonché efficientare i processi e l'utilizzo delle risorse umane.</p>
RICERCA	<p>Nell'ambito del progetto MIUR "Dipartimenti di eccellenza" 9 dipartimenti dell'Ateneo su 15 hanno superato la prima fase di selezione nazionale e 4 sono risultati selezionati.</p> <p>Tutti i Dipartimenti hanno predisposto e approvato i documenti di riesame delle attività di ricerca e della terza missione nei tempi previsti. Nel complesso il funzionamento del sistema di AQ e l'attuazione delle Politiche per la Qualità appaiono avviati verso una corretta gestione "a regime" che dovrebbe portare a significativi miglioramenti del sistema stesso ove i rilievi effettuati in sede di riesame fossero correttamente recepiti.</p>	<p>Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico in calo, così come i proventi da ricerche con finanziamenti competitivi (fatta eccezione per i DdE).</p> <p>Riesame della ricerca e della terza missione svolto talvolta in modo superficiale, in particolare dai dipartimenti che si sono finora dimostrati meno sensibili a un approccio non meramente "burocratico" ai temi affrontati.</p> <p>Il NdV raccomanda di definire gli obiettivi con il giusto equilibrio tra una doverosa ambizione al miglioramento e una necessaria dose di realismo.</p> <p>Manca di organicità e alcuni elementi di incoerenza tra le iniziative attribuite alle strutture centrali dell'Ateneo e quelle demandate ai singoli dipartimenti.</p>
GESTIONE	<p>Risultati positivi in termini di risanamento del bilancio e equilibrata gestione economica e di cassa.</p> <p>I positivi risultati di gestione nel periodo 2013/2018 hanno consentito di azzerare il valore negativo del fondo di dotazione inizialmente iscritto nel primo stato patrimoniale dell'Ateneo. Le variazioni negative intervenute sul patrimonio netto nel 2019 impongono attenzione nella gestione e nella creazione di utili.</p>	<p>Elevato indebitamento legato ai mutui resisi necessari ai fini del ripianamento del bilancio (a fine 2019 il debito residuo ammonta a quasi 50 mln di euro) e all'affitto del San Niccolò (circa 3,8 mln di euro l'anno).</p> <p>Bassi investimenti, in particolare per ciò che concerne la manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio immobiliare.</p> <p>Scarse risorse destinate ai sistemi informativi, in un contesto di esigenze pressanti in tale ambito, sia per quanto riguarda i flussi di dati, gli applicativi, la digitalizzazione, etc.</p>
OPPORTUNITÀ (OPPORTUNITIES)		RISCHI (THREATS)
<p>Coltivare il rapporto con le scuole superiori, e costruire percorsi che mettano gli studenti nelle condizioni migliori per orientarsi nel mondo del lavoro e per farli sentire a proprio agio durante gli studi.</p> <p>Diritto allo Studio: a Siena e, in generale, in Toscana, l'Azienda per il Diritto allo Studio offre borse e servizi tra i migliori in Italia.</p> <p>Internazionalizzazione dell'Ateneo: Universitas quale comunità inclusiva e plurale, in una parola, universale. Aumentare l'attrattività nei confronti degli studenti internazionali, attivando importanti sinergie con i principali attori istituzionali della città e stabilendo connessioni di grande spessore con università di tutto il mondo.</p> <p>Rafforzare la partecipazione al Programma ERASMUS, sia attraverso la stipula di ulteriori accordi di scambio, sia attraverso investimenti mirati ad aumentare il numero delle borse a disposizione degli studenti. Opportunità di miglioramento sia sul fronte dei numeri che su quello dei crediti riconosciuti agli</p>		<p>Potenziale riduzione del numero di studenti legata alla crisi economica in atto sia a livello nazionale sia a livello locale (meno studenti provenienti da altre regioni, meno studenti toscani).</p> <p>Minor gettito dei proventi didattici, anche a causa della no-tax area.</p> <p>Trasporto pubblico locale insufficiente e vie di comunicazione non adeguate alle esigenze del territorio.</p> <p>Il Fondo di Finanziamento Ordinario negli ultimi tre anni ha registrato una ulteriore diminuzione, più lenta, ma comunque ugualmente inesorabile, rispetto a quella avviata nel 2009. L'impatto di tale contrazione è stato amplificato negli ultimi due anni dalla riattivazione degli scatti stipendiali dei docenti e dai piani straordinari per il reclutamento di personale docente e ricercatore.</p> <p>Finanziamenti pubblici e privati in calo a causa della</p>

<p>studenti che trascorrono uno o due semestri in un altro Ateneo.</p> <p>Horizon Europe: il prossimo Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione per il periodo 2021-2027.</p> <p>Sviluppo e progressiva autonomia degli Spin-off universitari (il ranking pubblicato da Netval nel 2018 include UNISI tra i primi 15 atenei generalisti italiani).</p> <p>Implementazione dei Laboratori congiunti Università-imprese (ad oggi sono ben 10 i Laboratori congiunti attivati presso il nostro Ateneo, e due ulteriori laboratori sono in via di costituzione).</p> <p>Aumentare i servizi offerti agli studenti, per ciò che concerne l'offerta di opportunità per l'ingresso nel mondo del lavoro e quelli dedicati a farli sentire parte della comunità cittadina. In tale contesto, la stipula, nel 2019, di un accordo con Alma Laurea srl è teso ad arricchire le occasioni di matching tra i curricula degli studenti e le richieste del mondo del lavoro.</p> <p>Gestione dei canali social per la promozione delle attività dell'Ateneo coerenti con la sua mission. Le principali attività social dell'Università di Siena sono effettuate mediante la gestione di account: Facebook, Twitter, Instagram, Flickr, You Tube, LinkedIn.</p>	<p>congiuntura economica, e conseguente esigenza di aumentare la competitività dell'Ateneo.</p> <p>Potenziale contenzioso con l'Azienda Sanitaria Locale Toscana Sud-est (ex Asl 7) relativamente alla conduzione e alla manutenzione degli edifici Conolly e Kraepelyn all'interno dell'ex ospedale psichiatrico.</p>
--	--

2.2. Linee di sviluppo strategico e risorse⁹

Il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2020 e il Bilancio unico di Ateneo di previsione triennale 2020-2022 sono stati approvati dal C.d.A. il 20.12.2019.

Gli organi di governo dell'Università degli Studi di Siena hanno predisposto il bilancio previsionale per l'esercizio 2020 proseguendo, da un lato, il processo, già intrapreso negli ultimi anni, di razionalizzazione dei costi, nel rispetto dei principi di efficacia ed efficienza della gestione, e proponendo, dall'altro, l'investimento delle risorse necessarie per realizzare opportune strategie di sviluppo nei tre fondamentali settori di attività dell'Università: didattica, ricerca e "terza missione".

Il processo di formazione del bilancio di previsione per l'esercizio 2020 tiene conto della gestione integrata delle attività correlate al piano strategico e al piano integrato. Le linee guida di Anvur per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università, infatti, definiscono il processo del budget come un sistema integrato che non prevede soltanto una circolarità tra i diversi momenti della programmazione (strategica, economico-patrimoniale e finanziaria, operativa), ma che deve tener conto anche di una ciclicità che sia in grado di saldare questi momenti a quello della rendicontazione. Così facendo, dovrebbe realizzarsi un confronto analitico tra le azioni poste in essere e le risorse utilizzate nel periodo di competenza, consentendo così una valutazione, anche economica, delle attività connesse ai prodotti ed ai servizi erogati. L'imprescindibile legame tra gli obiettivi strategici, la performance economico-finanziaria attesa dall'Ateneo e le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati è l'elemento chiave del processo di formazione dei bilanci di previsione. In ossequio alle ormai consolidate procedure tecniche di definizione del Budget dell'Ateneo, per la sua predisposizione sono stati coinvolti tutti i responsabili di unità organizzative, sia nella fase di assegnazione delle risorse, sia nella fase di individuazione degli obiettivi.

Dal punto di vista metodologico, il processo ha preso avvio considerando i dati di Budget già previsti nel bilancio di previsione triennale 2019-2021, di ciascuna unità organizzativa. I valori così identificati sono stati messi in relazione

⁹ <https://www.unisi.it/ateneo/bilancio>

Tratto dalla nota illustrativa al bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2020

con i livelli di attività di ciascuna area, definendo, quindi, una relazione tra l'assegnazione delle risorse e le attività caratteristiche di ogni unità. Questa è stata la base di partenza per la fase di "negoziazione" e l'analisi delle necessità legate alla realizzazione degli obiettivi definiti per il nuovo ciclo di programmazione.

La programmazione economico-finanziaria è stata definita, a valle di un'attenta analisi sulla prevista evoluzione delle fonti di finanziamento dell'Università, in conformità con gli obiettivi strategici, a loro volta declinati in obiettivi operativi assegnati alle aree dirigenziali e alle diverse strutture dell'ateneo. Ai fini della predisposizione del Bilancio di previsione altrettanto importante è l'attività svolta dai Dipartimenti e dai Centri, che costituisce uno degli elementi strategici più rilevanti dell'Ateneo; queste strutture rappresentano, infatti, le sedi primarie della produzione scientifica, della didattica e delle attività di "terza missione".

Le unità organizzative dirigenziali, anche per conto delle unità organizzative non titolari di budget di cui hanno raccolto e coordinato le istanze, hanno formulato le richieste di risorse necessarie per le attività da svolgere; le proposte complessive di budget annuale e triennale che ne sono derivate sono state trasmesse alla Direzione generale per avviare un processo di negoziazione. Tale processo ha portato all'individuazione delle azioni da sviluppare in funzione degli stanziamenti disponibili e alla specificazione dei relativi costi per natura.

Il processo di budgeting ha rappresentato un'occasione di dialogo e confronto tra il Rettore ed i suoi delegati, il Direttore generale, i dirigenti e i responsabili delle unità organizzative, delineando le principali linee strategiche sulle quali focalizzare l'attenzione.

Il Bilancio unico di Ateneo di previsione 2020 testimonia il rinnovato impegno dell'Ateneo, anche a fronte di una prevedibile diminuzione dei ricavi, al potenziamento delle risorse destinate alla ricerca scientifica, all'internazionalizzazione, al sostegno agli studenti, agli investimenti. Assi questi che rappresentano priorità strategiche dell'Università.

Come per i precedenti esercizi finanziari, la stima delle compatibilità finanziarie per l'anno 2020 (e per il triennio 2020-2022) ha rappresentato un'ulteriore preliminare e necessaria analisi delle ipotesi di contenimento della spesa coerentemente con l'imprescindibile equilibrio di bilancio da garantire. La quantificazione delle disponibilità ha consentito la formulazione di una prima destinazione delle risorse finanziarie alla copertura delle spese caratteristiche dell'Ateneo e sostenute dall'Amministrazione centrale.

Il budget complessivo è nato dal consolidamento delle proposte di budget dei Dipartimenti, dei Centri e delle altre unità organizzative dell'Amministrazione centrale, con contestuale verifica dell'equilibrio del Bilancio unico di previsione annuale e triennale.

L'Ateneo ha scelto di dare continuità a tutte le azioni e interventi considerati prioritari, anche grazie alla politica di contenimento dei costi intrapresa da diversi anni. Per rendere evidente la strategia seguita, si riportano di seguito gli stanziamenti complessivamente destinati alle voci di budget direttamente riconducibili alle predette linee di intervento, confrontati con quelli relativi all'esercizio 2019.

Finalità dello stanziamento	2019	2020
SOSTEGNO AGLI STUDENTI	13.387.900,00	17.863.390,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE	1.842.830,00	1.919.140,00
RICERCA SCIENTIFICA	14.011.350,00	14.660.040,00
EDILIZIA	1.740.690,00	1.494.340,00

La criticità derivante dalla costante diminuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario delle università rende necessario un monitoraggio costante e accurato dell'equilibrio economico-finanziario, in particolare contemperando gli interessi derivanti dal mantenimento/sviluppo del capitale umano con quello di una gestione oculata.

2.3. La programmazione triennale: verso l'Università sostenibile

Al momento della redazione del presente Piano l'Università di Siena non ha ancora adottato il nuovo documento di programmazione strategica triennale 2019/2021. Il MIUR, con D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019, ha emanato le "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", sulla base delle quali è in corso l'elaborazione del nuovo documento programmatico d'Ateneo, la cui presentazione agli organi è prevista nel mese di febbraio 2020.

Nel presente Piano si delineano, comunque, le linee generali già definite per la programmazione triennale.

Si evidenzia, in particolare, quanto già sottolineato dal Magnifico Rettore nel già citato discorso di inaugurazione del 779° Anno Accademico, a proposito di un tema che, soprattutto nell'ultimo anno, è entrato prepotentemente nel dibattito pubblico collettivo: il tema dello sviluppo sostenibile, già messo in evidenza dall'ONU nel 2015, con la pubblicazione dell'Agenda 2030.

Tale dibattito è esploso recentemente non per merito di una precisa indicazione politico-strategica di qualche prestigioso consesso internazionale, ma per la lucida incoscienza di una ragazzina svedese che, con i Fridays for Future, sta mobilitando la gioventù in ogni parte del globo.

Il termine "sostenibilità", secondo il Rapporto Brundtland del 1987, definisce la capacità dell'uomo di "soddisfare i bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri", ovvero rappresenta una condizione di sviluppo in grado di assicurare per l'avvenire una qualità di vita non inferiore a quella attuale.

Ciò rappresenta una sfida globale, che può essere affrontata solo per mezzo di azioni a tutto campo; è una visione che non riguarda unicamente le modalità di produzione, ma implica anche una maggiore attenzione all'ambiente nel suo complesso (l'energia impiegata, gli scarti, la scelta delle materie prime, la salute dei lavoratori, la centralità della persona, la qualità della vita, del lavoro e delle relazioni).

Il tema è stato affrontato anche dall'Università di Siena, che, sin dalla Programmazione strategica del 2013, ha cercato di contribuire al dibattito con la partecipazione al Sustainable Development Solutions Network (che è stato fondamentale per la definizione dei Sustainable Development Goals), con l'organizzazione del corso trasversale sullo Sviluppo Sostenibile (che ha riscosso consensi da parte degli studenti di tutte le discipline), con l'istituzione del Santa Chiara Lab e l'adesione ad ASviS e alla RUS (la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile).

Oggi appaiono sempre più chiaramente i rischi che il pianeta sta correndo se non si interviene tempestivamente, e che occorre agire concretamente e rapidamente.

Si intende, pertanto, enfatizzare il ruolo che l'Università può avere in tale ambito, coinvolgendo di più la popolazione, impegnandosi a combattere le fake news, dimostrando che la scienza può efficacemente cambiare - in meglio - il mondo, stringendo un patto con i cittadini attorno al metodo scientifico, che, ha consentito all'uomo di evolversi culturalmente e tecnologicamente; in ciò si concretizza il processo di public engagement che avvicina i cittadini alla scienza e ancor più alla conoscenza.

In tale ambito è stato costituito il "Gruppo di lavoro BUONE PRATICHE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE" (GDL GPSS) - D.D.G. nr. 1198/2019 (prot. n. 72234), con l'obiettivo di predisporre un piano operativo di azioni atto a promuovere nell'Università di Siena e nella comunità - interna ed esterna - di riferimento, la sensibilizzazione sui temi dello sviluppo sostenibile e conseguenti iniziative incisive volte al miglioramento della gestione ambientale e sociale da realizzare entro il 31 dicembre 2020.

Il GPSS, in linea con gli obiettivi generali della RUS, ha come finalità la diffusione della cultura e delle buone pratiche di sostenibilità, sia all'interno che all'esterno dell'Ateneo, e la promozione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Il Gruppo riconosce il reciproco coinvolgimento di Docenti, Studenti e Personale Tecnico Amministrativo come risorsa essenziale per il raggiungimento dei propri fini.

Il Piano delle azioni sarà presentato agli organi di governo nella prima seduta utile (gennaio/febbraio 2020).

Per i motivi sopra specificati l'obiettivo strategico SENSIBILIZZAZIONE SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE è centrale nella programmazione di prossima adozione, e il Piano della performance viene intitolato "VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE", volendo enfatizzare il ruolo che l'apparato amministrativo-gestionale e tecnico può ricoprire in tale ambito.

Nel seguito una tabella riassuntiva delle prospettive e degli obiettivi che sono declinati nella Programmazione strategica dell'Università di Siena 2019/2021.

OBIETTIVO	Aumentare l'internazionalizzazione di USiena	Divulgare i risultati delle ricerche nella popolazione	Ammodernamento dei servizi universitari	Sensibilizzazione sullo sviluppo sostenibile	Rafforzare i servizi agli studenti
PROSPETTIVA ESTERNA	Incrementare i rapporti con i paesi internazionali (con convenzioni, accordi di scambio, etc.) e rafforzare i rapporti con le ambasciate	Rafforzare i rapporti con istituzioni pubbliche e private per co-organizzare eventi di disseminazione	Pubblicizzare gli strumenti e i vantaggi degli strumenti innovativi introdotti	Diffondere all'esterno le buone pratiche per lo sviluppo sostenibile anche sulla scorta delle ricerche effettuate nell'Ateneo	Pubblicizzare i servizi offerti o e rafforzare i rapporti con le istituzioni esterne per aumentare l'offerta delle facilities
PROSPETTIVA INTERNA	Aumentare i corsi in lingua inglese e le facilities per studenti internazionali. Supportare la presentazione dei progetti di ricerca internazionale. Aumentare le facilities per attrarre docenti internazionali. Tradurre regolamenti e cartellonistica	Organizzare corsi dedicati ai dottorandi/ricercatori sulle competenze trasversali. Organizzare eventi divulgativi dandone adeguata comunicazione	Incrementare l'uso di strumenti che consentano l'informatizzazione - nell'ottica della semplificazione e la formazione a distanza	Supportare i progetti di ricerca in tema di sostenibilità e aumentare la sensibilità sullo sviluppo sostenibile nella comunità accademica	Aumentare il supporto agli studenti (tutor, fad, corsi mirati) per realizzare la migliore formazione possibile
PROSPETTIVA DI SVILUPPO	Rafforzare i corsi internazionali e i progetti di ricerca internazionali e le occasioni di studio e ricerca all'estero	Aumentare la capacità di disseminazione dei ricercatori	Implementazione di nuovi strumenti in grado di rendere più efficaci i servizi universitari a supporto delle attività istituzionali	Incrementare i progetti di ricerca e i seminari di approfondimento sui temi della sostenibilità	Creare un'offerta formativa e ambienti di studio il più confacenti alle esigenze degli studenti
	INTERNAZIONALIZZAZIONE	DISSEMINAZIONE	INNOVAZIONE	SOSTENIBILITÀ	SERVIZI AGLI STUDENTI

Nel presente Piano, pertanto, gli obiettivi operativi (dettagliatamente descritti nell'allegato A), sono collegati alle linee strategiche nel seguito specificate:

Int) INTERNAZIONALIZZAZIONE

Dis) DISSEMINAZIONE DEI RISULTATI

Inn) INNOVAZIONE

Sos) SOSTENIBILITA'

Qua) SERVIZI AGLI STUDENTI

Il Piano della performance individua taluni obiettivi operativi identificandoli con il codice "GREEN", declinando il concetto di sostenibilità in termini di "ambiente, inclusione e partecipazione, qualità della vita".

Gli obiettivi identificati con il codice obiettivo "TAC" rappresentano invece quelli direttamente collegati agli obiettivi strategici in materia di Prevenzione della corruzione e Trasparenza 2020 - 2022 (vedasi sezione 4).

A parte quelli sopra evidenziati, gli obiettivi collegati al miglioramento della gestione, in termini di maggiore efficienza, efficacia ed economicità, sono identificati con la linea strategica Eee.

2.4. Politiche di assicurazione della qualità

Gli attori principali del Sistema, oltre agli Organi di Governo, al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità di Ateneo (PQA), sono le Commissioni paritetiche Docenti - Studenti (CPDS), i Referenti Qualità di dipartimento e i Gruppi gestione di AQ dei Corsi di Studio.

Il documento sulle "Politiche della Qualità dell'Università di Siena" (deliberato dal Senato accademico del 14 febbraio 2017) esplicita come fondamentali le azioni tese all'attuazione delle priorità strategiche dell'Ateneo, con particolare riferimento alla DIDATTICA:

- Garanzia della sostenibilità nel tempo dell'offerta formativa;
- Rafforzamento della dimensione internazionale;
- Attenzione ai temi dell'occupabilità;
- Servizi agli studenti.

Nell'ambito della RICERCA l'Università di Siena ritiene prioritario promuovere l'impatto e la circolazione internazionale della produzione scientifica nonché la valorizzazione, in termini innovativi, del patrimonio culturale e sociale dell'ambiente di riferimento e delle iniziative volte alla promozione della salute dei cittadini:

- Promozione della qualità della ricerca;
Consolidamento delle reti di ricerca.

L'Ateneo persegue, infine, politiche di miglioramento nella direzione della "terza missione":

- Valorizzazione economica della conoscenza;
- Rafforzamento della struttura organizzativa alle iniziative sulla sostenibilità.

Nel corso del 2018 l'Università di Siena è stata oggetto di accreditamento periodico dell'ANVUR della sede e dei corsi di studio valutati. Nel rapporto finale, trasmesso al MIUR a gennaio 2019, sono stati segnalati come migliorabili:

- l'attenzione al ruolo svolto dagli studenti nel sistema AQ;
- il coinvolgimento delle parti interessate nella progettazione e nell'aggiornamento dei CdS;
- gli aspetti legati all'internazionalizzazione dell'Ateneo.

In occasione dell'audit promosso dal Nucleo di Valutazione, che ha coinvolto il Magnifico Rettore e il Presidente del Presidio di Qualità, tenutosi l'11 dicembre 2019, sono stati affrontati di temi relativi alle politiche di AQ di Ateneo, allo stato dell'AQ a livello dei CdS, alla situazione delle risorse umane a supporto del PQA (drasticamente depauperata, anche a causa della tragica morte della dott.ssa Sabrina Pozzi), alla rilevazione delle opinioni degli studenti, all'analisi della offerta formativa. È stato, inoltre, ribadito l'impegno, nei prossimi mesi del 2020, per far sì che azioni e interventi dell'Ateneo e delle sue strutture didattiche e di ricerca possano risultare efficaci nel superamento delle criticità evidenziate dalla Commissione di Esperti per la Valutazione (CEV) dell'ANVUR e dal Nucleo, portando così un significativo miglioramento nei processi di assicurazione della qualità dell'Ateneo.

In relazione all'esigenza, emersa anche in occasione della predetta visita da parte della CEV, di implementare il Sistema AQ, il presente Piano persegue l'obiettivo della **Rete della qualità di Ateneo (RQA)**, con l'obiettivo di razionalizzare e semplificare i processi e le procedure amministrative nell'ambito del Sistema, con la creazione di sinergie tra il Presidio di Qualità, il Nucleo di Valutazione, la Direzione generale, l'Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione, l'Area servizi allo studente, l'Area organizzazione e sistemi informativi e le strutture dipartimentali (OBIETTIVO RQA).

Sulla base delle analisi, delle riunioni e delle criticità emerse durante il primo anno di costituzione della Rete, si intende puntare:

- alla restituzione agli studenti dei risultati della rilevazione delle opinioni da questi espresse, nell'ambito del questionario ANVUR (dalla quale si attende l'emanazione delle nuove linee guida in proposito), attraverso l'organizzazione di "giornate di restituzione" da parte dei dipartimenti. È necessario, a tal fine, il perfezionamento delle procedure tecnico-amministrative attinenti alla somministrazione del questionario, sia ex ante sia ex post;
- al miglioramento della rilevazione dei progetti di ricerca e delle iniziative di terza missione, sia a fini programmatici, sia a fini di monitoraggio e rendicontazione attraverso la SUA-RD;

- all'implementazione del sistema informativo inerente la rilevazione della composizione e delle scadenze dei componenti delle Commissioni paritetiche docenti studenti, dei Comitati per la didattica e dei Referenti AQ (didattica, ricerca, terza missione), e la trasparenza/conoscenza attraverso la pubblicazione automatica delle informazioni sulle pagine web dell'Ateneo.

Come evidenziato dal Nucleo di Valutazione, è essenziale che il Sistema di assicurazione della Qualità di Ateneo sia pervasivo, comprensibile e immediato, sia per gli attori coinvolti, sia per gli stakeholders del processo. Con la costituzione della RQA si è inteso promuovere tale concetto, al fine di un reale miglioramento continuo basato sulla misurazione delle attività svolte e sui feedback ricevuti.

3. La performance organizzativa: ambito di azione del Direttore generale

3.1. L'organizzazione amministrativa

L'attuale organizzazione prevede che l'amministrazione sia strutturata in unità organizzative (U.O.), articolate su tre livelli gerarchici:

- *Aree*, attribuite alla responsabilità di un dirigente (U.O. di III livello);
- *Divisioni*, attribuiti alla responsabilità di un capo divisione, di categoria EP (U.O. di II livello);
- *Servizi/uffici*, attribuiti alla responsabilità di un capo servizio/ufficio, di categoria non inferiore alla D (U.O. di I livello; strutture di pari livello sono le Segreterie amministrative di dipartimento, i Presidi, i Centri di servizio).

Secondo quanto previsto nell'atto oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali di cui al prot. 212858 del 27.12.2019, le U.O. di I livello possono avere una propria articolazione interna formalizzata, denominata *Settore*¹⁰, attribuita a personale di categoria non inferiore alla C.

L'attuale organizzazione prevede 8 aree dirigenziali; nelle aree cui non è preposto alcun dirigente i responsabili di divisioni o di uffici fanno temporaneamente capo al Direttore generale. Si rinvia, per i dettagli sulla struttura organizzativa attiva dal 1.1.2020, all'organigramma allegato alla presente e pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del sito web di Ateneo.

Per ciò che concerne le strutture dipartimentali, alle Segreterie amministrative di dipartimento (15) si aggiungono i Presidi, strutture istituite per rispondere alle esigenze amministrative e tecnico-logistiche comuni ai dipartimenti: Presidio Le Scotte, Presidio Mattioli, Presidio Pian de' Mantellini – Porta Laterina, Presidio Polo Umanistico, Presidio San Francesco, Presidio San Miniato, Presidio San Niccolò, Presidio di Arezzo.

Per ciò che concerne la didattica dipartimentale, le relative unità organizzative sono collocate nell'ambito dell'Area servizi allo studente (Uffici studenti e didattica; Ufficio servizio agli studenti Le Scotte, Ufficio servizio agli studenti Via Mattioli, Ufficio progettazione corsi e programmazione Le Scotte, Ufficio progettazione corsi e programmazione Via Mattioli).

3.2. Obiettivi, indicatori e target dell'Ateneo. Survey Policy

Dalle linee strategiche precedentemente delineate (vedasi 2.3) è possibile estrapolare una sintesi degli obiettivi operativi ad esse connessi, esplicitando quindi gli obiettivi della performance organizzativa (riepilogati, nel dettaglio e per unità organizzativa, nella tabella A che costituisce parte integrante del presente documento).

¹⁰ <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/modulistica-e-documenti/personale-tecnico-amministrativo/criteri-pesatura-uo>

LINEE STRATEGICHE	OBIETTIVO	STRUTTURE COINVOLTE
Int - INTERNAZIONALIZZAZIONE	MIGLIORAMENTO ESPERIENZA DI ENROLLMENT IN AMBITO INTERNAZIONALE	Area servizi allo studente, AOSI
	INTERNATIONAL RANKING E PIANO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE D'ATENEO	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
	HUMAN RESOURCES EXCELLENCE	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
Dis - DISSEMINAZIONE	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - TERZA MISSIONE (OPEN BADGE)	Area del personale ARBI3 AOSI Santa Chiara Lab, SIMUS, CLA, UNISIAP
	PUBLIC ENGAGEMENT/ASSET MANAGEMENT – SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE	Area del personale, Area edilizia, Servizio prevenzione e protezione
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - CITTADINANZA E PARTECIPAZIONE STUDENTESCA (PUBLIC ENGAGEMENT)	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
	POTENZIAMENTO PROGETTAZIONE COMPETITIVA	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione, UNISIAP, Segreterie amministrative di dipartimento, Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, Ufficio programmazione e reclutamento
	MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI BIBLIOTECARI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
	PUBLIC ENGAGEMENT - UNISI/CITTA' DI SIENA	Archivio storico

Inn - INNOVAZIONE	REINGEGNERIZZAZIONE DEI PROCESSI	Direttore generale, Area servizi allo studente
	STUDENT JOURNEY DIGITALIZZAZIONE CL	Area servizi allo studente, AOSI
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA SS + CHECK IN CLASSROOM	Area servizi allo studente, AOSI
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA - CSA, NEXT, PICA	Area del personale, AOSI
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA E PREVIDENZA	Area del personale
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA SS	Area del personale
	AGENDA DIGITALE - G4E	Area organizzazione e sistemi informativi
	STUDENT JOURNEY DIGITALIZZAZIONE SS	Area organizzazione e sistemi informativi
	USIENA-INTEGRA	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione, Presidi
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA - SORVEGLIANZA SANITARIA	Servizio sorveglianza sanitaria
	PRESIDI DIGITALI	AOSI, Presidi

Sos - SOSTENIBILITA'	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - ASSET MANAGEMENT	Direttore generale
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - CITTADINANZA E PARTECIPAZIONE STUDENTESCA	Area servizi allo studente
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - MOBILITA' PERSONALE TAB	Area del personale
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - ACQUISTI VERDI	Area affari generali, appalti e patrimonio, Presidi
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - FONTANELLE PUBBLICHE E IMPIANTI FOTOVOLTAICI	Area edilizia
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - MUSEI ACCESSIBILI E INCLUSIVI	SIMUS
	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - COMUNICAZIONE E IMMAGINE	Ufficio comunicazione e portale d'Ateneo, Ufficio stampa
Ser – SERVIZI AGLI STUDENTI	REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO DI ORIENTAMENTO D'ATENE0	Area servizi allo studente
	STUDENT JOURNEY UNIRSI	Area servizi allo studente
	INNOVAZIONE NEI DOTTORATI DI RICERCA	Area servizi allo studente
	AGENDA DIGITALE E PROMOZIONE CORSI DI STUDIO	AOSI, Area servizi allo studente
	RETE DELLA QUALITA' DI ATENE0 (RQA)	Area servizi allo studente, ARBI3, AGAP, AOSI, Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, Ufficio valutazione e supporto al NdV
	ASSET MANAGEMENT - LE SCOTTE	Area edilizia
ASSET MANAGEMENT - CITTADINANZA STUDENTESCA	Presidi	

Tac – TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	CONTABILITA' DIREZIONALE E GOVERNO DEGLI INDICATORI	Direttore generale, AOSI, Area del sistema contabile, Divisione programmazione, organizzazione e valutazione, Ufficio valutazione e supporto al NdV, Presidi
	AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	RPCT, Ufficio comunicazione portale d'Ateneo, AOSI
	FORMAZIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	Area del personale
	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA - CONCORSI	Divisione legale e avvocatura
Eee – EFFICIENZA, EFFICACIA, ECONOMICITA'	PROGRAMMAZIONE - MONITORAGGIO PENSIONAMENTI	Area del personale
	ASSESSMENT FASCICOLI	Area organizzazione e sistemi informativi
	GOVERNO DEGLI INDICATORI - DATA WAREHOUSE	Area organizzazione e sistemi informativi
	AUMENTARE LA SICUREZZA E PROTEZIONE DEI DATI	Area organizzazione e sistemi informativi
	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO PASSIVO	ARBI3, AGAP, AOSI, Area del sistema contabile, Segreterie amministrative di dipartimento
	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO ATTIVO	Area del sistema contabile, Centro di Geotecnologie
	MIGLIORARE L'AGGIORNAMENTO NORMATIVO	Area affari generali, appalti e patrimonio
	DIGITALIZZAZIONE DELIBERE ORGANI DI GOVERNO	Ufficio organi collegiali
	COMUNICAZIONE E IMMAGINE	Segreteria di direzione
	ASSET MANAGEMENT - LABORATORI	Servizio prevenzione e protezione
	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO PASSIVO	Segreterie amministrative di dipartimento

Rispetto agli obiettivi individuati nel precedente Piano 2019/2021 come “di particolare valenza strategica” dalla Direzione generale, si sottolinea quanto segue.

- **REINGEGNERIZZAZIONE DEI PROCESSI (1DG).** Mappatura e reingegnerizzazione dei processi per analizzare e semplificare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa.

Iniziato nel 2019, il progetto ha condotto all'individuazione di cinque processi da mappare e analizzare; prosegue nel 2020 come previsto.

- **CITTADINANZA E PARTECIPAZIONE STUDENTESCA - PUBLIC ENGAGEMENT (5GREEN - 1ARBI).** L'Università di Siena si pone l'obiettivo implementare l'integrazione e l'inclusione di tutti gli studenti universitari, non solo nel contesto esclusivamente accademico, ma anche cittadino e, più estesamente, territoriale; si intende pertanto creare occasioni e attività nelle quali siano facilitate le relazioni tra individui, tra individui e istituzioni, tra persone che hanno provenienze diverse, culture diverse, aspettative diverse, progetti diversi, creando un senso di comunità e condivisione. Lo slogan è “Studenti per l'Università e Università per gli studenti”.

L'obiettivo è declinato all'interno di quelli etichettati “**VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE**”, attraverso i quali si intende dare risalto a tali tematiche (in particolare, nel contesto specifico dell'obiettivo, a seminari, incontri e convegni, ovvero a iniziative per il trasferimento tecnologico che coinvolgono imprese “green”).

L'obiettivo è collegato al **2GREEN 6AS**, al **2PD** e a quello degli **OPEN BADGE (4 GREEN 3OB)**, per le medesime tematiche.

Attraverso la certificazione di competenze tramite open badge, gli studenti potranno approfittare di un catalogo formativo extracurricolare ricco, articolato e centrato sulle soft skills classificate da: World Economic Forum, ESCO, Ranstad ecc. Un Open badge è uno strumento facilmente spendibile sui canali social che raccoglie tutte le informazioni utili al riconoscimento delle competenze della persona che lo possiede, pertanto, è rilevante, è personale, sicuro e verificabile in tempo reale dalle piattaforme che ne gestiscono lo standard. Un badge può essere consultato e riconosciuto da enti o imprese e può ricevere l'endorsement di tutte le realtà che ne riconoscono il valore favorendo il collegamento tra aziende, learner e formatori.

- **RETE DELLA QUALITA' (RQA):** vedasi paragrafo 2.4
- **SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE (SCU1 + SCU2).** Con il Dlgs. 6 marzo 2017, n. 40, il servizio civile diventa universale e punta ad accogliere tutte le richieste di partecipazione da parte dei giovani che, per scelta volontaria, intendono fare un'esperienza di grande valore formativo e civile, in grado anche di dare loro competenze utili per l'immissione nel mondo del lavoro. L'Università di Siena, nell'ottica dello sviluppo economico sociale e del sostegno dei giovani, intende accreditarsi al Servizio civile universale, nell'ottica della costruzione e del consolidamento, in tale ambito, di una rete con gli enti del territorio, e della realizzazione di progetti nei vari ambiti proposti. Ciò consentirà, inoltre, l'introduzione di giovani nel contesto del mondo del lavoro, favorendo l'innovazione e la circolazione di nuove idee e visioni nel corpo docente e tecnico-amministrativo.

Sulla base delle attività svolte nel 2019 è risultato cruciale, ai fini dell'accreditamento, redigere un programma di intervento e messa a norma degli edifici al fine di ottenere la conformità antincendio degli stessi prevista dal DPR 151/2011, compatibilmente con la sostenibilità economico-finanziaria. Tale questione si collega anche all'obiettivo **ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' UNI-INAIL (5AE nel PIP 2019/2021, non riproposto in quanto collegato al SCU)**, ai fini dell'applicazione del SGSSL (Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza).

- **MIGLIORAMENTO DEL CICLO PASSIVO (1CP).** Il progetto prevede l'implementazione di moduli di U-BUY Gare&Appalti oltre che il modulo RDA sviluppato internamente fino alla messa a regime del modulo “Processo acquisti” di CINECA. Tale progetto implica una consistente trasversalità ed il coordinamento di più “anime” (dipartimentali e non) al fine di disegnare un processo univoco e di valutare (assieme a tutti gli addetti al progetto) nuove modalità organizzative sostenibili (ad es. la creazione dei buyer, etc.).

Sulla base dei feedback ricevuti dai dipartimenti nel 2019, appare necessario sviluppare il "processo acquisti" (rilevazione fabbisogni d'acquisto e collegamento al ciclo di bilancio).

SURVEY POLICY D'ATENEIO

Nel contesto degli obiettivi e della performance d'Ateneio appare opportuno menzionare la Survey Policy¹¹. L'Università di Siena, con delibera del C.d.A. del 22.11.2019, ha approvato la Survey Policy d'Ateneio, con le seguenti finalità:

- evitare la proliferazione di indagini senza una programmazione e coordinamento centrale;
- dare adeguata comunicazione e visibilità alle indagini scelte dall'Ateneio;
- garantire un adeguato feedback ai soggetti coinvolti e agli stakeholders, per mantenere l'interesse alla partecipazione e intraprendere azioni successive; creare una raccolta di dati sistematica e di qualità;
- definire, in particolare per le indagini interne nell'ambito del ciclo della performance, una metodologia comune, sia per ciò che concerne la struttura dei questionari, sia per quanto riguarda la lettura dei risultati, in modo da assicurare una lettura univoca e imparziale dei medesimi da parte di tutti i soggetti interessati.

In applicazione di quanto previsto dal documento, si allega alla presente la programmazione e calendarizzazione delle indagini sinora previste per il 2020 (Yearly Survey Scheduling 2020 – allegato).

Tali attività sono legate all'obiettivo **2DG CONTABILITA' DIREZIONALE E GOVERNO DEGLI INDICATORI**.

Nel seguito una sintesi degli obiettivi del Piano della performance 2019/2021 che non sono riproposti nel presente Piano.

- **ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELLA DIDATTICA** (Direttore generale): proposta di revisione di alcuni degli algoritmi di calcolo utilizzati per la distribuzione di risorse ai dipartimenti (ad esempio PSR, Fondo di funzionamento, POE, etc.).

Nel corso del 2019 il Direttore generale ha esplorato le possibilità di revisione di taluni algoritmi utilizzati per la distribuzione di risorse ai dipartimenti, intervenendo ove possibile (budget supplenze). Allo stato attuale non vi sono i margini per ulteriori revisioni.

- **STUDENT JOURNEY UNIRSI – GPRO (AREA SERVIZI ALLO STUDENTE)**. Sviluppo di un'azione coordinata relativamente agli eventi di orientamento in ingresso, di orientamento in uscita e quelle di accoglienza disabili e servizi DSA (UnirSI); in tale ambito l'obiettivo è la realizzazione di Giornate delle PROFESSIONI (GPRO) che consentano agli studenti universitari e agli alunni delle ultime classi delle scuole superiori, anche con disabilità e DSA, di approfondire la conoscenza di professioni e carriere presenti sul mercato attraverso incontri con professionisti e aziende, nonché al fine di diminuire la dispersione scolastica.

L'azione è ormai consolidata, con positivi riscontri. L'obiettivo in tale ambito diventa STUDENT JOURNEY UNIRSI (4AS).

- **SEMPLIFICAZIONE REGOLAMENTI E PROCEDURE MASTER UNIVERSITARI (AREA SERVIZI ALLO STUDENTE)**: Re-ingegnerizzazione e dismissione SIMACO; eventuale revisione del Regolamento sui corsi post-laurea, in particolare per ciò che concerne i master universitari (in relazione a quanto emerso).

Sono emerse criticità in relazione sia all'applicativo, sia al processo. La questione rientra nell'ambito della reingegnerizzazione dei processi.

¹¹ <https://www.unisi.it/ateneio/progetti-di-ateneio/survey-policy-di-ateneio>

- PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - ISTITUTO CASSIERE (AREA LOGISTICA): Predisposizione atti di gara ed espletamento procedura per l'affidamento del servizio di cassa dell'Ateneo (Istituto cassiere).

La gara è stata espletata, con l'affidamento a UBI Banca a partire dal 1.1.2020.

- ASSET MANAGEMENT - SAN MINIATO (AREA EDILIZIA): Adeguamento funzionale di un'area destinata a laboratori del Polo San Miniato ed assegnata al DSV. Obiettivo completato.
- PUBLIC ENGAGEMENT – FORMAZIONE CONTINUA (CENTRO UNISIAP – STAFF DELLA DIREZIONE GENERALE): Supportare le attività e i progetti di formazione continua, anche al fine di implementare i rapporti con il settore pubblico e privato. L'obiettivo in tale ambito diventa POTENZIAMENTO DELLA PROGETTAZIONE COMPETITIVA (PPC).
- ONE PAGE SITE DOCENTI (UFFICIO COMUNICAZIONE E PORTALE – STAFF DIREZIONE GENERALE): Sviluppo di un modello di un sito personale (one page site) per i docenti dell'Università di Siena, con la finalità di migliorare il reperimento delle informazioni e dati sull'anagrafica, l'attività didattica, l'attività di ricerca e incrementare l'accesso alla documentazione ulteriore compresi i materiali didattici.

L'attività è ormai avviata e la competenza è stata attribuita all'Area organizzazione e sistemi informativi, per la quale non costituisce obiettivo in ragione delle priorità individuate.

- SETTORE RICERCA DIPARTIMENTI: Da individuare su proposta di ciascun Direttore di dipartimento e assegnare con provvedimento del Direttore generale.

Nel 2019 è risultato particolarmente difficoltoso individuare, d'accordo con i direttori di dipartimento, obiettivi comuni o individuali da assegnare al personale del settore ricerca, per svariate e complesse ragioni. Di fatto è stata effettuata un'assegnazione parziale, solo per alcuni dipartimenti ma non per tutti. L'argomento dovrà essere oggetto di approfondimento, anche nel contesto della reingegnerizzazione dei processi e delle politiche per il personale.

4. Anticorruzione, Comunicazione e Trasparenza (TAC)

4.1 Obiettivi strategici

Gli Obiettivi strategici in ambito anticorruzione e trasparenza per il triennio 2020-2022, definiti dal Consiglio di Amministrazione, sono in armonia con gli obiettivi strategici d'Ateneo e si pongono in una linea di continuità con quelli del precedente triennio 2017-2019, portando l'attenzione su tre aspetti fondamentali:

- 1) la trasparenza e in particolare l'informatizzazione dei flussi che alimentano la sezione amministrazione trasparente;
- 2) il coordinamento dei contenuti del Piano anticorruzione con il contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione, e in particolare, con il Piano della performance;
- 3) la formazione del personale, che dovrà essere orientata a un innalzamento del livello qualitativo.

Obiettivi strategici in materia di Prevenzione della corruzione e Trasparenza 2020 - 2022	
Incrementare l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"	Implementare sistemi automatizzati che consentano l'aggiornamento in tempo reale dei dati nelle singole sottosezioni della sezione "amministrazione trasparente" al momento della repertoriazione o protocollazione dei provvedimenti soggetti a pubblicazione (es.: gli atti relativi alle procedure concorsuali, quelli relativi a premi e borse di studio)
Realizzazione dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno	Individuazione degli indicatori collegati agli obiettivi relativi all'anticorruzione
	Creazione di un cruscotto che monitori costantemente gli indicatori
	Integrazione - sia da un punto di vista temporale che sostanziale - con gli obiettivi e gli indicatori della performance
Rafforzamento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Realizzazione del Piano triennale per le attività di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza dedicato al personale PTA prevedendo almeno 3 incontri formativi all'anno
	Organizzazione di seminari divulgativi sull'anticorruzione rivolti anche al personale docente e alla comunità studentesca
	Implementazione di un sistema informativo dedicato alla formazione che consenta anche il monitoraggio delle iniziative formative dedicate all'anticorruzione e alla trasparenza

4.2 Analisi delle aree di rischio

Nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza (PTPC) 2017-2019, il Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT), in collaborazione con i dirigenti, ha effettuato una prima revisione dei principali comportamenti (attività) a rischio, che in precedenza erano stati identificati in occasione della redazione del primo Piano triennale per la prevenzione della corruzione dell'Università di Siena (PTPC 2014-2016) per ognuna delle 10 Aree di rischio.

Successivamente, nella piena consapevolezza della "delicatezza" che comporta la gestione dei dati personali e della reale possibile "frizione" tra diritto alla *privacy* e trasparenza, che potrebbero generare le istanze di accesso

generalizzato (FOIA), con il PTPC 2018-2019 è stata istituita l'Area di rischio Gestione dei dati personali, individuandone i possibili comportamenti a rischio. Quindi le Aree di rischio mappate nell'Ateneo senese sono:

- 1) Autorizzazioni o concessioni;
- 2) Acquisizioni di lavori, servizi e forniture;
- 3) Sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari e vantaggi economici;
- 4) Concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e avanzamenti di carriera;
- 5) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- 6) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- 7) Incarichi e nomine;
- 8) Affari legali e contenzioso;
- 9) Didattica;
- 10) Ricerca;
- 11) Gestione dati personali.

Nel PTPCT del triennio 2020-2022, in continuità con il triennio precedente e in funzione scalare nel tempo, sono programmate sia le misure di prevenzione obbligatoriamente previste dalla normativa, sia quelle introdotte dall'Ateneo nei precedenti PTPC.

Le azioni del PTPCT tengono inoltre conto dei contenuti dell'Aggiornamento per il triennio 2020-2022 del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019, atto di indirizzo rivolto alle amministrazioni pubbliche per contrastare il rischio di fenomeni corruttivi predisposto annualmente da ANAC. In particolare, il Piano dell'Università degli Studi di Siena tiene anche conto delle indicazioni del PNA 2018 che ha dedicato un'intera sezione alle attività ritenute particolarmente a rischio nelle Università.

All'interno del PTPCT 2020/2022 è contenuta una tabella riepilogativa delle misure di prevenzione, con l'indicazione per ciascuna misura della tempistica, delle strutture responsabili dell'attuazione e delle modalità di attuazione. Tali misure sono raccordate con quelle della performance e, nel presente Piano, sono individuabili nella Tabella i relativi obiettivi per organo/struttura attraverso la sigla "AT".

4.3 Trasparenza e comunicazione

Trasparenza

L'Ateneo adempie agli obblighi di pubblicazione elencati e descritti nel Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii., nella sezione del portale di Ateneo "Amministrazione trasparente", il cui albero è predeterminato dall'allegato 1 del sopracitato Decreto.

Il collegamento degli obblighi di pubblicazione alle Aree/Divisioni/Uffici competenti a fornire i relativi dati è contenuta nel documento denominato "Matrice delle responsabilità per gli adempimenti sulla trasparenza amministrativa", pubblicato nella pagina "Disposizioni generali" della sezione "Amministrazione trasparente" e aggiornato quadrimestralmente dal gruppo di lavoro a supporto del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il PTPC (<https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>) costituisce adempimento dell'obbligo di individuare con chiarezza i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del D.lgs. 33/2013 ed è costruito partendo dalla tabella contenuta nella Delibera ANAC n. 1310 del 28.12.2016.

Il monitoraggio sulla completezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati è condotto su più livelli:

- dai Referenti TAC che, limitatamente alla propria area, effettuano periodicamente un controllo sugli adempimenti e riferiscono semestralmente al RPCT;

- dal RPCT che, attraverso il gruppo di lavoro di cui si avvale, effettua un costante monitoraggio degli adempimenti di pubblicazione, assicurando la qualità, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e, qualora ce ne sia la necessità, richiama il responsabile della elaborazione e trasmissione del dato e il responsabile del procedimento di pubblicazione ad adempiere tempestivamente;

- dal Nucleo di Valutazione, che nella veste di OIV attesta annualmente l'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'ANAC con apposita delibera; tali attestazioni devono riferirsi allo stato della pubblicazione al 31 marzo di ogni anno ed essere pubblicate entro il 30 aprile successivo nella sezione "Amministrazione trasparente", alla pagina "Controlli e rilievi sull'amministrazione".

Saranno inoltre mantenuti i seguenti momenti di informazione con gli stakeholder e le seguenti azioni:

- la Giornata della trasparenza, evento che costituisce occasione di condivisione con gli stakeholder dell'Ateneo dello stato di attuazione delle politiche di prevenzione della corruzione e di trasparenza, e altresì un momento formativo per il personale;

- la distribuzione, in occasione della Giornata della Trasparenza, di un questionario per verificare l'interesse dell'utenza per la citata sezione del portale di Ateneo e raccogliere suggerimenti e proposte sul tema della Trasparenza;

- gli incontri periodici del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, e/o del coordinatore, con i Referenti TAC;

- il continuo presidio dei contenuti della sezione "Amministrazione trasparente" da parte del gruppo di lavoro a supporto del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Attività di comunicazione

La massima trasparenza sulle attività dell'Ateneo è obiettivo primario dell'Ateneo. La conoscenza delle attività dell'Ateneo, compreso tutto quanto attiene all'offerta formativa, e le informazioni sui servizi amministrativi offerti dalle strutture universitarie, anche quelle di supporto alla didattica, ha un posto primario nell'agire amministrativo. L'aggiornamento dalle sezioni dedicate alla didattica pubblicate sia sul portale di Ateneo, che sui portali di dipartimento e sui siti web dei Corsi di studio triennali e magistrali, rappresenta una attività ad alto impatto per l'Ateneo.

L'offerta formativa viene comunicata attraverso i mezzi informativi che ne consentono la massima diffusione: oltre al sito web, l'Ateneo è presente sui principali social network - youtube, facebook, twitter, flickr, instagram, linkedin - e sono inoltre rilevante la produzione di cartellonistica, brochure informative, filmati, materiali resi disponibili anche in rete e la predisposizione di appositi archivi fotografici a supporto delle attività di comunicazione.

Per la divulgazione dell'offerta formativa vengono predisposte Guide dedicate e la Guida ai Servizi; tali pubblicazioni sono rese disponibili, oltre che presso i Presidi, anche on line.

La pubblicazione sul sito dell'Ateneo dei risultati dell'attività di valutazione della didattica, organizzata e monitorata dal Presidio della Qualità di Ateneo secondo direttive ANVUR, intende incrementare la piena conoscenza dell'Università e della sua offerta formativa, anche attraverso la divulgazione dei risultati dei questionari somministrati agli studenti. Sui siti web di Dipartimento sono inoltre presenti apposite sezioni dedicate all'Assicurazione della Qualità.

"Università aperta", l'Open Day dell'Università di Siena, rappresenta un appuntamento fondamentale fra le iniziative a sostegno della divulgazione delle informazioni sull'offerta formativa. L'appuntamento annuale con le attività di orientamento svolte dai dipartimenti dell'Ateneo rappresenta uno strumento per facilitare una scelta degli studi universitari che sia consapevole, responsabile e autonoma da parte degli studenti. L'evento, aperto a studenti, scuole e famiglie, rinnova l'impegno dell'Ateneo nella presentazione dell'offerta formativa secondo una modalità di facile fruizione da parte dei differenti target di utenza.

La “Giornata della trasparenza” si inserisce nelle attività che da anni l’Università di Siena sviluppa con la finalità di coinvolgere e rafforzare il dialogo permanente con i suoi principali stakeholder, quali i futuri studenti, gli studenti e le loro famiglie, le organizzazioni che li rappresentano e i vari interlocutori istituzionali. La Giornata della Trasparenza rappresenta così un’iniziativa di comunicazione finalizzata al coinvolgimento e al rafforzamento del dialogo reciproco.

Sempre ai fini della trasparenza sono attive le piattaforme “sito web docente”: sito personale (one page site) che permette di supportare la comunità studentesca nel percorso di studio e consente di illustrare con maggiore efficacia le attività didattiche e di ricerca del singolo docente. La sua implementazione ha rappresentato un miglioramento nel reperimento delle informazioni e dei dati sull’anagrafica, l’attività didattica, l’attività di ricerca e per l’incremento dell’accesso a ulteriore documentazione, compresi i materiali didattici.

Un importante appuntamento di trasparenza e divulgazione dell’attività di ricerca dell’Ateneo, che si è tenuto anche nel biennio conclusosi nel 2019, è rappresentato dal progetto BRIGHT - Brilliant Researchers Impact on Growth Health and Trust in research - finanziato dal programma dell’Unione Europea Horizon 2020. Anche l’edizione 2019 si è chiusa con il previsto successo delle oltre centoventi iniziative promosse dall’Ateneo a Siena, Arezzo, Grosseto, S. Giovanni Valdarno e Colle Val d’Elsa, unitamente alle iniziative promosse dai partner regionali.

Come noto, BRIGHT ha l’obiettivo di accrescere la consapevolezza dell’importanza del ruolo dei ricercatori nel risolvere le grandi sfide del futuro. Il progetto è infatti volto ad aumentare la visibilità e la percezione del lavoro dei ricercatori tra la cittadinanza della Regione Toscana. L’iniziativa avviene in contemporanea con The European Researchers’ Night ERN, che si tiene in Europa a fine settembre.

Un altro importante ciclo di appuntamenti che contribuisce alla trasparenza e diffusione di attività di ricerca dell’Ateneo è rappresentato da Studium. Si tratta di un ciclo di eventi divulgativi che si propongono di raccontare le linee di ricerca dell’Ateneo, in maniera trasversale e multidisciplinare, attraverso il confronto con docenti e ricercatori; gli appuntamenti sono rivolti alla cittadinanza e agli studenti.

Prosegue anche nel 2020 l’attività per miglioramento dell’esposizione dei dati di bilancio, sia preventivo che consuntivo, attraverso la diffusione presso comunità accademica e stakeholder.

5. La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi

Nel 2019 è stato ampiamente aggiornato e rivisto il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) che, dopo il parere favorevole espresso dal Nucleo di Valutazione il 22.1.2019, è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 25.1.2019 e modificato nella seduta del 26 luglio 2019.

Le modifiche apportate in tale occasione al SMVP sono sostanzialmente in linea con quanto recentemente evidenziato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica - in merito all’aggiornamento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance (nota DPF 79054 del 18.12.2019) e con le Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale (n. 5 - Dicembre 2019).

L’aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance, previo parere positivo del Nucleo di Valutazione (reso il 24.1.2020), è deliberato dal Consiglio di Amministrazione unitamente al presente Piano; le modifiche si sono rese necessarie, in particolare, in conseguenza dell’atto oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali di cui al prot. 212858 del 27.12.2019 (vedasi paragrafo 3.1).

In considerazione dell’avvio in corso del processo di valutazione della performance relativa all’anno 2019¹², che sarà guidato dal SMVP integralmente rivisto nel luglio scorso sopra richiamato, si ritiene opportuno attendere i feedback della valutazione, e l’analisi delle eventuali criticità riscontrate, per eventuali ulteriori modifiche che si dovessero rendere necessarie.

¹² Linee guida per la valutazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo relative all’anno 2019 – Prot. 7133 del 22.1.2020
<https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/modulistica-e-documenti/personale-tecnico-amministrativo/valutazione>

Per quanto riguarda la performance individuale e le relative misurazione e valutazione si rinvia al SMVP di cui sopra, disponibile alla pagina web Unisi

<https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione>

Per ciò che concerne più propriamente gli incentivi, trattandosi di materie rimesse alla contrattazione, come suggerito dal Nucleo di Valutazione, si rinvia al CCNL e ai contratti integrativi d'Ateneo, disponibili alla pagina web Unisi

<https://www.unisi.it/ateneo/statuto-e-regolamenti/contratti-collettivi>