



Università
per Stranieri
di Perugia



PIANO DELLA PERFORMANCE

2014 - 2016

Approvato con Delibera n. 3 del Consiglio di Amministrazione del 27.03.2014

A cura di: Direzione Generale
Servizio Comunicazione

WWW.UNISTRAPG.IT

INDICE

1. PRESENTAZIONE	pag. 3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	
2.1 Chi siamo.....	pag. 4
2.2 Cosa facciamo.....	pag. 7
2.3 Come operiamo.....	pag. 9
3. IDENTITA'	
3.1 Amministrazione in cifre.....	pag. 10
3.2 Mandato istituzionale e missione.....	pag. 12
4. ANALISI DEL CONTESTO	pag. 12
5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
5.1 Obiettivi, fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano e il ciclo della Performance.....	pag. 14
5.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	pag. 17
5.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance.....	pag. 17
6. OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO	pag. 18
7. DALLA PIANIFICAZIONE STRATEGICA ALLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	pag. 21
ALLEGATI	pag. 23

1. PRESENTAZIONE

Il Piano della Performance 2014-2016 (di seguito Piano) dell'Università per Stranieri di Perugia è adottato al fine di programmare gli obiettivi, gli indicatori ed i target sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, come previsto dall'art. 10 comma 1, lettera b) del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito SMVP) aggiornato a marzo 2014.

La struttura e le modalità di redazione del presente Piano della Performance tengono inoltre conto delle disposizioni normative intervenute a disciplinare la materia e delle indicazioni contenute nelle delibere emanate da A.N.A.C.¹

Il Piano rappresenta uno strumento per:

- a) migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- b) rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- c) individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (stakeholder interni ed esterni);
- d) favorire l'affermazione dei principi di *accountability* e trasparenza nell'ambito della governance dell'Ateneo.

Il Piano si configura pertanto quale strumento che da avvio al ciclo di gestione della performance che l'Università per Stranieri di Perugia si impegna ad adottare e rinnovare annualmente, coerentemente con gli obiettivi strategici e gestionali individuati dalla governance dell'Ateneo e con le risorse programmate nel bilancio.

Come descritto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, il ciclo della performance dell'Università per Stranieri di Perugia prende avvio dalla definizione della *mappa strategica* e dal raccordo di questa con le risorse individuate nel bilancio, così come approvato dagli organi di governo.

Nel corso dell'anno, lo stato di avanzamento del Piano è sottoposto a monitoraggi e controlli da parte del Nucleo di Valutazione d'Ateneo e dal personale amministrativo responsabile della sua attuazione, al fine di verificare la corretta esecuzione delle diverse iniziative programmate e valutare la necessità di introdurre eventuali azioni correttive.

Nel corso del 2013, l'Università per Stranieri di Perugia ha introdotto la contabilità economico-patrimoniale e implementato il sistema di valutazione del personale basato sulle competenze. Entrambi questi cambiamenti ed il rinnovo dei principali organi di Governo dell'Ateneo hanno comportato variazioni nella scelta delle modalità di misurazione e valutazione della performance, sia organizzativa che individuale. I precedenti Piani risultano comunque consultabili all'indirizzo nella sezione *Amministrazione Trasparente* del sito web istituzionale www.unistrapg.it.

¹ CIVIT, che con l'entrata in vigore della legge del 30 ottobre 2013, n. 125, di conversione del decreto legge del 31 agosto 2013, n. 101, recante *disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni* ha assunto la denominazione di Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche – ANAC.

Il presente Piano esplicita quindi il processo e le modalità di definizione degli obiettivi da parte dell'Amministrazione, anche in conseguenza, come anticipato, dell'insediamento nel 2013 della nuova governance dell'Ateneo in seguito all'elezione ad Aprile 2013, del nuovo Rettore in carica per il triennio 2013-2016, nonché in considerazione delle nuove previsioni legislative contenute nei provvedimenti recentemente emanati in materia di prevenzione della corruzione e di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità (Legge 6 novembre 2012, n. 190 e Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33).

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

2.1 Chi siamo.

"L'Università per Stranieri di Perugia, istituita con regio decreto legge 29 ottobre 1925, n.1965, è un'istituzione pubblica di alta cultura ad ordinamento speciale ai sensi della legge 17 febbraio 1992, n.204. Essa promuove e organizza lo svolgimento di attività di formazione e ricerca scientifica finalizzate alla conoscenza e alla diffusione della lingua, della cultura e della civiltà italiane, al dialogo interculturale, alla comunicazione e alla cooperazione internazionale, in raccordo con il territorio e le istituzioni di esso rappresentative e con le istituzioni nazionali e internazionali che perseguono scopi affini"².

L'Università per Stranieri di Perugia ha consolidato dal 1925 - anno della fondazione - ad oggi la sua vocazione specialistica ed internazionale: promuovere la Lingua e la Cultura italiana nel mondo, dedicando una particolare attenzione alla qualità della didattica, alla ricerca scientifica e alla rete delle relazioni internazionali. L'Ateneo ha inoltre assunto un ruolo di rilievo nel panorama accademico italiano per la connotazione della sua attuale missione istituzionale, tesa a trasporre sul territorio una dimensione multiculturale che produce valore e consente di affrontare al meglio la sfida globale dell'economia della conoscenza.

A seguito della riforma di cui alla Legge 240/2010 e della conseguente emanazione del nuovo Statuto, gli organi di governo dell'Ateneo sono i seguenti:³

- ✓ il Rettore: ha la rappresentanza legale dell'Ateneo ed esercita le funzioni di indirizzo, di iniziativa e coordinamento delle attività scientifiche e didattiche;
- ✓ il Direttore generale: è responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo;
- ✓ il Senato accademico: elabora e propone al Consiglio di amministrazione strategie di sviluppo dell'Ateneo con particolare riguardo alla didattica, alla ricerca e ai servizi agli studenti; esprime, inoltre, un parere obbligatorio sul bilancio di previsione annuale e triennale, sul conto consuntivo e sul documento di programmazione triennale dell'Università;
- ✓ il Consiglio di Amministrazione: determina le strategie generali di sviluppo dell'Ateneo e delibera in materia di corsi di studio, tenuto conto delle proposte del Senato accademico;

² Titolo I, Articolo I dello statuto dell'Università per Stranieri di Perugia.

³ Titolo II dello Stato dell'Università per Stranieri di Perugia, emanato con D.R. n. 80 del 13/04/2012, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, Serie Generale, n. 106 dell'8/05/2012

- ✓ il Nucleo di Valutazione: valuta annualmente le attività didattiche, di ricerca e amministrative dell'Ateneo e ne verifica l'efficacia e l'efficienza; esercita, inoltre, ogni altra funzione ad esso attribuita dalle norme vigenti;
- ✓ il Collegio dei Revisori dei Conti: svolge, in maniera indipendente, funzioni di consulenza e di controllo interno relativamente alla regolarità della gestione amministrativa dell'Università;
- ✓ il Collegio di disciplina: esercita le competenze disciplinari nei confronti dei professori e dei ricercatori;
- ✓ il Comitato unico di garanzia: promuove misure idonee a supportare l'attuazione delle pari opportunità e la valorizzazione delle pari opportunità tra uomo e donna, vigila sul rispetto del principio di non discriminazione e affinché non siano intraprese azioni di vessazione, al fine di favorire condizioni di lavoro improntate al benessere organizzativo;
- ✓ il Collegio dei rappresentanti degli studenti: rappresenta la comunità studentesca dei corsi di laurea, laurea magistrale, master e dottorati nell'organizzazione dell'Ateneo;
- ✓ il Garante degli studenti dei corsi di lingua e cultura italiana per gli stranieri: rappresenta la comunità studentesca dei corsi di lingua e cultura italiana nell'organizzazione dell'Ateneo.

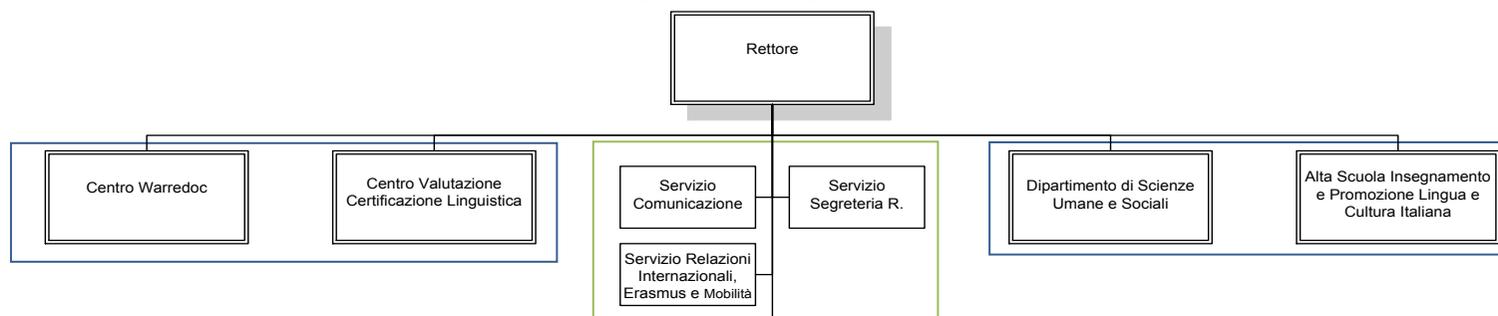
A livello amministrativo, l'assetto organizzativo delle strutture d'Ateneo, costantemente aggiornato, è riportato nel sito web istituzionale www.unistrapg.it al percorso *Home» Amministrazione trasparente» Organizzazione» Articolazione degli uffici*.

L'Amministrazione Centrale ha al suo vertice il Direttore Generale. Le attività amministrative e gestionali sono svolte nell'ambito delle aree, dei servizi, delle unità specialistiche e delle unità operative. I dipartimenti e i centri autonomi sono diretti dai Direttori di dipartimento o centro da cui funzionalmente dipendono le strutture amministrative a supporto delle attività didattiche scientifiche e organizzative.

All'interno dell'Amministrazione centrale le responsabilità sono distribuite a partire dalla posizione apicale del Direttore Generale. Nell'ambito del modello dell'Università per Stranieri le aree sono le strutture con il maggiore grado di complessità, responsabilità e autonomia gestionale. I servizi rappresentano il secondo livello di responsabilità così come le unità operative e le unità specialistiche.

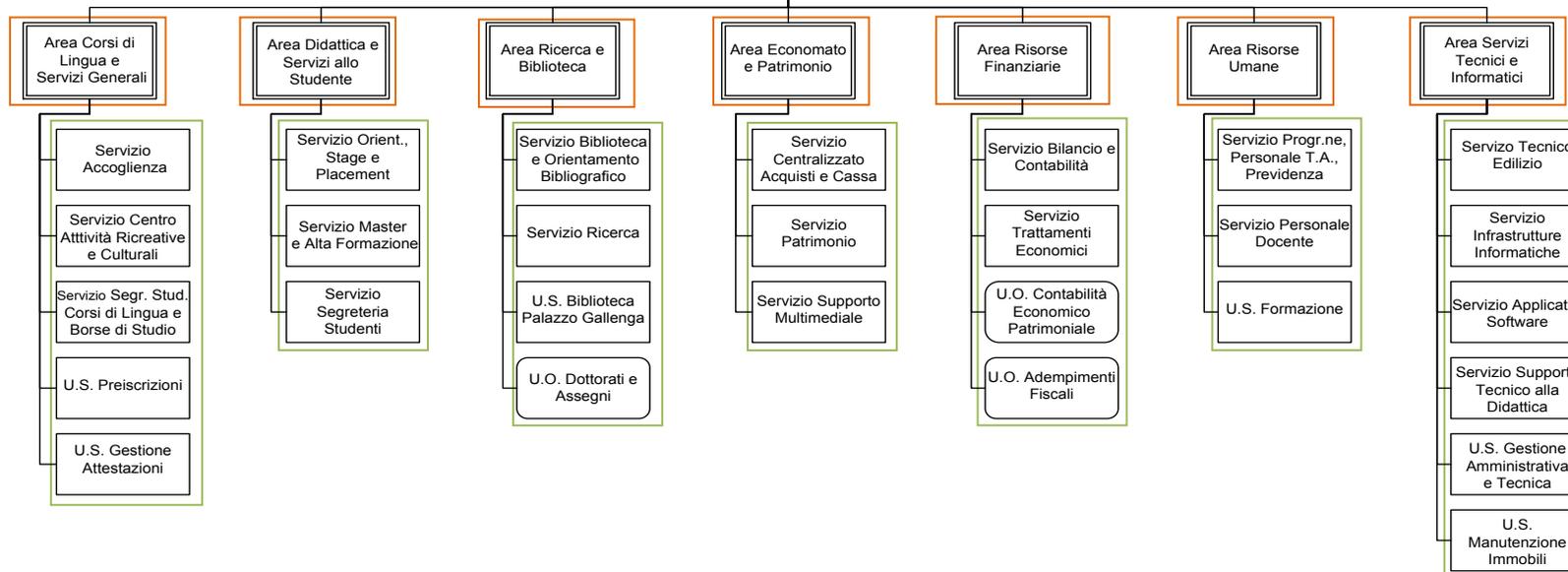
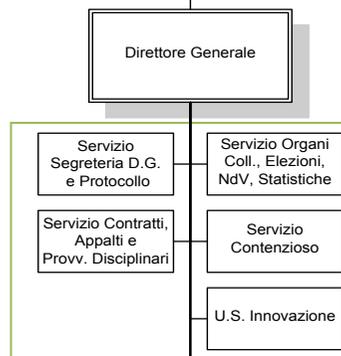
Le unità operative svolgono attività di natura progettuale o specialistica e sono caratterizzate per il loro orientamento al risultato. Le segreterie amministrative dei dipartimenti e dei centri supportano da un punto di vista gestionale le attività didattico-scientifiche e organizzative che si svolgono nei dipartimenti e nei centri.

Mappa delle responsabilità



Dipendenza formale dal Direttore del Dipartimento o del Centro e gerarchica dal Direttore Generale:
segreteria amministrativa

Livello di responsabilità:
primo **secondo**



2.2 Cosa facciamo.

L'offerta formativa dell'Ateneo si articola dal 1992 in corsi di Laurea e Laurea magistrale, Master di I e II livello, che si sono aggiunti ai tradizionali e prestigiosi Corsi di lingua e cultura italiana, rivolti specificamente a studenti stranieri. Nel dettaglio l'articolazione è la seguente:

1. Corsi di Laurea

1.1 Area Comunicazione e Relazioni internazionali

1.1.1 *Comunicazione internazionale e pubblicitaria* (ComIP), classe di appartenenza: L-20 scienze della comunicazione

1.1.2 Curricula: Comunicazione Internazionale e Comunicazione Pubblicitaria

1.2 Area Didattica e promozione della lingua italiana

1.2.1 *Lingua e cultura italiana* (LiCi), classe di appartenenza: L-10 lettere

1.2.2 Curricula: Lingua e Cultura Italiana per l'Insegnamento e Promozione della Lingua e della Cultura Italiana nel Mondo

2. Corsi di Laurea Magistrale

2.1 Area Comunicazione e Relazioni internazionali

2.1.1 *Comunicazione pubblicitaria* (ComPU), classe di appartenenza: LM-92 teorie della comunicazione

2.1.2 Relazioni internazionali e cooperazione allo sviluppo (RICS), Classe di appartenenza: LM-52 relazioni internazionali e LM-81 scienze per la cooperazione allo sviluppo

2.2 Area Didattica e promozione della lingua italiana

2.2.1 Italiano per l'insegnamento a stranieri (ItaS), Classe di appartenenza: LM-14 filologia moderna

2.2.2. Curricula: Linguistico, Culturale-Identitario

2.3.1 Promozione dell'Italia all'estero (PrIE), Classe di appartenenza: LM-38 lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale

3. Master

3.1 Architettura dell'informazione (I livello)

3.2 Comunicazione e management per il turismo (I livello)

- 3.3 Didattica dell'italiano lingua non materna (I livello)
- 3.4 Produzione multimediale (I livello)
- 3.5 Internazionalizzazione e comunicazione del sistema produttivo nell'area del Mediterraneo (II livello)
- 3.6 Esperto nella valorizzazione dei turismi culturali e nella gestione delle imprese turistiche (II livello)

4. Dottorati

- 4.1 Scienza del Libro e della scrittura
- 4.2 Comunicazione letteratura e tradizione culturale italiana nel mondo
- 4.3 Scienze del Linguaggio
- 4.4 Scienze linguistiche e filologiche
- 4.5 Cooperazione alla pace e allo sviluppo
- 4.6 Processi di internazionalizzazione della comunicazione

5. Corsi di lingua e cultura italiana

- 5.1 Corsi ordinari, straordinari, intensivi
 - 5.1.1 elementare I livello [A1]
 - 5.1.2 elementare II livello [A2]
 - 5.1.3 intermedio I livello [B1]
 - 5.1.4 intermedio II livello [B2]
 - 5.1.5 avanzato I livello [C1]
 - 5.1.6 avanzato II livello [C2]
- 4.2 Corsi speciali di lingua e cultura italiana
- 4.3 Corsi di lingua italiana per immigrati
- 4.4 Corsi di aggiornamento per insegnanti
- 4.5 Corsi di alta cultura e specializzazione
- 4.6 *Summer University*

Per quanto concerne la ricerca, L'Università per Stranieri di Perugia opera nel contesto dei seguenti settori scientifico disciplinari: Lingua Italiana, Critica letteraria e letterature comparate,

Linguistica Italiana, Glottologia e Linguistica, Scienza Politica e Diritto Internazionale. L'attività scientifica si esplica in progetti di ricerca di Ateneo e nella partecipazione a programmi di ricerca nazionali ed internazionali. L'Ateneo è attivo sul fronte del trasferimento delle conoscenze umanistiche mediante progetti mirati alla valorizzazione dei risultati della ricerca nell'ambito delle scienze umane e sociali.

2.3 Come operiamo.

La progettazione ed il coordinamento delle attività di ricerca scientifica e delle attività didattiche e formative nel settore della *didattica e promozione della lingua e cultura italiana* e nel settore della *comunicazione e delle relazioni internazionali* afferiscono al Dipartimento di Scienze Umane e Sociali. La didattica è costantemente ispirata al criterio della qualità, con procedure annuali di autovalutazione (Presidio qualità) e di valutazione esterna (Nucleo di Valutazione, ANVUR) dei singoli corsi di laurea, nonché un costante collegamento con il mondo del lavoro.

Nel 2013 è stato inoltre attivato uno specifico polo scientifico e gestionale deputato all'organizzazione dell'alta formazione linguistica d'Ateneo: l'Alta Scuola per l'Insegnamento e la Promozione della Lingua e della Cultura italiana, che svolge attività di didattica e di ricerca, anche su committenza, finalizzate all'insegnamento e alla promozione della lingua e della cultura italiana a stranieri. L'Alta Scuola promuove altresì attività ed iniziative a sostegno delle politiche di plurilinguismo in collaborazione con le competenti istituzioni italiane e straniere.

Due sono i centri di eccellenza:

1. il Centro per la Valutazione e le certificazioni linguistiche – *CVCL* - istituito nel 2005 – svolge la sua attività nell'ambito dei seguenti settori:
 - produzione e rilascio di certificati linguistici per l'italiano generale, produzione e rilascio di certificato glottodidattici;
 - formazione in docenti/esaminatori;
 - ricerca e partecipazione a progetti nazionali ed internazionali. Settore questo di grande importanza non solo economica tenendo presente che dalla creazione del *CVCL* ad oggi sono dieci i progetti di tale tipo realizzati o in corso di realizzazione.
2. Il Centro *WARREDOC* - Water Resources and Documentation Center - che porta avanti importanti attività di ricerca e formazione nell'ambito delle risorse idriche.

3. IDENTITA'

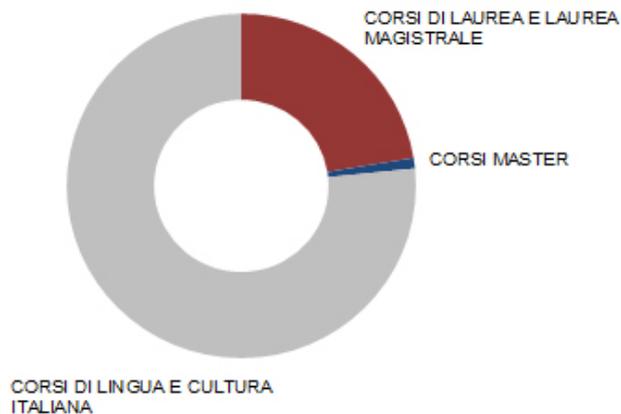
3.1 Amministrazione in cifre.

Anno Accademico 2012/2013:

- numero di iscrizioni ai corsi di lingua e cultura italiana: 6973
- nazionalità maggiormente rappresentate: cinese, statunitense, tedesca, spagnola, polacca
- numero totale studenti iscritti corsi di laurea: n. 1047
- nazionalità maggiormente rappresentate: cinese, iraniana, marocchina, albanese, tunisina
- percentuale stranieri iscritti sul totale degli studenti dei corsi di laurea: 40%
- studenti iscritti ai master 46
- studenti *erasmus* in uscita n. 73, studenti *erasmus* in ingresso n. 31, partecipanti corsi *eilcs* in ingresso n. 484
- prove somministrate ai fini del conseguimento della certificazione CELI rilasciata dal Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche (CVCL) d'Ateneo: 11.416
- prove somministrate ai fini del conseguimento della certificazione DILS-PG rilasciata dal Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche (CVCL) d'Ateneo: 42

Di seguito si riporta una rappresentazione grafica sintetica che delinea il quadro generale delle iscrizioni nel 2013:

Distribuzione delle iscrizioni degli studenti, per tipologia di corso (A.A. 2012-13)



2 corsi di Laurea triennale
4 corsi di Laurea magistrale
1.047 iscritti (di cui il 40% stranieri)

3 master di I livello
46 iscritti (di cui il 8,6% stranieri)

corsi di Lingua e cultura italiana
6.973 iscrizioni

Il personale di ruolo dell'Ateneo alla data del 31 dicembre 2013 si componeva di **62** docenti universitari (ordinari, associati e ricercatori), **28** docenti di Lingua e cultura italiana (categoria ad esaurimento dedicata all'insegnamento della lingua e cultura italiana), **26** collaboratori ed esperti linguistici e **159** unità tecnico-amministrative.

Negli 2012 i due precedenti Dipartimenti dell'Ateneo sono stati inglobati nel Dipartimento di Scienze Umane e Sociali, operante in autonomia al pari del Centro per la valutazione e la certificazione linguistica (CVCL), specializzato nell'attestazione della conoscenza dell'Italiano, del Centro WARREDOC (Water Resources and Documentation Center) e dell'Alta Scuola per l'Insegnamento e la Promozione della Lingua e della Cultura italiana.

Sono circa **175** gli accordi di cooperazione attivi in campo nazionale e internazionale che mirano a diffondere programmi comuni di studio per quanto riguarda la docenza, la formazione e la ricerca nel settore linguistico, nonché l'intensificazione delle relazioni culturali con altri Paesi.

Per quanto concerne i servizi offerti agli studenti, le aule a disposizione sono circa 110, le sale di lettura 3, 4 le aule informatiche per un totale di circa 60 postazioni pc, 5 laboratori linguistici, due biblioteche con 40 posti lettura, un centro per l'orientamento bibliografico. Presso l'Ateneo sono inoltre attivi un Centro Attività Culturali e Ricreative, un servizio di ricerca di alloggi, mense convenzionate con l'Agenzia per il diritto allo studio universitario dell'Umbria (ADISU), una rete WiFi, un ambulatorio medico e una banca interna alla sede principale di Palazzo Gallenga.

3.2 Mandato istituzionale e missione.

L'Università per Stranieri di Perugia, come dichiarato nello Statuto, ha per fini primari la promozione e l'organizzazione dello svolgimento di attività di formazione e ricerca scientifica finalizzate alla conoscenza e alla diffusione della lingua, della cultura e della civiltà italiane, al dialogo interculturale, alla comunicazione e alla cooperazione internazionale, in raccordo con il territorio e le istituzioni di esso rappresentative e con le istituzioni nazionali e internazionali che perseguono scopi affini.

L'Ateneo si attiene, nel perseguire le sue finalità istituzionali, ai valori dell'autonomia, della responsabilità e dell'*accountability*, nel rispetto della multiculturalità, delle pari opportunità, dell'integrità e della trasparenza, perseguendo obiettivi di qualità e di sostenibilità con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo culturale, sociale, civile ed economico del territorio e della nazione.

Luogo privilegiato della cultura dell'incontro e del confronto costruttivo finalizzato all'innovazione delle conoscenze, l'Ateneo vuole essere contesto primario dell'alta formazione e della ricerca, con particolare riferimento alle aree disciplinari della *Comunicazione e Relazioni internazionali* e della *Didattica e Promozione della lingua e della cultura italiana*. La forte vocazione internazionale è parte integrante della *mission* dell'Ateneo. Punto di riferimento nel campo della didattica della lingua e della cultura italiana, oggi l'Ateneo ha assunto un ruolo di primo piano nel panorama italiano dell'alta formazione per l'elevato livello di internazionalizzazione che connota la sua attività istituzionale. La sua *vision*, come indicato nello Statuto stesso, trova ragione fondante nei concetti di integrazione, multiculturalismo, innovazione, libertà di ricerca e formazione, valorizzazione delle risorse e efficienza della *governance* amministrativa e finanziaria. In tale contesto, la misurazione e valutazione della performance diventa uno strumento fondamentale per una gestione trasparente e partecipata, dalla quale gli stakeholder possano evincere i programmi e gli obiettivi realizzati.

4. ANALISI DEL CONTESTO

CONTESTO INTERNO

L'Università per Stranieri di Perugia rappresenta un'istituzione universitaria "originale" nell'impianto e speciale nella vocazione: come esplicitato anche in precedenza, le sue attività didattiche e scientifiche convergono fortemente verso gli obiettivi dell'internazionalizzazione e dell'integrazione grazie alla dimensione multiculturale che connota la sua *mission*.

La proiezione internazionale di questo Ateneo è insieme la sua ragione fondante e il suo prestigio. Lo scambio culturale e i processi di integrazione fra studenti stranieri e italiani che condividono l'esperienza formativa presso l'Università rappresentano il vero valore aggiunto dell'Ateneo, insieme all'attenzione per la qualità della didattica e ai servizi agli studenti.

L'indagine Alma Laurea sulla condizione occupazionale dei laureati relativa al 2013, ha coinvolto 450mila laureati di tutte e 64 le università aderenti al consorzio e ha avuto un tasso di risposte del 73%. Da questo rapporto si evince che il tasso di occupazione dei neolaureati triennali Università per Stranieri di Perugia è pari al 50%, un dato superiore alla media nazionale del 41%.

Anche da questo risultato si evince la forte attenzione che L'Università ripone nel garantire un'elevata attrattività dei percorsi formativi offerti. A tal proposito ricordiamo l'elevato livello di

placement che contraddistingue i master e la strutturata rete di tirocini sul territorio regionale, ma anche nazionale e internazionale a disposizione di studenti e laureati.

CONTESTO ESTERNO

Gli interventi normativi degli anni 2012 e 2013, oltre a quelli precedenti, con particolare riferimento al decreto legislativo 150/2009 ed alla legge 240/2010, stanno producendo una trasformazione radicale del sistema universitario, che richiede un notevole sforzo di carattere organizzativo finalizzato al miglioramento dei processi organizzativi, alla razionalizzazione dell'offerta formativa e alla valutazione dell'efficienza ed efficacia della gestione amministrativa in termini organizzativi generali e più specificatamente in quanto conseguenza di performance individuali.

Ulteriori rilevanti interventi normativi che hanno inevitabilmente influenzato e ridefinito il contesto esterno nel quale gli atenei italiani si sono trovati ad esercitare le proprie funzioni possono essere considerati i seguenti:

- l'introduzione del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA), introdotto con il decreto legislativo 19/2012 e disciplinato dal DM 47/2013, integrato e modificato dal DM 1059/2013, che ha definito gli indicatori e i parametri per la valutazione periodica delle attività formative, nonché quelli per la valutazione periodica della ricerca e delle attività di terza missione (brevetti, spin-off e altro);
- gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di dati e informazioni, introdotti con il decreto legislativo 33/2013, attraverso il quale si provvede al riordino della disciplina degli obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità nelle pubbliche amministrazioni, in attuazione ai principi e criteri previsti dall'art.1 comma 35 della legge n. 190/2012, recante disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità, al fine di garantire l'accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e il diritto dell'accesso civico;
- l'introduzione del sistema di contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica e bilancio unico disciplinata dal decreto legislativo 18/2012, in applicazione della legge 240/2010, e la cui adozione da parte degli Atenei è prevista entro il 1° gennaio 2014. Tale adempimento si pone l'obiettivo di favorire più agevoli e strutturati meccanismi e processi di programmazione, controllo e misurazione delle prestazioni e dei risultati di governance;
- la Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria (VQR) 2004-2010, i cui esiti, pubblicati nel mese di luglio 2013, sono stati utilizzati, ai sensi del DM 20 dicembre 2013, n.1051, per la ripartizione della quota premiale del FFO 2013 (Fondo di Finanziamento Ordinario);
- le novità introdotte in termini di digitalizzazione di documenti e processi: in seguito alla recente adozione di diverse norme (D.lgs. 235/10, D.L. 83/12 convertito in L.134/12, D.L. 179/12 convertito in L. 221/12) sono state individuate nuove regole per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, a favore di una semplificazione delle relazioni con gli Uffici, della riduzione dei tempi dei procedimenti e dei costi nell'uso delle tecnologie, di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa e della dematerializzazione della documentazione all'interno della Pubblica Amministrazione;
- i limiti di *turn-over*, dettagliati dal decreto legislativo 49/2012 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei" e dalla legge n. 135/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica, anche nella prospettiva di garantire la sostenibilità finanziaria degli Atenei;

- l’accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato, le cui modalità sono state introdotte con il nuovo decreto 45/2013, con l’obiettivo di valorizzare la qualità dell’alta formazione universitaria utilizzando criteri quantitativi e qualitativi, in modo da verificare l’adeguatezza delle strutture delle sedi di dottorato, la qualità dell’offerta didattica, il numero delle borse messe a disposizione e la sostenibilità dei corsi attivati;
- la contrazione dei finanziamenti al Sistema universitario italiano.

5. IL PROCESSO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

5.1 Obiettivi, fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano della performance.

Il Piano della Performance 2014-2016 dell’Università per Stranieri di Perugia viene quindi adottato al fine di programmare gli obiettivi, gli indicatori ed i target sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, come previsto dall’art. 10 comma 1, lettera b) del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009.

Nel Sistema dell’Università per Stranieri viene individuato un panel di indicatori selezionati, collegati agli obiettivi strategici, che indicheranno innanzitutto il livello di performance organizzativa dell’Ateneo. La performance delle singole strutture verrà misurata sulla base di ulteriori indicatori, di efficienza o di efficacia, collegati a loro volta alla misurazione delle performance individuali.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, il Piano della Performance e il relativo ciclo di gestione⁴ vengono adottati dall’Ateneo come segue:

- il Direttore Generale definisce gli obiettivi, i risultati attesi e gli indicatori ed elabora il Piano della performance tenendo conto degli indirizzi degli organi di governo e del collegamento tra gli obiettivi e le risorse assegnate;
- il Nucleo di Valutazione valida il sistema di misurazione e valutazione;
- il Consiglio di Amministrazione adotta il Sistema di misurazione e valutazione e approva il Piano della performance;
- viene effettuato un monitoraggio intermedio al fine di attivare eventuali azioni correttive;
- viene pubblicata la Relazione sulla performance per garantire la diffusione dei risultati conseguiti⁵.

L’impegno dell’Ateneo si è concretizzato nel corso del 2013 nell’introduzione di un modello di valutazione e autovalutazione per il personale amministrativo, al fine di dare maggiore rilievo alla coerenza tra performance organizzativa e valutazione della prestazione individuale. L’adozione di un processo di valutazione per tutto il personale tecnico e amministrativo dell’Ateneo contribuisce a valorizzare le caratteristiche delle diverse tipologie di strutture.

La chiarezza nella definizione dei soggetti coinvolti, dei loro ruoli e delle loro responsabilità nelle fasi di definizione, adozione, attuazione e audit dei Sistemi e dei Piani ha caratterizzato sin dall’inizio l’impianto delle misure adottate dall’Università per Stranieri di Perugia, attraverso l’adozione della mappa strategica e della mappa delle responsabilità.

⁴ Art. 4, comma 2 del D.Lgs. 150/2009.

⁵ Come disposto dall’art. 4, comma 2, punto f) del D.Lgs. 150/2009 prevede la “rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi”.

Gli adempimenti e i riferimenti temporali previsti dalla CiVIT, ora ANAC, per il ciclo di gestione della performance, sono indicati nella delibera n. 6/2013 "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013" e vengono riportati di seguito. L'Università per Stranieri di Perugia intende recepire in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, come attualmente previsto dal combinato della delibera CiVIT n. 9 del 2010 e dell'art. 2, comma 1, lett. r) della Legge n. 240 del 2010, non solo quale adempimento formale previsto dalla normativa vigente, bensì in un'ottica di processo di miglioramento continuo della performance organizzativa, dei servizi destinati agli utenti e della trasparenza amministrativa.

**Calendario degli adempimenti relativi ai Ministeri e agli Enti Pubblici Nazionali
previsti dal D. Lgs. n. 150/2009**

Performance e Qualità

Data	Amministrazione		OIV	
31 gennaio	Piano della <i>performance</i> (comprensivo della pubblicazione / aggiornamento dell'elenco dei servizi)	Eventuale aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione delle performance e pubblicazione / aggiornamento degli Standard di qualità		Realizzazione di indagini sul personale dipendente ai sensi dell'articolo 14 comma 5 del D. Lgs. 150/09.
Entro 30 gg dall'adozione del Piano della <i>performance</i>			Monitoraggio di I livello sull'avvio del Ciclo della <i>performance</i> *	
30 aprile			Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali per il personale dirigente e non dirigente*	
30 giugno	Relazione sulla <i>performance</i>			
15 settembre			Documento di validazione e sintesi delle carte di lavoro	
30 novembre			Monitoraggio premialità*	

*I nuovi adempimenti, rispetto a quelli del 2012, saranno oggetto di specifiche indicazioni operative agli OIV da parte della Commissione.

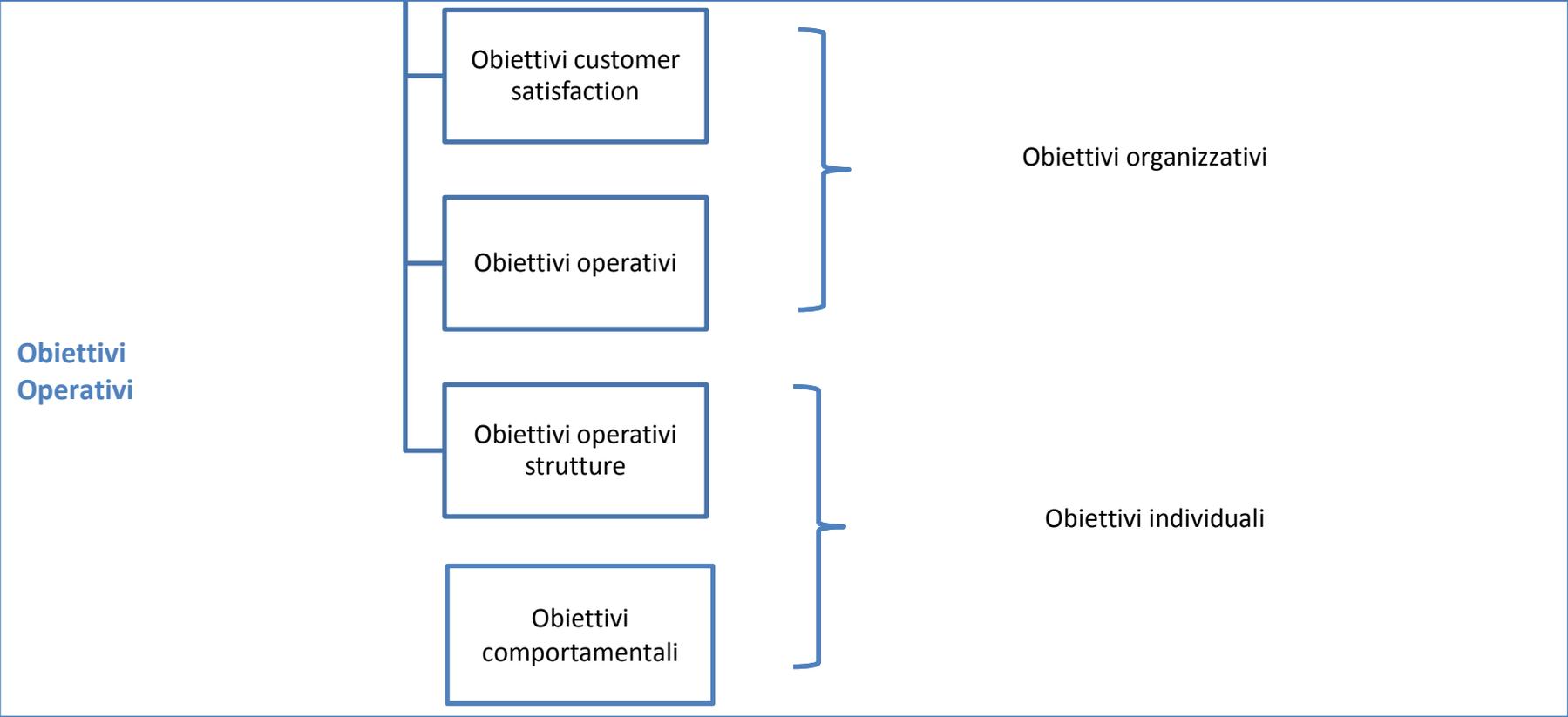
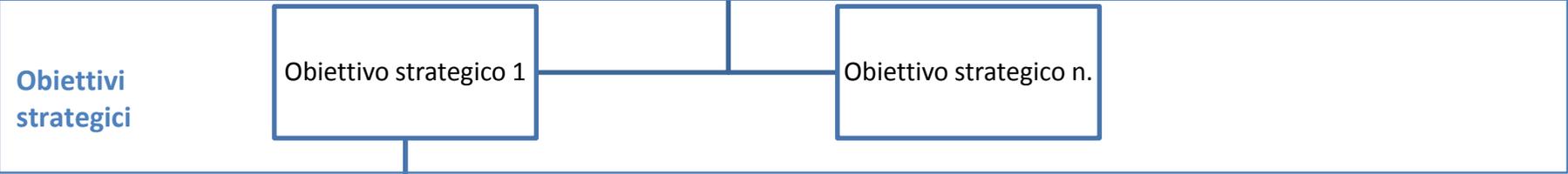
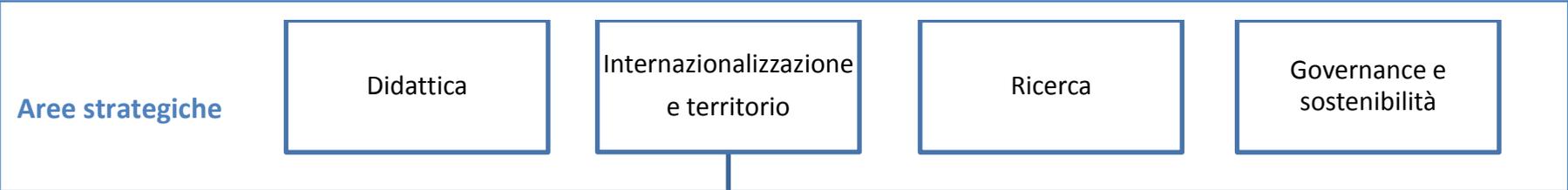
Per quanto riguarda la trasparenza e, più in generale, l'applicazione della legge 190/2012 la Commissione si riserva di integrare il calendario in relazione alle modifiche normative in corso.

Fonte: Delibera n. 6/2013 di CiVIT.

Inoltre, le linee guida dettate dalla delibera n. 50/2013 di CiVIT "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016", le quali dettagliano anche sulla verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte degli Nuclei di valutazione e la relativa attestazione, contengono ulteriori indicazioni relative agli adempimenti e alle scadenze specifiche per gli anni 2013 e 2014 in materia di trasparenza e performance. La pubblicazione da parte della CiVIT della delibera n. 50/2013 dispone il completamento e l'invio del Programma triennale alla CiVIT entro e non oltre il 31 dicembre 2013 e ne dispone l'adozione entro il 31 gennaio 2014, anche per le Università in quanto, in via generale, l'art. 11, comma. 1, del D.lgs. n. 33/2013 prevede che il decreto si applichi alle amministrazioni di cui all'art. 1, c. 2, del d.lgs. n. 165/2001.

L'**albero della performance** dell'Università per Stranieri si articola nelle 4 aree strategiche individuate nella mappa strategica secondo l'associazione di obiettivi strategici e gestionali che perseguono all'ottenimento di un *outcome* funzionale al mandato istituzionale e alla missione dell'Ateneo. L'albero della performance è quindi una mappa logica che a partire dalla missione e visione si declina in tre livelli gerarchici:

- aree strategiche;
- obiettivi strategici;
- obiettivi operativi.



5.2 Coerenza con la programmazione economico finanziaria

Il bilancio di previsione, in quanto fondamento finanziario per le iniziative previste in fase di programmazione, deve sempre più essere lo strumento di realizzazione della progettualità dell'Ateneo.

A tal fine si rivela fondamentale il raccordo tra il piano della performance e i documenti di programmazione finanziaria, che deve avvenire durante la fase di predisposizione del budget di previsione. Per realizzare tale collegamento l'Ateneo si propone, a partire dal 2014, di allineare la fase di definizione degli obiettivi operativi e individuali alla fase di predisposizione del budget.

5.3 Azioni di miglioramento.

L'Ateneo è impegnato a promuovere un miglioramento continuo del ciclo di gestione della *performance*.

Come specificato all'interno del SMVP, attraverso un metodo progressivo e in un'ottica pluriennale l'Amministrazione si pone l'obiettivo di pervenire ad un allineamento tra obiettivi strategici, obiettivi operativi di struttura e performance individuale a partire dai responsabili di struttura, e di migliorare le tempistiche di attuazione del sistema di valutazione della performance individuale di tutto il personale dell'Ateneo.

Di seguito vengono indicate alcune azioni per il miglioramento del Piano della performance che verranno promosse nel corso del 2014:

- individuare una struttura permanente dedicata alle attività relative alla gestione del ciclo della performance;
- effettuare, entro dicembre 2014, un'analisi *SWOT* dei fattori esterni (minacce-opportunità) ed interni (punti di debolezza-punti di forza) dell'Ateneo, che coinvolga tutti i principali stakeholders;
- individuare attività di *benchmarking* sia interno che esterno, anche per sviluppare l'analisi del contesto interno ed esterno in modo più compiuto e strutturato;
- allineare la fase di definizione degli obiettivi operativi alla fase di assegnazione delle risorse (budget di previsione) già prevista per dicembre 2014;
- migliorare il sistema di reporting e la qualità dei dati e delle informazioni durante l'intero ciclo della performance attraverso l'implementazione di adeguati sistemi informativi;
- sperimentare all'interno di un'Area dell'amministrazione la valutazione della performance organizzativa basata sul modello CAF.

A partire dal 2014 sarà, inoltre, completata la mappatura dei servizi effettivamente erogati dalle diverse strutture amministrative dell'Ateneo, in coerenza anche con gli obblighi di trasparenza imposti dal D.Lgs.33/2013.

Rispetto all'esigenza di aumentare l'uso di meccanismi di valutazione di "customer satisfaction" interni ed esterni, nel 2014 l'Ateneo realizzerà diverse rilevazioni, anche grazie all'implementazione di questionari sviluppati on-line relativamente alla gestione corrente delle attività delle strutture dell'Ateneo. In particolare l'indagine riguarderà:

- “customer” esterna rivolta agli utenti dei principali servizi;
- “customer” interna rivolta al miglioramento del benessere organizzativo.

6. OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO

La programmazione strategica rappresenta l’ambito nel quale sono definiti la visione, la missione e i valori dell’Ateneo e il luogo in cui si delineano gli indirizzi strategici e operativi per il successivo triennio. La **mapa strategica** dell’Università per Stranieri di Perugia (allegato 1) declina, infatti, per il triennio 2014-2016:

- ✓ la visione
- ✓ i valori
- ✓ la missione
- ✓ gli stakeholder
- ✓ gli obiettivi strategici per area (didattica, internazionalizzazione e territorio, ricerca, governance e sostenibilità)
- ✓ gli obiettivi operativi per area (didattica, internazionalizzazione e territorio, ricerca, governance e sostenibilità)

Il Piano della performance rappresenta il collegamento tra gli obiettivi strategici e operativi e la misurazione della performance organizzativa e individuale, individuando target attesi e indicatori di riferimento per ogni obiettivo strategico.

In linea di continuità con i precedenti Piani della performance, la struttura del Piano 2014-16 presenta per gli obiettivi e i conseguenti target una progressione dal livello generale a quello analitico secondo il seguente schema:

1. definizione degli indirizzi strategici triennali, elaborati dalla governance dell’Ateneo e annualmente aggiornati;
2. attribuzione degli obiettivi al Direttore Generale;
3. definizione degli obiettivi operativi per le diverse strutture dell’Ateneo;
4. definizione, per ciascun obiettivo, del relativo indicatore e target.

Allo scopo di misurare il grado di raggiungimento della performance generale dell’Ateneo sono stati individuati, in via sperimentale, 18 indicatori di risultato legati agli obiettivi strategici indicati nella mappa strategica 2014-2016.

La misurazione della performance dell’Ateneo viene attuata tramite il monitoraggio portato avanti nel corso dell’anno relativamente ad alcuni aspetti considerati fondamentali per l’ottenimento dei target prefissati. In questo modo il panel di indicatori selezionato svolge anche una funzione di controllo, al fine di intraprendere azioni correttive o definire in modo migliore il target precedentemente stabilito.

	Area strategica	Obiettivo strategico	Indicatore	Media 2008/2012	2014			2015			2016		
					Soglia	Target	Eccellenza	Soglia	Target	Eccellenza	Soglia	Target	Eccellenza
1	DIDATTICA	Attrattività e sostenibilità offerta formativa Corsi di lingua	Ricavi Corsi di lingua/corsi attivati nell'anno solare	11963	12000	13000	15000	12000	13500	15000	12000	14000	15000
2	DIDATTICA	Attrattività e sostenibilità offerta formativa Corsi di lingua	Ricavi Corsi di lingua/costi personale Corsi di lingua	1,000	> 1,000	> 1,100	> 1,500	> 1,000	> 1,100	> 1,500	> 1,000	> 1,250	> 1,500
3	DIDATTICA	Attrattività e sostenibilità offerta formativa Corsi di lingua	Rilevazione valutazioni studenti Corsi di lingua (valore medio complessivo)	-	7,5	8	9	7,5	8	9	7,5	8	9
4	DIDATTICA	Attrattività Corsi di laurea	Numero studenti in ingresso/totale iscritti	-		Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente	
5	DIDATTICA	Attrattività corsi di laurea	Rilevazione valutazioni studenti Corsi di laurea (opinione infrastrutture, valore medio D1 e D2)	-	7,5	8	9	7,5	8	9	7,5	8	9
6	DIDATTICA	Potenziamento e-learning	N° corsi erogati in e-learning (a.a.)	1	1	2	4	1	2	4	1	2	4
7	DIDATTICA	Sviluppo attività di certificazione	N° certificati rilasciati dal CVCL nell'anno solare	8000	8000	8500	9000	8000	8500	9000	8000	8500	9000
8	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Potenziamento dimensione internazionale della formazione	N° iscritti stranieri/N° totale iscritti (corsi laurea)	> 0,300	> 0,300	> 0,320	> 0,350	> 0,300	> 0,320	> 0,350	> 0,300	> 0,320	> 0,350
9	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Potenziamento dimensione internazionale della formazione	N° studenti mobilità in uscita/ N° totale iscritti in corso	> 0,080	> 0,080	> 0,085	> 0,090	> 0,080	> 0,085	> 0,090	> 0,080	> 0,085	> 0,090
10	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Capitalizzazione network internazionale	N° accordi attivi nell'anno solare	120	120	130	140	120	130	140	120	130	140
11	RICERCA	Migliorare capacità di attrarre fondi	Totale fondi ricerca/ Ricavi totali	0,004	0,005	0,01	0,015	0,005	0,01	0,015	0,005	0,01	0,015

12	RICERCA	Migliorare capacità di attrarre fondi	Media su ultimi tre anni dei fondi acquisiti (conto terzi ricerca+progetti EU+PRIN+FIRB)/n. unità personale docente	-		Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente	
13	RICERCA	Migliorare servizi di supporto alla ricerca	Soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca	-		Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente	
14	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Costi personale carico FFO/FFO	0,80	0,80	0,078	0,075	0,80	0,078	0,075	0,80	0,078	0,075
15	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Costi personale/ Ricavi complessivi	0,62	0,60	0,058	0,055	0,60	0,058	0,055	0,60	0,058	0,055
16	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Dematerializzazione processi amministrativi	Numero processi amministrativi dematerializzati	-	1	2	3	1	2	3	1	2	3
17	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Numero servizi condivisi o unificati con altre istituzioni	-	1	2	3	2	3	4	2	3	4
18	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Indice di autofinanziamento (valore dei ricavi da ricerca, conto terzi e contribuzione studentesca/Ricavi totali)	-		Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente			Aumento rispetto all'anno precedente	

7. DALLA PIANIFICAZIONE STRATEGICA ALLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

Gli obiettivi operativi per il triennio 2014-2016 sono finalizzati al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo e sono stati puntualmente definiti per tutte le strutture dell'Ateneo, così come riportato nell'allegato 2 al presente Piano, che riporta anche la definizione degli indicatori e dei loro valori attesi.

Si sottolinea che gli obiettivi operativi riportati si riferiscono solamente alla performance delle strutture amministrative, dato che l'azione più complessiva dell'Ateneo e la sua performance, soprattutto nell'ambito della didattica e della ricerca, sono oggetto di separate valutazioni da parte dell'ANVUR.

Per ogni obiettivo operativo sono state definite le strutture responsabili e si sono individuati indicatori, target, azioni, responsabilità e risorse impiegate, declinando le azioni strategiche in:

- Obiettivi del Direttore Generale;
- Obiettivi operativi delle Strutture.

Al **Direttore Generale** sono assegnati per il 2014 obiettivi strettamente connessi agli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Nello specifico, la performance del Direttore Generale è riconducibile a tre dimensioni di analisi:

- 1) Risultati della performance generale di Ateneo (incidenza del 40% sulla valutazione);
- 2) Risultati rispetto a specifici obiettivi (incidenza del 60% sulla valutazione):
 - contribuire al completamento dell'attuazione della nuova governance;
 - supportare il Rettore nell'ambito della programmazione strategica;
 - garantire la revisione della normativa interna in base al nuovo Statuto e ai nuovi regolamenti di Ateneo;
 - implementare l'uso della piattaforma U-GOV;
 - favorire l'innovazione organizzativa e la dematerializzazione;
 - coordinare il lavoro di riorganizzazione delle procedure al fine di allineare tempistiche e scadenze.

Per quanto riguarda invece gli obiettivi operativi delle **Strutture**, essi si sostanziano in obiettivi di azione amministrativa e rappresentano delle specificazioni degli obiettivi strategici (obiettivi funzionali), oppure riguardano l'ordinaria attività dell'amministrazione con carattere stabile nel tempo (obiettivi di processo, ad es. predisposizione documentazione, gestione del personale, etc.).

Per quanto concerne la misurazione della performance individuale, i responsabili di struttura, oltre che sulla base del raggiungimento degli obiettivi operativi della propria struttura, verranno valutati anche in base alle competenze comportamentali, come previsto dal sistema di valutazione per tutto il personale tecnico-amministrativo. Per la descrizione di tale sistema si rimanda all'apposito paragrafo contenuto nel SMVP.

Come richiesto dal Piano Nazionale Anticorruzione ex lege 190/2012 e dalla delibera CIVIT 50/2013, all'interno del piano della performance 2014-2016 sono stati inseriti tra gli obiettivi

operativi delle Strutture anche obiettivi di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, di interesse trasversale rispetto alle aree strategiche di Ateneo.

La delibera CIVIT 50/2013 prevede infatti "la necessità di un coordinamento e di una integrazione fra gli ambiti relativi alla *performance* e alla trasparenza, affinché le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità diventino obiettivi da inserire nel Piano della *Performance*".

Questa scelta è stata fatta nella convinzione che l'integrazione di tali obiettivi nel ciclo della performance, oltre che un obbligo di legge, costituisca un contributo fondamentale al miglioramento della performance generale e valorizzi il significato gestionale di tali attività.

La gestione del rischio di corruzione e delle fasi e responsabilità di attuazione delle misure previste vengono descritti in dettaglio nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e nel Programma triennale della trasparenza, documenti programmatici coordinati al presente documento.

Come descritto nel SMVP, il risultato complessivo della valutazione della performance individuale è collegato al sistema premiante in coerenza con le previsioni generali in materia di meritocrazia e premialità. Essendo gli incentivi collegati al piano della performance disciplinati da norme ed istituti contrattuali diversi a seconda delle tipologie di personale è necessario attivare 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 per l'anno 2014 sarà oggetto di contrattazione integrativa di Ateneo.

Visione

- Diventare punto di riferimento nell'internazionalizzazione

Valori

- Legalità Trasparenza Centralità della persona Diversità come ricchezza Tolleranza

Missione

- Promuovere formazione e ricerca scientifica finalizzate alla conoscenza e alla diffusione della lingua, della cultura e della civiltà italiana, alla promozione del sistema Italia, al dialogo interculturale, alla comunicazione e alla cooperazione internazionale

Stakeholders Esterni

- Istituzioni Imprese Media Finanziatori
Comunità scientifica Contesto sociale
territoriale Istituzioni e centri italiani
all'estero Famiglie

Stakeholders Interni

- Studenti Personale docente e TA
Associazioni studentesche Rappresentanze
sindacali



Obiettivi operativi strutture – Allegato 2

						Target		
Struttura - Responsabilità	Area Strategica	Obiettivi Operativi	Obiettivi Trasparenza	Obiettivi Anticorruzione	Indicatori	2014	2015	2016
Servizio Segreteria Rettorato	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Aggiornamento Ateneo in cifre			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Analisi SWOT Ateneo			% realizzazione	100%	-	-
Servizio Comunicazione	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Piano annuale della comunicazione			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione del nuovo portale istituzionale			% realizzazione	60%	40%	
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Verifica formati pubblicazione dati		% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Organizzazione Giornata della trasparenza		% realizzazione	100%	-	-
Servizio Relazioni Internazionali, Erasmus e Mobilità	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Aumento mobilità internazionale incoming outcoming			Numero studenti in mobilità in entrata e uscita	Aumento rispetto anno precedente	Aumento rispetto anno precedente	Aumento rispetto anno precedente
	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Supporto attivazione corsi e-learning			% realizzazione	100%	-	-
	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Linee guida Sviluppo Progetti			% realizzazione	50%	50%	-
	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Aggiornamento Regolamento per le attività su committenza			% realizzazione	100%	-	-
Servizio Contratti, Appalti e Provv. Disciplinari	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento Regolamento 241			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento Regolamento attività contrattuale			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Pubblicazione adempimenti richiesti alle aziende		% realizzazione	100%	-	-

	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'			Codice di comportamento	% realizzazione	100%	-	-
Servizio Segreteria D.G. e Protocollo	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Titulus Implementazione - Manuale protocollo			% realizzazione	50%	50%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Informatizzazione gestione decreti rettorali, direttoriali e ordini di servizio			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Mappatura servizi, standard qualità		% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Mappatura procedimenti amministrativi		% realizzazione	100%	-	-
Servizio Organi Coll., Elezioni, NdV, Statistiche	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Completamento procedure legate alla costituzione dei nuovi organi d'Ateneo			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Titulus organi			Repertori delibere in Titulus	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Digitalizzazione documentazione - Area riservata e pubblica			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'			Avviso interno per la turnazione del personale componente delle Commissioni e dei Seggi Elettorali	% realizzazione	100%	-	-
Servizio Contenzioso	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Linee guida pareri servizio contenzioso			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'			Predisposizione del Regolamento sulle compatibilità, cumulo degli impieghi e incarichi	% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'			Aggiornamento Piano Anticorruzione	% realizzazione	100%	-	-
U.S. Innovazione	DIDATTICA	Introduzione ESSE3			% realizzazione	50%	50%	-
	DIDATTICA	Procedura stranieri			% realizzazione	75%	25%	-
	DIDATTICA	Questionari on-line			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione del nuovo portale istituzionale			% realizzazione	60%	40%	-
Area Corsi di Lingua e Servizi Generali	DIDATTICA	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%

Servizio Accoglienza	DIDATTICA	Miglioramento del grado di soddisfazione degli studenti			Grado di soddisfazione studenti sul servizio di accoglienza	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Evasione richieste informazioni studenti			n. giorni tra richiesta informazione e e-mail risposta	1	1	1
Servizio Centro Attività Ricer. e Culturali	DIDATTICA	Incrementare iniziative sportive e mostre culturali ospitate presso l'Ateneo			n. iniziative sportive + n. mostre culturali	Miglioramento rispetto al 2013	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Aumentare l'attrattività delle iniziative presso l'Ateneo			n. persone coinvolte/ n. iniziative	Miglioramento rispetto al 2013	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Miglioramento del grado di soddisfazione degli utenti			Grado di soddisfazione gradimento iniziative CEARC	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
Servizio Segr. Stud. Corsi di Lingua e Borse di Studio	DIDATTICA	Riorganizzazione archivio storico Corsi di lingua			% realizzazione	33,33%	33,33%	33,33%
	DIDATTICA	Miglioramento del grado di soddisfazione degli studenti			Soddisfazione studenti su servizi di segreteria agli studenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
U.S. Preiscrizioni	DIDATTICA	Tempi di rilascio preiscrizioni			n. giorni	2	2	2
U.S. Gestione Attestazioni	DIDATTICA	Rispetto dei termini di rilascio attestazioni			n. giorni	Certificati 3gg/Storici 10 gg	Certificati 3gg/Storici 10 gg	Certificati 3gg/Storici 10 gg
Area Didattica e Servizi allo Studente	DIDATTICA	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Servizio Master e Alta Formazione	DIDATTICA	Ottimizzazione dei tempi di attivazione corsi/master (manifesto offerta master) e miglioramento efficienza gestionale			% realizzazione	100%	-	-
	DIDATTICA	Aggiornamento Regolamento Master			% realizzazione	100%	-	-
	DIDATTICA	Aumento del numero degli studenti dei Master di I livello che si iscrivono alle lauree specialistiche			Numero degli studenti che si iscrivono ad una laurea specialistica Unistrapg dopo aver frequentato un Master di I livello Unistrapg	Aumento rispetto al 2013	Aumento rispetto al 2014	Aumento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Ampliamento utenza master alta formazione			Numero di professionisti e lavoratori dipendenti iscritti	Aumento rispetto al 2013	Aumento rispetto al 2014	Aumento rispetto al 2015
Servizio Segreteria Studenti	DIDATTICA	Introduzione ESSE3			% realizzazione	50%	50%	-

	DIDATTICA	Linee guida per il riconoscimento dei CFU			% realizzazione	100%	-	-
	DIDATTICA	Aggiornamento Regolamento agevolazioni iscrizioni ai corsi di laurea			% realizzazione	100%	-	-
	DIDATTICA	Miglioramento del grado di soddisfazione degli utenti			Soddisfazione studenti su servizi di segreteria agli studenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
Servizio Orient. Stage e Placement	DIDATTICA	Questionari di valutazione dei tirocinanti da parte delle aziende			% questionari distribuiti su tot. Aziende	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Internazionalizzazione delle esperienze di stage e tirocinio			N. di tirocini attivati e rilevazione del livello di soddisfazione dei partecipanti	Prima rilevazione	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Potenziamento dei servizi di orientamento al lavoro e supporto al placement			Rilevazione soddisfazione utenti; stipula protocollo Centro per l'Impiego; realizzazione archivio dati	100%	-	-
	DIDATTICA	Aggiornamento regolamento tutorato, stage e tirocini			% realizzazione	100%	-	-
Area Ricerca e Biblioteca	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Servizio Biblioteca e orientamento Bibliografico	DIDATTICA	Valorizzazione del patrimonio con interventi di riordino, conservazione, digitalizzazione, catalogazione e diffusione dei fondi librari			N. di presenze, di consultazioni e prestiti; richieste evase; numero di volumi e periodici acquistati; numero di consultazioni del catalogo elettronico (OPAC)	Miglioramento rispetto al 2013	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Collaborazione unipg			n. servizi condivisi con altri Atenei - Tempi messa a regime PRO3	-	100%	-
	DIDATTICA	Questionari soddisfazione utenti			Grado soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto 2014	Miglioramento rispetto 2015
	DIDATTICA	Implementazione della pagina web dedicata ai servizi bibliotecari			% realizzazione pagina web	50%	50%	-
Servizio Ricerca	RICERCA	Sviluppo nuove forme di informazione e supporto progetti di ricerca - Questionario docenti			Grado soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto 2014	Miglioramento rispetto 2015

	RICERCA	Aggiornamento e implementazione normativa su ricerca			% realizzazione	100%	-	-
	RICERCA	Predisposizione linee guida annuali per l'attribuzione e l'utilizzo delle risorse previste per i progetti di ricerca di Ateneo			% realizzazione	100%	-	-
	RICERCA	Implementazione U-GOV ricerca			% realizzazione	100%	-	-
U.S. Biblioteca Palazzo Gallenga	DIDATTICA	Questionari soddisfazione utenti			Grado soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto 2014	Miglioramento rispetto 2015
U.O. Dottorati e Assegni	DIDATTICA - RICERCA	Questionari soddisfazione utenti			Grado soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto 2014	Miglioramento rispetto 2015
Area Economato e Patrimonio	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Servizio Patrimonio	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Implementazione gestione informatizzata delle attività svolte dal Servizio Patrimonio			% realizzazione	100%	-	
Servizio Supporto Multimediale	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Miglioramento soddisfazione utenti			Grado soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
Servizio Centralizzato Acquisti e Cassa	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Miglioramento della Tempestività pagamenti e riduzione % fatture pagate in ritardo		Indicatore Tempestività pagamenti + % ritardi	Miglioramento tempestività + Diminuzione % ritardi	Miglioramento tempestività + Diminuzione % ritardi	Miglioramento tempestività + Diminuzione % ritardi
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Attivazione della fattura elettronica - Ciclo passivo			% realizzazione	-	100%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento Regolamento spese in Economia			% realizzazione	100%	-	-
Area Risorse Finanziarie	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Servizio Trattamenti Economici	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento e pubblicazione on-line tabelle stipendiali			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sistemazione delle posizioni contributive in banca dati PASSWEB			n. pratiche completate	30	30	30
Servizio Bilancio e Contabilità	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Controllo flussi finanziari attraverso procedure di controllo di cassa			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Regolarizzazione poste in sospeso			giacenza media sospesi bancari	riduzione rispetto anno	riduzione rispetto anno	riduzione rispetto anno

						precedente	precedente	precedente
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Predisposizione primo Stato patrimoniale			% realizzazione	100%	-	-
U.O. Adempimenti Fiscali	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Convenzione CAF per compilazione modelli ISEEU			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Introduzione bollo virtuale			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Attivazione della fattura elettronica - Ciclo attivo			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Manuale coep			% realizzazione	100%	-	-
U.O. Contabilità Economico Patrimoniale	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Introduzione dell'Ordinativo Informatico			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Introduzione riclassificato COFOG			% realizzazione	90%	10%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Attivazione della fattura elettronica - Ciclo passivo			% realizzazione	-	100%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Area Risorse Umane	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Servizio Programmazione, Personale T.A, Previdenza	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Modifica, integrazione e elaborazione dei regolamenti connessi alla docenza			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Linee guida presenze-assenze personale TA e CEL			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Implementazione U-GOV competenze			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Implementazione U-GOV CSA			% realizzazione	100%	-	-
Servizio Personale Docente	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Modifica, integrazione e elaborazione dei regolamenti connessi alla docenza			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Implementazione e utilizzo UGOV Compensi			% realizzazione	100%	-	-
U.S. Formazione	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Piano biennale della formazione			% realizzazione	-	100%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Analisi attività formative erogate			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Attività formative su trasparenza e anticorruzione		% realizzazione	50%	50%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Rilevazione benessere organizzativo Annuale (dicembre)		% realizzazione	100%	-	-

Area Servizi Tecnici e Informatici	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Realizzazione obiettivi strutture dell'area			% risultati area	100%	100%	100%
Servizio Tecnico Edilizio	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Supporto attuazione del programma triennale delle opere pubbliche 2014-2016			% realizzazione	33,33%	33,33%	33,33%
Servizio Infrastrutture Informatiche	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Potenziamento e consolidamento Sistema Blade			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Accesso da parte dell'Ateneo alla Confederazione IDEM ed EDUROAM			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Affidabilità rete d'Ateneo			n. ore di fermo rete all'anno in ore lavorative	Prima misurazione	Diminuzione rispetto al 2014	Diminuzione rispetto al 2015
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sicurezza sistema informatico			N. intrusioni informatiche bloccate/n. intrusioni rilevate	Prima misurazione	Diminuzione rispetto al 2014	Diminuzione rispetto al 2015
Servizio Applicativi Software	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento hardware e software dei DATABASE oracle presenti all'interno dell'Ateneo			% realizzazione	100%	-	-
	DIDATTICA	Introduzione ESSE3			% realizzazione	50%	50%	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Interfaccia tabelle frontiera			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Ricognizione software Ateneo			% realizzazione	100%	-	-
Servizio Supporto Tecnico alla Didattica	DIDATTICA	Soddisfazione utenti servizio			Soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
U.S. Gestione Amministrativa	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento Regolamento per l'accesso alle risorse informatiche			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'		Miglioramento della Tempestività pagamenti e riduzione % fatture pagate in ritardo		Indicatore Tempestività pagamenti + % ritardi	Miglioramento tempestività + Diminuzione % ritardi	Miglioramento tempestività + Diminuzione % ritardi	Miglioramento tempestività + Diminuzione % ritardi
U.O. Manutenzione Immobili	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Razionalizzazione consumi energetici			Riduzione Consumi energetici	Diminuzione rispetto al 2013	Diminuzione rispetto al 2014	Diminuzione rispetto al 2015
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Monitoraggio dello stato degli edifici e relativi interventi per mantenere in efficienza gli impianti e le strutture			n. di interventi eseguiti in urgenza	Diminuzione rispetto al 2013	Diminuzione rispetto al 2014	Diminuzione rispetto al 2015

Dipartimento di Scienze Umane e Sociali	DIDATTICA	Soddisfazione studenti/docenti			Soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Soddisfazione utenti Biblioteca dipartimento			Soddisfazione utenti	Prima indagine di customer satisfaction	Miglioramento rispetto al 2014	Miglioramento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Supporto stipula convenzioni finalizzate al rilascio di doppi titoli			n. convenzioni doppi titoli	Aumento rispetto al 2013	Aumento rispetto al 2014	Aumento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Introduzione nuovo applicativo didattico e aule			% realizzazione	100%	-	-
Centro WARREDOC	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento sito web WARREDOC			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Riorganizzazione biblioteca e archivio storico WARREDOC			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento Regolamento WARREDOC			% realizzazione	100%	-	-
Centro Valutazione Certificazione Linguistica	DIDATTICA	Migliorare promozione esami CELI			n. esami CELI	Aumento rispetto al 2013	Aumento rispetto al 2014	Aumento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Supporto riprogettazione offerta formativa			n. corsi di formazione	Aumento rispetto al 2013	Aumento rispetto al 2014	Aumento rispetto al 2015
	DIDATTICA	Elaborazione esami on-line			n. candidati on-line	Prima misurazione	Aumento rispetto al 2014	Aumento rispetto al 2015
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Aggiornamento Regolamento CVCL			% realizzazione	100%	-	-
Alta Scuola Insegnamento e Promozione Lingua e Cultura Italiana	DIDATTICA	Supporto riprogettazione offerta formativa			n. corsi riprogettati	Corsi di livello C - B - A	Corsi di breve durata	-
	DIDATTICA	Introduzione nuovo applicativo didattico e aule			% realizzazione	100%	-	-
	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Redazione Regolamento dell'Alta Scuola			% realizzazione	100%	-	-