



Università  
per Stranieri  
di Perugia

**PIANO INTEGRATO**

**2017 - 2019**

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19.12.2017

[WWW.UNISTRAPG.IT](http://WWW.UNISTRAPG.IT)

<b>PRESENTAZIONE</b>	<b>pag. 3</b>
<b>1. L'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA</b>	<b>pag. 5</b>
<b>2. L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO</b>	<b>pag. 7</b>
<b>3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>pag. 11</b>
<b>4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>pag. 15</b>
<b>5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO</b>	<b>pag. 17</b>
<b>6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA</b>	<b>pag. 20</b>
<b>7. AZIONI DI MIGLIORAMENTO</b>	<b>pag. 21</b>

## **ALLEGATI**

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

*Allegato n. 2 - Indicatori della performance generale d'Ateneo 2017-2019*

*Allegato n. 3 - Macro-Obiettivi operativi 2017-2019*

*Allegato n. 4 - Obiettivi operativi 2017-2019*

*Allegato n. 5 - Obiettivi comportamentali – livelli attesi 2017*

*Allegato n. 6 - Proiezione nel triennio di interventi e iniziative di prevenzione e controllo inerenti ai rischi di corruzione*

## PRESENTAZIONE

L'Università per Stranieri di Perugia ha, per la prima volta, adottato per il triennio 2016-2018 un nuovo documento di pianificazione denominato "**Piano Integrato**", introdotto dalle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" (di seguito "Linee guida"), approvate dall'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015. Il nuovo documento – in questa sede aggiornato per il **triennio 2017-2019** - viene redatto, sia pure con importanti aspetti innovativi, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. a), del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. (Piano della performance). Esso si configura, quindi, *in primis* quale atto di programmazione che dà avvio al ciclo annuale di gestione della performance e che l'Amministrazione adotta al fine di programmare gli obiettivi, gli indicatori e i target sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance per l'anno 2017, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo. Nel corso dell'anno, lo stato di avanzamento del Piano sarà sottoposto ad un monitoraggio intermedio, a cura del Direttore Generale, al fine di verificare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e di attivare eventuali azioni correttive.

La logica su cui si fonda il Piano Integrato consiste, tuttavia, in una nozione "allargata" di performance, intesa non tanto come l'insieme delle attività di routine dell'amministrazione, che si manifesta attraverso i suoi prodotti tipicamente attesi, quanto piuttosto come la capacità delle università di interagire dinamicamente con il mondo esterno in modo reciprocamente vantaggioso, duraturo e sostenibile. Il Piano Integrato si fonda, infatti, su due principi:

1. la concezione della performance come concetto guida intorno al quale si collocano le diverse dimensioni della trasparenza (intesa come obbligo di rendicontare a studenti, famiglie, imprese e territorio attraverso l'accesso e l'utilizzabilità delle informazioni) e della prevenzione della *corruzione* (intesa come attività volta innanzitutto al contrasto del fenomeno in qualsivoglia sua forma ma anche come attività preventiva tesa a mitigare i rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali);
2. il legame indissolubile tra la performance amministrativa, le missioni istituzionali dell'università e le risorse finanziarie necessarie per perseguirle.

Il Piano Integrato in un'ottica di semplificazione punta, quindi, a tenere insieme la dimensione della performance, quella della trasparenza e quella dell'anticorruzione e a garantirne la coerenza sia con il sistema di pianificazione strategica pluriennale e la programmazione triennale ai sensi della l. n. 43/2005, sia con la programmazione economico-finanziaria annuale dell'Università. In tale prospettiva esso viene "integrato" con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019, ai sensi della l. 190/2012 e del d.lgs. n. 33/2013, come modificati e integrati ex d.lgs. 97/2016; tale integrazione, attuabile in sede di programmazione, non può tuttavia tradursi nella redazione di un unico documento di pianificazione, stante la separata regolamentazione dei settori della performance e quella dell'anticorruzione e trasparenza, facente capo all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC). L'importanza strategica delle dimensioni dell'anticorruzione e della trasparenza e la necessaria integrazione di queste nel ciclo di gestione della performance è stata recentemente ribadita, a livello normativo, dal D.Lgs. n. 97/2016 che sancisce: "*La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali*" (art. 10, comma 1) e "*L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione*" (art. 41, comma 1).

Le citate Linee guida dell'ANVUR costituiscono il riferimento primario per la redazione del documento, di cui indicano la struttura e i contenuti minimi. La stesura del Piano integrato 2017-2019 dell'Università per Stranieri di Perugia ha avuto come ulteriore specifico riferimento il "Feedback al Piano Integrato 2016-2018", che l'Agenzia ha fornito all'Ateneo nel mese di gennaio 2017 e che ha determinato una revisione dei

contenuti del documento: seppure, infatti, questo si trovasse già nella fase conclusiva di redazione al momento della ricezione del feedback, l'amministrazione ha ritenuto opportuno sviluppare una riflessione sulle indicazioni ricevute ed intervenire già da subito sulle aree di miglioramento segnalate. Anche la possibilità di visionare, nell'area ad accesso riservato del sito dell'ANVUR, tutti i feedback ai Piani Integrati prodotti dall'Agenzia, ha offerto in prospettiva comparativa la possibilità di individuare criticità comuni e conoscere best practice. Alla luce di tutto ciò sono stati pertanto rivisti sia i contenuti del Piano, sia l'assetto degli obiettivi organizzativi per quanto compatibile con lo stato ormai avanzato del processo di assegnazione degli stessi. Tale revisione ha, tuttavia, inevitabilmente comportato uno slittamento nelle tempistiche di adozione del documento.

I contenuti del Piano tengono, inoltre, conto delle integrazioni e dei miglioramenti proposti dal Nucleo di Valutazione nella Relazione annuale 2015 (redatta nel 2016) – sezione Valutazione della performance e nel Documento di Validazione della Relazione sulla Performance, anno di riferimento 2015, del 9 settembre 2016.

Hanno costituito un utile riferimento per la stesura del documento anche i risultati del *Laboratorio sul Piano Integrato* a cui l'Ateneo ha aderito nell'ambito Progetto Good Practice 2015, coordinato dal MIP-Politecnico di Milano. Il Laboratorio ha, infatti, condotto un'analisi comparativa tra i Piani degli Atenei partecipanti focalizzata su specifici aspetti, rispetto ai quali la Stranieri di Perugia si è posizionata tra le Università con i risultati più positivi, ad esempio rispetto alla numerosità e diversificazione degli indicatori strategici, al sistema di gestione dei rischi ed al coordinamento tra il processo di programmazione finanziaria e la negoziazione degli obiettivi di performance.

## 1. L'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA

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

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

**La Missione** [Art. 1, comma 1 Statuto di Ateneo](#)

**La Visione** [Piano strategico 2016-2018](#)

**I Valori** [Art. 2 dello Statuto di Ateneo](#)

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

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

Le cifre dell'Ateneo:

### Corsi universitari

corsi di Laurea a.a. 2015-2016: **2**

corsi di Laurea Magistrale a.a. 2015-2016: **4** iscritti: **857** di cui **350** con cittadinanza non italiana

corsi di Dottorato: **1** (4 indirizzi)

iscritti: **31** (cicli XXIX, XXX, XXXI e XXXII)

master 2015-2016: **1**

iscritti: **49**

### Corsi di lingua e cultura italiana a.a. 2015-2016

studenti iscritti: **2.143**

Paesi di provenienza (cittadinanza): **101**

### Valutazione certificazioni linguistiche anno 2016

esami CELI e DILS-PG

iscritti: **21.818**

corsi per esaminatori CELI e corsi DILS\_PG

iscritti: **454**

## Internazionalizzazione a.a. 2015-2016

accordi di cooperazione culturale e scientifica e accordi di mobilità internazionale (31/12/2016)	<b>162</b>
accordi interistituzionali Erasmus+ (31/12/2016)	<b>70</b>
mobilità studenti in uscita (Erasmus SMS - Erasmus SMT – mobilità extra Erasmus)	<b>95</b>
mobilità studenti Erasmus in entrata (Erasmus SMS – mobilità extra Erasmus)	<b>63</b>
mobilità dello staff per docenza in uscita (Erasmus STA)	<b>19</b>
mobilità dello staff per docenza in entrata (Erasmus STA)	<b>7</b>
mobilità dello staff per formazione in uscita (Erasmus STT)	<b>4</b>
mobilità dello staff per formazione in entrata (Erasmus STT)	<b>8</b>

Risorse umane e finanziarie	
docenti I fascia: <b>13</b>	<a href="#">Bilancio unico di previsione 2017-2019</a> <a href="#">Bilanci consuntivi</a> Indicatori di bilancio 2015: <a href="https://ba.miur.it">https://ba.miur.it</a>
docenti II fascia: <b>23</b>	
ricercatori: <b>24</b>	
docenti di lingua e cultura italiana: <b>16</b>	
docenti comandati R.E. L. 204/1992: <b>1</b>	
docenti incaricati R.E. L. 204/1992: <b>1</b>	
collaboratori esperti linguistici a tempo indeterminato: <b>34</b>	
personale tecnico amministrativo: <b>149</b>	

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

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

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

### La dimensione della Qualità

Le politiche della Qualità

Il sistema di Assicurazione della Qualità

Servizi e standard di qualità: Carta dei servizi

## 2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

*Dalla pianificazione strategica alla programmazione operativa*

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

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

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

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

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



**PIANO STRATEGICO 2016-2018**



**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2017**

La figura che segue rappresenta sinteticamente il processo logico che, a partire dalla pianificazione strategica, ha portato alla definizione degli obiettivi operativi 2017, in applicazione del [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (di seguito "SMVP"):

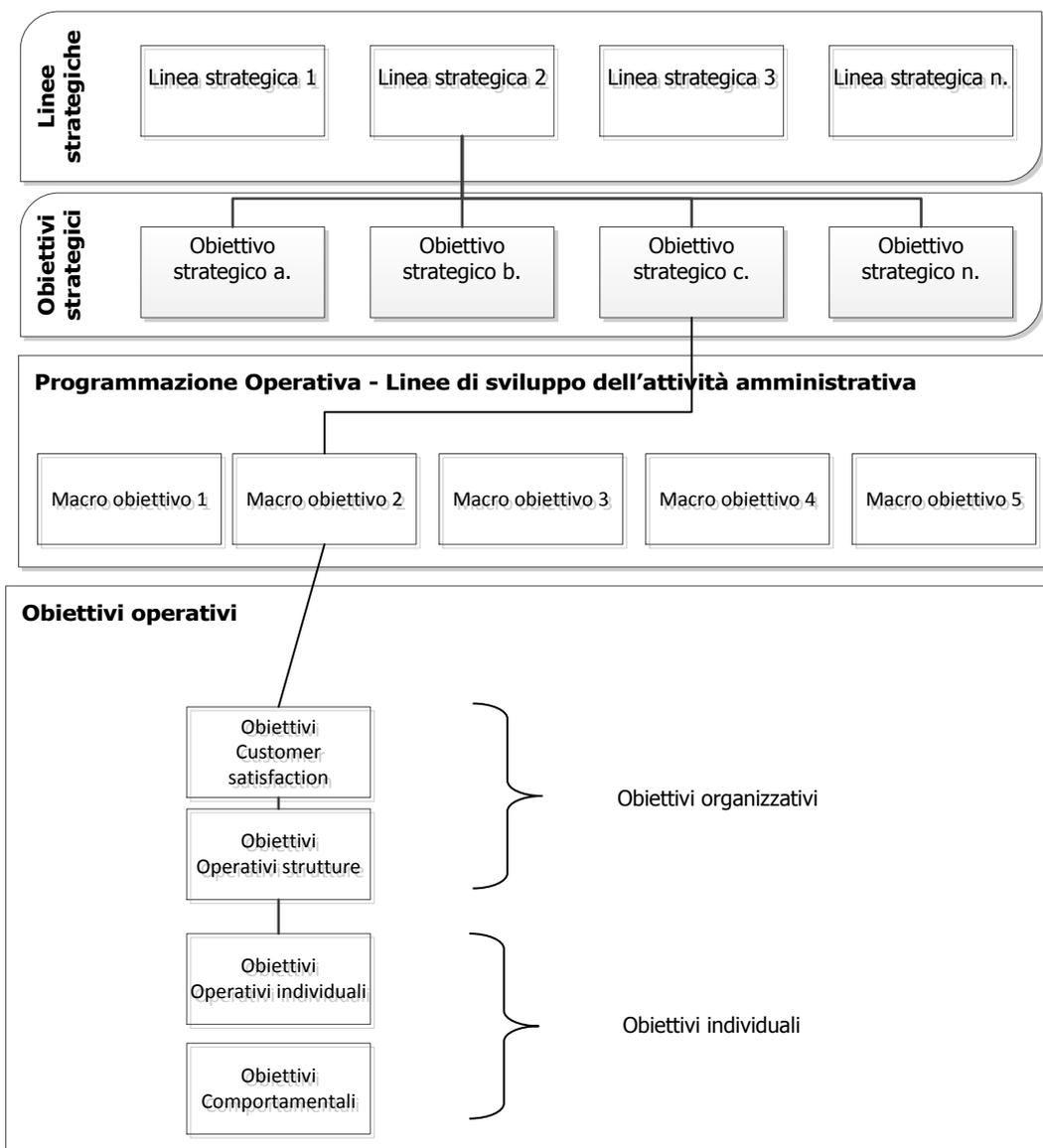


Figura n. 1 Dalle strategie agli obiettivi operativi

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

La programmazione operativa delle attività amministrative si caratterizza non solo per la funzionalità all'attuazione delle strategie ma anche per la coerenza con il sistema di programmazione economico-finanziaria; essa, inoltre, integra la pianificazione legata alla prevenzione della corruzione e trasparenza. Il raccordo tra i diversi ambiti della programmazione, necessario ai fini della coerenza sistemica, è stato favorito per l'anno 2017 a più livelli. In particolare attraverso:

- l'allineamento temporale della consultazione dei responsabili delle strutture, propedeutica alla stesura del bilancio di previsione ed all'assegnazione degli obiettivi della performance organizzativa: le strutture amministrative sono state, infatti, chiamate a formulare contestualmente le previsioni di bilancio e la proposta di obiettivi per l'anno 2017, avendo come riferimento il Piano Strategico 2016-2018 e le linee di sviluppo dell'attività amministrativa: ciò ha favorito la coerenza delle proposte formulate, da una parte, con le strategie e, dall'altra, con le risorse di bilancio necessarie alla loro realizzazione;
- l'individuazione di linee di sviluppo dell'attività amministrativa (macro-obiettivi), direttamente collegate alla realizzazione di obiettivi strategici;
- l'assegnazione alle strutture amministrative di obiettivi operativi funzionali alle strategie di Ateneo;

- la quantificazione delle risorse di budget previste per la realizzazione dei macro-obiettivi ed il loro inserimento nel bilancio unico di previsione 2017;
- la quantificazione delle risorse stimate di budget e/o umane (in termini di ore/uomo) necessarie per la realizzazione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative e, per quanto riguarda i costi, la loro previsione nel bilancio 2017;
- la coerenza con le strategie anche delle attività di pianificazione svolte a livello di Dipartimento (Piano Triennale del Dipartimento 2017-2019 ) e CVCL (Piano triennale 2017-2019 del Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche);
- la collaborazione tra DG e Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza e le rispettive strutture amministrative di supporto nel processo di definizione degli obiettivi di performance.

### 3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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



Sistema di misurazione e valutazione della performance

La **performance generale** dell'Università per Stranieri di Perugia viene valutata attraverso un panel sintetico di 17 indicatori (allegato n. 2), direttamente connessi agli obiettivi strategici dell'Ateneo. La selezione degli indicatori previsti nel Piano Integrato 2017-2019 è stata orientata alla creazione di un cruscotto funzionale non solo alla misurazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo, ma anche al confronto con le altre Università a livello nazionale; a tal fine, sono stati introdotti indicatori derivanti dall'allegato E "*Indicatori di valutazione periodica di sede e di corso*" al DM 987/2016 e dalla Programmazione Triennale delle Università 2016-2018 (PRO3), ai sensi del D.M. 635/2016 e s.m.i.. Ad essi sono stati affiancati indicatori di bilancio derivanti dal D.Lgs. 49/2012 ed indicatori propri, riguardanti i settori d'attività specifici dell'Ateneo (corsi di lingua e cultura italiana e certificazione linguistica).

Per ciascun indicatore:

- è riportata, ove disponibile, la baseline di riferimento;
- sono indicati i valori programmati per il 2017, 2018 e 2019;
- i valori programmati sono, per ciascun anno, declinati in "soglia", "target" ed "eccellenza".

Ai fini della misurazione della **performance organizzativa** per l'anno 2017, sono stati assegnati obiettivi operativi a tutte le strutture dell'Ateneo, formalizzati attraverso l'approvazione del presente Piano Integrato 2017-2019. Il processo di definizione degli obiettivi ha avuto inizio nel mese di settembre 2016, con le proposte di budget per il triennio 2017-2019 da parte dei responsabili delle strutture. L'elaborazione delle proposte è avvenuta, ai vari livelli, in accordo con il superiore gerarchico (Capo Area, Dirigente, DG) e con il concorso della componente accademica; quest'ultimo si è espletato principalmente nei seguenti ambiti:

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

Alla fase di formulazione delle proposte, ne è seguita una di negoziazione curata dal Direttore Generale nella quale è stata valutata la coerenza e la funzionalità degli obiettivi proposti dalle strutture con le strategie, le linee di sviluppo dell'attività amministrativa e la pianificazione della prevenzione della corruzione e trasparenza.

A seguito del citato Feedback dell'ANVUR sul Piano Integrato 2016-2018, il Direttore Generale ha ulteriormente rivisto l'assetto degli obiettivi organizzativi, per quanto compatibile con lo stato ormai avanzato di definizione degli stessi, cercando di intervenire sulle aree di miglioramento segnalate; tale revisione ha comportato una nuova fase di confronto e negoziazione con tutti gli attori coinvolti, sia in ambito amministrativo (responsabili di servizio, U.O. e U.S., capi area e Dirigente), sia della componente accademica: ne è scaturito l'assetto definitivo degli obiettivi della performance organizzativa qui di seguito descritto.

L'allegato prospetto "*Macro-obiettivi 2017-2019*" (allegato 3) illustra le linee di sviluppo dell'attività amministrativa per l'anno 2017 e descrive nel dettaglio l'articolazione dei macro-obiettivi in obiettivi e le connesse responsabilità. In particolare esso indica:

- il responsabile della realizzazione del macro-obiettivo operativo;

- gli obiettivi strategici a cui è collegato il macro-obiettivo operativo e i singoli obiettivi operativi in cui questo è articolato;
  - il responsabile ultimo della realizzazione dei singoli obiettivi operativi (capo area a cui afferisce la struttura assegnataria dell'obiettivo / capo servizio per le strutture in staff al DG);
  - la descrizione degli obiettivi operativi in cui è articolato il macro-obiettivo;
  - le eventuali strutture che collaborano alla realizzazione degli obiettivi: tali strutture risultano trasversalmente assegnatarie di tali obiettivi, ove l'attività oggetto della collaborazione non rientri nell'attività ordinaria della struttura;
  - le risorse di budget previste;
  - gli indicatori per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi;
  - la baseline di riferimento per il valore di tali indicatori, ove disponibile;
  - il valore atteso degli indicatori nel 2017 (con distinzione tra valori "soglia", "target" ed "eccellenza");
  - il valore atteso dell'indicatore nel 2018 e 2019 per gli obiettivi aventi un orizzonte pluriennale.
- Della realizzazione dei macro-obiettivi sono responsabili il Direttore Generale e il Dirigente, nei settori di competenza; il livello di raggiungimento dei macro-obiettivi è misurato sul valore degli indicatori di risultato dei singoli obiettivi in cui essi sono articolati.

I macro-obiettivi rappresentano i principali target verso i quali sono orientati gli sforzi dell'Amministrazione, ma gli obiettivi operativi definiti in funzione di questi non esauriscono tutta l'attività amministrativa programmata per l'anno 2017, che ricomprende anche ulteriori obiettivi operativi assegnati ad alcune strutture in ragione delle rispettive competenze.

Al fine di verificare l'andamento dell'attività amministrativa in relazione ai macro-obiettivi programmati, il Direttore Generale ha organizzato due incontri con il Dirigente e i Responsabili delle Aree, svoltisi rispettivamente nel mese di luglio e nel mese di settembre 2017.

Gli obiettivi operativi della performance organizzativa 2017 sono dettagliati nell'allegato prospetto "*Obiettivi operativi 2017-2019*" (allegato 4). Il prospetto è ordinato per strutture e, per ogni struttura, riporta gli obiettivi assegnati dei quali indica:

- l'eventuale macro-obiettivo è funzionalmente correlato;
- la descrizione;
- il peso: fatto 100 l'insieme degli obiettivi assegnati ad una struttura amministrativa, il peso del singolo obiettivo ne misura l'importanza e la complessità in relazione agli altri obiettivi assegnati alla medesima struttura;
- eventuale natura di misura di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- le risorse previste per la realizzazione (ore/uomo e budget previsione);
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato;
- la baseline, ovvero il valore di riferimento;
- il valore atteso degli indicatori nel 2017 (con distinzione tra valori "soglia", "target" ed "eccellenza");
- il valore atteso dell'indicatore nel 2018 e 2019 per gli obiettivi aventi un orizzonte pluriennale.

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

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

I target associati agli indicatori ne rappresentano il valore atteso al termine del periodo di riferimento e sono stati formulati in relazione all'attività amministrativa programmata per l'anno 2017 e, in alcuni casi, con proiezione anche sul biennio 2018-2019.

Dalla predetta struttura del prospetto discende una numerosità degli obiettivi maggiore rispetto a quelli elencati nell'allegato 3, dovuta a:

- gli obiettivi di natura trasversale sono associati ad ogni struttura coinvolta;
- vengono ripetuti gli obiettivi comuni ai responsabili delle aree (es. aggiornamento dei regolamenti di competenza);
- vengono individuati per alcune strutture, in ragione delle rispettive competenze, obiettivi non collegati ai macro-obiettivi operativi.

Rivestono, in particolare, carattere di prevenzione della corruzione e trasparenza i 28 obiettivi operativi che trovano corrispondenza in altrettante misure previste nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019 (trattasi delle "misure" ulteriori rispetto a quelle già stabilite dalla legge o strutturalmente previste nel Piano). Alla definizione degli obiettivi confluiti in entrambi i documenti programmatici hanno concorso il Direttore Generale e il Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPTC) che, come sopra indicato, hanno rivisto in tale prospettiva le proposte di obiettivi formulate per il 2017 dalle strutture amministrative nella fase di negoziazione. A tal fine è stato essenziale il coordinamento tra le strutture amministrative di supporto al RPTC e al Direttore Generale in materia di performance, che hanno attuato momenti di confronto sia nella fase propedeutica alla definizione degli obiettivi, sia nella fase di redazione del presente Piano Integrato. Tale approccio programmatico è stato adottato nella convinzione che l'integrazione tra anticorruzione, trasparenza e performance, oltre che un obbligo di legge, costituisca un contributo fondamentale al miglioramento della performance generale e che, viceversa, le politiche sulla performance rappresentino un fondamentale presidio di prevenzione della corruzione.

Stante la diretta correlazione esistente tra la performance organizzativa e il clima organizzativo in cui essa si esplica, nella definizione degli obiettivi del Piano Integrato 2017-2019 si è tenuto conto anche dei risultati dell'Indagine sul benessere organizzativo 2015; la rilevazione, rivolta al solo PTA, è stata svolta nel mese di aprile 2016 e rendicontata nella Relazione approvata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo nel mese di luglio 2016. Gli esiti della rilevazione hanno posto in evidenza un calo nella percentuale dei rispondenti rispetto agli anni precedenti e la conseguente necessità di condividere i risultati dell'indagine attraverso incontri e confronti tra l'Amministrazione e il personale; risponde a tale finalità l'obiettivo operativo assegnato al Servizio Supporto RPTC di "Organizzazione della Giornata della Trasparenza 2017 e rafforzamento della partecipazione e del coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni". E', invece, connesso alle criticità evidenziate dalla rilevazione in relazione alla percezione dei rispondenti sul grado di condivisione del sistema di valutazione, il macro-obiettivo n.1 finalizzato anche alla promozione della cultura della valutazione.

In applicazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* il Direttore Generale, con il supporto del Servizio Programmazione, Qualità e Valutazione, ha condotto nel mese di luglio 2017 un monitoraggio intermedio sugli obiettivi operativi della performance organizzativa 2017, finalizzato a verificare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e ad attivare eventuali azioni correttive, anche in funzione dei cambiamenti organizzativi intervenuti nell'organigramma istituzionale.

La performance organizzativa è l'ambito di azione del Direttore Generale, al quale sono assegnati per il 2017 obiettivi strettamente connessi agli obiettivi strategici dell'Ateneo. Nello specifico, la **performance del Direttore Generale** (DG) è riconducibile a tre dimensioni di analisi:

- 1) risultati complessivamente positivi della performance generale di Ateneo di cui all'allegato 2 (peso 20%), ovvero realizzazione di minimo 10 punti, misurando i risultati 2017 dei singoli indicatori e assegnando a valori tra soglia e target 0,5 punti, tra target e eccellenza 1 punto e a valori di eccellenza 2 punti;
- 2) realizzazione dei macro-obiettivi operativi di cui all'allegato 3 "*Macro-obiettivi 2017-2019*", per i quali è indicato come responsabile il DG: complessivamente i macro-obiettivi si intenderanno raggiunti se sarà raggiunto almeno il 70% dei target degli obiettivi operativi ad essi riconducibili (peso: 70%);

- 3) efficace valutazione individuale dei responsabili delle strutture, intesa come significativa differenziazione dei giudizi (cfr. SMVP) (peso: 10%).

#### 4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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



Sistema di misurazione e valutazione della performance

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

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

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

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

La valutazione relativa a ciascun indicatore viene effettuata attribuendo un punteggio da 0 a 5 e si basa sulla frequenza dei comportamenti:

Figura n. 2 *Descrizione dei punteggi*

Punteggio	Descrizione
0	Comportamento non valutabile
1	Comportamento sporadico, non in linea con le attese
2	Comportamento abbastanza frequente
3	Comportamento frequente in situazioni abituali
4	Comportamento consolidato e ricorrente anche in situazioni non abituali
5	Comportamento espresso in modo da generare emulazione

Gli obiettivi comportamentali (schede per la valutazione delle competenze) e i relativi livelli attesi per l'anno 2017 sono riportati nell'allegato 5 "*Obiettivi comportamentali*".

## 5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

Nel mese di gennaio 2017 l'Università per Stranieri di Perugia ha adottato il [Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019](#), ai sensi della l. 190/2012 e del d.lgs. n. 33/2013, come modificati e integrati ex d.lgs. 97/2016, nonché alla luce del PNA 2016.

Nel Piano sono evidenziate le principali novità che, in termini di adempimenti e obiettivi, hanno caratterizzato l'anno 2016 e sono state programmate per il triennio 2017-2019, posto che l'adempimento degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza viene gestito in ossequio non solo al dato normativo, bensì anche alle indicazioni che di volta in volta promanano dai comunicati, dalle delibere e dagli orientamenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

La gestione del rischio di corruzione e le fasi di attuazione delle misure previste vengono descritte in dettaglio nel citato Piano Triennale, consultabile nel sito web istituzionale ai seguenti link:

- [www.unistrapg.it](http://www.unistrapg.it)»Amministrazione-Trasparente»Disposizioni-Generali;
- [www.unistrapg.it](http://www.unistrapg.it)»Amministrazione-Trasparente»Altri contenuti.

Le aree a rischio corruzione sono state individuate attraverso la mappatura dei processi, che è stata realizzata nel corso del 2015 su orizzonte biennale (e quindi d'imminente revisione) da un gruppo di lavoro "trasversale" nominato dall'allora Responsabile della Prevenzione della corruzione.

Il processo di valutazione del rischio ha riguardato ogni singola attività svolta dalle Strutture, così come indicate nel [manuale di organizzazione](#) dell'Ateneo.

Per ciascuna delle principali attività riferita ad una precisa struttura è stata data risposta ai dieci quesiti indicati nella "Tabella di valutazione del rischio" di cui all'Allegato 5 del Piano Nazionale Anticorruzione. Di tali quesiti, sei sono denominati "indici di probabilità", la cui valutazione è stata effettuata dal gruppo di lavoro; quattro quesiti sono invece denominati "indici di impatto", la cui stima è stata svolta su dati oggettivi. Tale adempimento ha comportato un costante confronto con tutte le Strutture dell'Ateneo al fine di ottenere un quadro oggettivo del lavoro che viene svolto nelle diverse ed articolate Aree.

È stato altresì coinvolto il Nucleo di Valutazione, che ha contribuito alla fase d'identificazione dei rischi mediante attività di monitoraggio su trasparenza e integrità dei controlli interni.

Il calcolo matematico effettuato sui risultati dell'indagine ha avuto come esito la determinazione di un valore numerico a cui è stato attribuito un corrispondente valore di rischio secondo la seguente scala:

- da 21 a 150 - rischio basso – non riportato in tabella;
- da 151 a 250 - rischio medio;
- da 251 a 600 - rischio alto.

Di seguito si riporta lo schema delle strutture a rischio corruzione e dei rispettivi gradi di rischio, individuati nell'Allegato 2 della Sezione attuativa del vigente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Gli specifici interventi e iniziative che saranno messi in atto nel triennio 2017-2019 per la prevenzione e il controllo dei rischi di corruzione sono riportati nell'allegato n. 6 del presente Piano.

Tabella n. 2 *Strutture a rischio corruzione e rispettivi gradi di rischio*

Strutture interessate		Aree di rischio	Grado di rischio
<b>Direttore Generale</b>		<i>Area A "Acquisizione e progressione del personale"</i>	<i>Medio</i>
<b>Strutture in staff al Direttore Generale</b>	Servizio Segreteria Direzione generale e Protocollo	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	<i>Medio</i>

<b>Area Servizi agli studenti</b>	Servizio Segreteria Corsi di Lingua	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario"</i>	Medio
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario"</i>	
	Servizio Segreteria Corsi di Laurea e Didattica	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	Medio
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario"</i>	
<b>Area Relazioni Internazionali, Biblioteca e Promozione</b>	Servizio Relazioni Internazionali, Erasmus e Mobilità	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	Alto
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
	Servizio Orientamento	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	Medio
	Servizio Biblioteca	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	Medio
<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>			
<b>Area Affari Legali e Contratti</b>	Servizio Contratti e Appalti	<i>Area A "Acquisizione e progressione del personale"</i>	Alto
		<i>Area B "Affidamento di lavori, servizi e forniture"</i>	
<b>Area Risorse Umane</b>	Servizio Personale T-A, Previdenza	<i>Area A "Acquisizione e progressione del personale"</i>	Medio
		<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
	Servizio Personale Docente	<i>Area A "Acquisizione e progressione del personale"</i>	Medio
<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>			

		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
<b>Area Risorse Finanziarie</b>	Servizio Trattamenti Economici	<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	<i>Medio</i>
	Servizio Bilancio e contabilità	<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	<i>Medio</i>
<b>Area Servizi Generali</b>	Servizio Centralizzato Acquisti e Cassa e Patrimonio Mobiliare	<i>Area B "Affidamento di lavori, servizi e forniture"</i>	<i>Alto</i>
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
	Servizio Edilizia Gestione Immobiliare	<i>Area B "Affidamento di lavori, servizi e forniture"</i>	<i>Alto</i>
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
	Servizio infrastrutture informatiche	<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	<i>Medio</i>
Servizio applicativi, software e supporto tecnico	<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	<i>Medio</i>	
<b>Centro per la Valutazione e Certificazione Linguistica</b>	Segreteria CVCL	<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	<i>Medio</i>
<b>Dipartimento di Scienze Umane e Sociali</b>	Segreteria Dipartimento	<i>Area A "Acquisizione e progressione del personale"</i>	<i>Medio</i>
		<i>Area C "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	
		<i>Area D "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario"</i>	

## 6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Tra le novità normativamente introdotte dal citato d.lgs. 97/2016, la principale è indubbiamente costituita dall'accesso civico c.d. generalizzato, il quale consente al cittadino di effettuare un controllo sull'operato delle PP.AA.: l'accesso viene esteso, oltre che a documenti e dati in possesso delle PP.AA., anche a quelli per cui non è previsto l'obbligo di pubblicazione, nonché ad informazioni oggetto di elaborazione. D'importanza fondamentale sono quindi, ai fini di una corretta distinzione tra «...accesso civico esteso...» e «...accesso classico ex lege 241/90...», le linee-guida emanate da Anac d'intesa col Garante della Privacy.

Sono state introdotte, inoltre, diverse modifiche a svariati obblighi di pubblicazione di particolare importanza, tra cui quelli relativi all'art. 14, i quali vengono estesi ai «...titolari di incarichi o cariche di amministrazione, di direzione o di governo comunque denominati, salvo che siano attribuiti a titolo gratuito, e per i titolari di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione...». Giova ricordare come tra detti soggetti, nel caso dell'Ateneo, sono da rinvenire anche i c.dd. direttori di Strutture Scientifico-didattiche, tra cui Dipartimento, etc., anche in ossequio alla Delibera Anac n. 144/2014.

L'Ateneo, nell'ottica di una gestione sempre più efficace dei contenuti nella Sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale (<https://www.unistrapg.it/node/25>) si prefigge, pertanto, di:

- a) garantire l'attuazione delle normative recentemente introdotte;
- b) ottimizzare la raccolta dei dati riguardanti determinati adempimenti in tema di trasparenza, implementando misure volte ad una sempre maggiore integrazione tra le varie piattaforme web e i software per la gestione e pubblicazione dei dati;
- c) gestire le attività relative al rispetto della normativa in tema di privacy, con particolare attenzione alla trasversalità negli adempimenti da parte delle Strutture maggiormente coinvolte;
- d) avviare la procedura volta alla informatizzazione dei processi relativi alla trasparenza ex d.lgs. 33/2013, al fine di un costante e agevole monitoraggio degli adempimenti: "matrice di responsabilità informatizzata" in *intranet*;
- e) emanare un apposito regolamento interno all'Ateneo, in materia di accesso documentale ex lege 241/90 e di accesso civico, sia semplice che generalizzato, ex d.lgs. 33/2013.

Ciò, anche in considerazione di quanto descritto in materia di trasparenza dal nuovo Piano Nazionale Anticorruzione, approvato da Anac con delibera n. 831 del 3 agosto 2016, secondo cui, in particolare: «... *Tra i contenuti necessari del PTPC vi sono gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (art. 1, co. 8, come novellato dall'art. 41 del d.lgs. 97/2016). Si raccomanda agli organi di indirizzo di prestare particolare attenzione alla individuazione di detti obiettivi nella logica di una effettiva e consapevole partecipazione alla costruzione del sistema di prevenzione. Tra questi già l'art. 10, co. 3, del d.lgs. 33/2013, come novellato dall'art. 10 del d.lgs. 97/2016, stabilisce che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi in obiettivi organizzativi e individuali. In tal caso, ad esempio, può darsi come indicazione quella di pubblicare "dati ulteriori" in relazione a specifiche aree a rischio. La mancanza di tali obiettivi può configurare un elemento che rileva ai fini della irrogazione delle sanzioni di cui all'art. 19, co. 5, lett. b) del d.l. 90/2014...*» (PNA, punto 5.1).

Tra le iniziative di comunicazione strettamente legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza e anticorruzione, sono da annoverarsi le seguenti:

1. Organizzazione e comunicazione della Giornata della Trasparenza 2017. Rafforzamento del coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni e pubblicazione della relazione sui risultati;
2. Miglioramento delle indagini valutative sulla qualità e l'utilità percepita dagli stakeholder relativamente ai contenuti pubblicati nella pagina Amministrazione Trasparente e nei principali documenti programmatici;
3. Utilizzo dei media e dei social media per la diffusione dei risultati conseguiti dall'Ateneo in termini di trasparenza, prevenzione della corruzione, qualità della didattica e della ricerca;
4. Implementazione della pagina *Altri contenuti/Dati ulteriori* della sezione *Amministrazione trasparente* con contenuti di interesse condiviso collegati alle linee strategiche e di performance.

## 7. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

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

Di seguito vengono indicate le principali azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance che verranno promosse nel corso del 2017:

- L'integrazione del ciclo di gestione della performance ha evidenziato la necessità di **allineare le tempistiche** di alcuni adempimenti. In particolare è emersa l'opportunità di definire a livello di governance il Piano Integrato contestualmente con l'approvazione del Bilancio di Previsione.
- Al fine di migliorare l'integrazione con le dimensioni dell'**anticorruzione** e della **trasparenza** è emersa la necessità di definirne le priorità a livello strategico integrando nell'analisi di contesto e SWOT l'analisi dei rischi svolta per il Piano Nazionale Anticorruzione.
- Verranno promosse **attività formative** rivolte al personale tecnico amministrativo in tema di valutazione della performance organizzativa ed individuale al fine di migliorare i processi di definizione degli obiettivi e di valutazione della performance, anche al fine di affrontare le criticità emerse nelle indagini sul benessere organizzativo.
- La partecipazione al **progetto Good practice** organizzato da SUM-MIP, attraverso il confronto con i diversi Atenei italiani che vi partecipano, permetterà di individuare importanti prospettive di miglioramento nell'analisi degli aspetti organizzativi e gestionali finalizzati alla misurazione e valutazione della performance attraverso anche l'individuazione di specifici indicatori di benchmark.