



Sviluppato da
CINECA

Università per Stranieri di SIENA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di
Qualità](#)

[Valutazione della
performance](#)

[Raccomandazioni e
suggerimenti](#)

[Allegati](#)

Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1.	Il Piano 2019-21 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	Si		<i>Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo</i>
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No		<i>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</i>
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Si	Il Piano Strategico 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 15 dicembre 2016, e' stato elaborato in una duplice prospettiva: a) di tipo top-down Ateneo-strutture periferiche (Dipartimenti e altre strutture decentrate) per la definizione dei macro-obiettivi; b) di tipo bottom-up per la individuazione dei target nei campi della didattica, ricerca, trasferimento conoscenza. L'Ateneo e' in procinto di approvare il nuovo Piano Strategico per il triennio 2019-2021. Nelle more dell'approvazione del nuovo Piano Strategico, il Piano Integrato della Performance 2019-2021 e' stato sviluppato a valle e in coerenza con il Piano Strategico 2016-2018 e con il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale 2019 e triennale 2019-2021. A seguito dell'approvazione del nuovo Piano Strategico, il Piano Integrato potrà essere aggiornato di conseguenza. L'articolazione degli obiettivi prevede che dagli Obiettivi Strategici contenuti nel Piano Strategico, vengano individuati, a cascata, Obiettivi Operativi Prioritari e Azioni operative da assegnare alla Direttrice Generale che	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti</i>

			a sua volta, sempre a cascata, assegna a tutte le aree/strutture dettagliando la portata e la misura degli stessi alla singola struttura coinvolta..	
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	A. Nel Piano Strategico sono previsti n. 10 obiettivi strategici, strutturati nelle aree della didattica, ricerca, terza missione, servizi, organico e normative. B. Gli obiettivi sono distinti in obiettivi strategici, obiettivi operativi prioritari e in azioni operative. D. Gli obiettivi strategici sono declinati secondo criteri di verificabilità e successivamente monitorati dai relativi responsabili. Come dettagliato nel punto sopra, l'assegnazione degli obiettivi avviene seguendo il meccanismo a cascata. Il processo prevede inoltre che, nell'assegnazione degli obiettivi operativi a tutte le aree e strutture dell'Ateneo vengano dettagliati anche gli indicatori, i target, i pesi ed il cronoprogramma per la loro realizzazione. E. Gli obiettivi strategici si sviluppano in scala pluriennale; il 2019 corrisponde al secondo anno del Piano integrato 2018-2020, e al primo del Piano integrato 2019-2021.	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - quanti obiettivi strategici sono previsti B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono) E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2019 (primo, secondo... ultimo)</i>
5.	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	A. L'area dedicata alla amministrazione/gestione e' presente anche nel Piano strategico per quanto riguarda gli obiettivi relativi all'adeguamento dell'organico, della riorganizzazione e riqualificazione del personale TA e della revisione e razionalizzazione delle normative interne. L'area amministrativa supporta in modo trasversale le azioni declinate per i singoli obiettivi del Piano strategico. Gli obiettivi relativi all'amministrazione / gestione hanno caratteri diversi rispetto a quelli del personale docente; e' condiviso con questo obiettivo di incremento quantitativo.	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</i>
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	Si	Il Piano integrato monitora sistematicamente il raggiungimento o meno degli obiettivi, e in relazione a tale stato definisce la struttura del percorso ulteriore. Gli obiettivi non raggiunti nell'anno precedente sono presi in carico dall'Amministrazione e rideclinati.	<i>La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.</i>
7.	Nella pianificazione della performance sono	Si	Gli obiettivi sono attribuiti a tutte le strutture,	<i>La risposta è "sì" se vengono attribuiti</i>

	assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?		centrali e periferiche. A. Gli obiettivi sono attribuiti alle strutture centrali e periferiche tutti con la stessa denominazione. Gli obiettivi sono attribuiti innanzitutto al personale TA; nel caso delle strutture periferiche, costituite dal DADR e dai Centri di ricerca e servizio per l'italiano L2, sono collegati anche alle specifiche attività di ricerca del personale docente afferente alle strutture. I responsabili di tali obiettivi sono il Direttore del Dipartimento e i Direttori dei Centri di ricerca e servizio.	<i>degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non rilevabili. Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</i>
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	E' in corso di attivazione un sistema di controllo di gestione. Attualmente e' in vigore un sistema di controllo sulla contabilità (che e' di tipo analitico).	<i>Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori</i>
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	Lascolto dell'utenza e' un tratto distintivo dell'organizzazione e attività dell'Ateneo, segnato innanzitutto dallo Statuto. L'Ateneo svolge rilevazioni sistematiche sulle opinioni degli studenti e dei laureati secondo le modalità definite dall'ANVUR, e i cui risultati sono pubblicati sulle pagine web dell'Ateneo e comunque utilizzati per individuare e risolvere i casi di criticità e per impostare le linee strategiche a livello di didattica, di ricerca, di trasferimento della conoscenza. In particolare, le informazioni sono usate per la programmazione della performance e per la	<i>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance</i>

			<p>definizione dei target assegnati alle strutture. E' sistematico l'apporto della Consulta dei Portatori di Interesse (organo statutario dell'Ateneo), cui si aggiunge l'attività di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni messa in atto anche nella Giornata annuale della Trasparenza. Tra gli strumenti primariamente utilizzati si menzionano gli incontri diretti con tutti gli stakeholders. La programmazione del ciclo corrente e' fondata sull'attenta analisi dei risultati di tali rilevazioni. Ad esempio, l'ascolto dell'utenza reale e potenziale ha portato alla decisione di allargare il numero degli insegnamenti linguistici e all'ampliamento della generale offerta didattica, all'ottimizzazione delle misure tese al risparmio energetico, al miglioramento dei servizi per gli studenti con disabilità, al rafforzamento degli scambi internazionali.</p>	<p><i>finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti)</i> <i>C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)</i> <i>D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro)</i> <i>E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro)</i> <i>F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</i></p>
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	<p>L'attività programmatica deve essere collegata al bilancio di previsione per alimentare in termini di risorse economiche e finanziarie le azioni da intraprendere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Una delle peculiarità e delle ricchezze dell'Ateneo e' l'esistenza, accanto al DADR e alla SSDS, di vari Centri, attivi nella ricerca e nell'erogazione di servizi, nonché fortemente impegnati nella acquisizione di risorse economiche esterne. Queste strutture sono state coinvolte, come dall'altra parte tutti i centri di gestione e di spesa, nella determinazione del budget per l'anno 2019 e triennio 2019-2021, in una attenta e condivisa formulazione delle previsioni anche di natura progettuale, con riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti. Si registra positivamente il percorso virtuoso intrapreso dall'Ateneo nella direzione che mira all'integrazione tra la documentazione strategica dell'Ateneo e la programmazione economico-finanziaria.</p>	<p><i>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</i> <i>Se sì, indicare:</i> <i>A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima</i> <i>B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</i> <i>C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</i></p>
11.	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Si	<p>A tale riguardo ved. 2.3 e 2.4 del Piano Integrato 2019-2021. Il processo di budgeting viene avviato ai sensi dell'art. 24 del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità emanato con DR n. 286.17 del 25/09/2017, con</p>	<p><i>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare:</i></p>

			<p>Invito alle strutture didattiche e di ricerca a proporre la pianificazione dei propri budget interni; a questa fase seguono contatti diretti fra le strutture didattiche e di ricerca e gli organi di governo per l'armonizzazione delle istanze periferiche in rapporto agli obiettivi di performance di competenza. Il modello di ripartizione delle risorse è distinto per il dipartimento e per le altre strutture. In particolare, vista la specifica natura dei Centri di ricerca e servizi, legata alla diffusione dell'italiano L2, a questi è riservata una funzione primaria nell'acquisizione di risorse esterne, diverse dal Fondo di Finanziamento Ordinario. L'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale, corredato dai documenti previsti dalla normativa vigente, deve avvenire entro il termine massimo del 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento.</p>	<p><i>A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?)</i> <i>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</i> <i>C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa)</i> <i>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</i> <i>E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</i></p>
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		<p>Sono stati organizzati incontri della DG con tutte le strutture per la diffusione dei documenti e per l'explicitazione della ratio sottostante al percorso intrapreso. In particolare, l'azione è stata rivolta al dirigente e ai responsabili delle aree/strutture e successivamente al relativo personale.</p>	<i>Campo libero</i>
13.	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?		<p>La modalità principalmente adottata è stata quella degli incontri diretti. Il Piano Integrato è pubblicato sul sito dell'Ateneo (Amministrazione trasparente) e sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.</p>	<i>Campo libero</i>
14.	Eventuali altre osservazioni		=	<i>Campo libero</i>

