



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2019



C.d.A. 26 giugno 2020

1. Presentazione e indice¹

La Relazione sulla Performance 2019 (nel seguito “Relazione”) è il documento che illustra i risultati organizzativi e individuali conseguiti rispetto agli obiettivi programmati nel Piano integrato della Performance per l’anno 2019, adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.1.2019 e rettificato nelle sedute del 26.7.2019 e 20.9.2019 (a seguito di monitoraggio in itinere e del nuovo indicatore globale di gestione previsto dal SMVP).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) è stato approvato dal C.d.A. nella medesima seduta del 25.1.2019 e modificato con delibera del 26.7.2019, come sopra precisato.

La Relazione costituisce lo strumento mediante il quale l’Università di Siena illustra ai cittadini e agli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti a fronte delle risorse impiegate, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.



A tale fine la Relazione è pubblicata nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale d’Ateneo e presentata nell’ambito di apposite “giornate della trasparenza”.

Nella redazione del presente atto si tiene conto di quanto contenuto nei seguenti documenti, pubblicati sul sito d’Ateneo www.unisi.it:

1. piano integrato della performance 2019/2021²
2. programmazione strategica 2016/2018³
3. relazione del Rettore per l’inaugurazione del 779° anno accademico (23.11.2019)⁴
4. relazione annuale del Nucleo di valutazione 2019⁵
5. bilancio di esercizio 2019 (delibera del C.d.A. del 29.5.2020)⁶
6. piano triennale di prevenzione della corruzione 2019/2021⁷
7. relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia 2019⁸
8. tabella POE TO 2019 (C.d.A. 20.12.2019)⁹
9. relazione di ateneo sulle attività di ricerca, di formazione, di terza missione e sui finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati 2019¹⁰

La presente relazione e i relativi allegati, l’Executive Summary e le relazioni individuali dei responsabili di unità organizzativa e/o assegnatari di obiettivi individuali sono resi disponibili al Nucleo di Valutazione sul cloud d’Ateneo “nuvola.unisi.it”. È inoltre resa disponibile sul cloud la Relazione del Centro linguistico d’Ateneo.

Anche se la presente relazione si riferisce all’anno 2019, non si può non tenere conto, nella presentazione dell’Ateneo e nell’analisi SWOT, della situazione creata dall’emergenza COVID-19, e dei suoi riflessi sul mondo accademico, oltre che sulla vita quotidiana di ciascuno.

¹ ALLEGATI ALLA RELAZIONE

1. Relazione sugli obiettivi e sul risultato del Direttore generale

2-3 Tabella A risultati obiettivi Piano della performance 2019; Tabella A1 risultati obiettivi Settore ricerca Dipartimenti

4-7 Tabelle B) Documenti del ciclo; C) categorie di personale oggetto della valutazione individuale; D) Risultanze valutazione comportamenti organizzativi; E) collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

8. Organigramma al 31.12.2019

9. Capacità di valutazione con differenziazione dei risultati

² <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance>

³ <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale>

⁴ <https://www.unisi.it/inaugurazione779>

⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/governo-e-organizzazione/organi-di-ateneo/attivita-del-nucleo-di-valutazione/autovalutazione>

⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/bilancio>

⁷ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale>

⁸ <https://www.unisi.it/ateneo/governo-e-organizzazione/organi-di-ateneo/attivita-del-comitato-unico-di-garanzia>

⁹ <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione/programmazione-ruoli/reclutamento-docenti-su-turn-over>

¹⁰ Relazione ex art. 3-quater del D.L. 180/2008, convertito dalla L. 1/2009.

1. Presentazione e indice p. 1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni p. 3
 - 2.1. L'offerta formativa: corsi di laurea e post-laurea. La didattica digitale (COVID-19). I proventi p. 3
 - 2.2 I dipartimenti p. 5
 - 2.3 Centri di ricerca, di servizio e altre strutture esterne p. 6
 - 2.4 Classifiche nazionali e ranking internazionali p. 7
 - 2.5 La ricerca e il trasferimento tecnologico p. 8
 - 2.6 Il contesto esterno di riferimento – S.W.O.T. Analysis p. 9
3. L'amministrazione p. 14
 - 3.1 L'organizzazione amministrativa p. 14
 - 3.2 Progetto Good practice: customer satisfaction, analisi di efficienza e di efficacia, benessere organizzativo p. 16
 - 3.3 Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti p. 18
4. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti p. 20
 - 4.1 Obiettivi strategici p. 20
 - 4.2 L'albero della performance p. 21
 - 4.3 Obiettivi e criteri di valutazione p. 22
 - 4.4 Sintesi dei risultati raggiunti p. 37
 - 4.5 Performance individuali p. 38
5. Anticorruzione e trasparenza: attività svolte nel corso del 2019 p. 42
6. Pari opportunità e bilancio di genere p. 48
7. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance p. 51
- Conclusioni p. 52

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

2.1. L'offerta formativa: corsi di laurea e post-laurea. La didattica digitale (COVID-19). I proventi.

L'offerta didattica dell'Ateneo si presenta distribuita nei diversi ambiti scientifici, a conferma della sua persistente vocazione generalista. Di seguito si riportano i dati salienti relativi alla formazione¹¹.

OFFERTA FORMATIVA 2019/2020	Lauree	Lauree Magistrali	Lauree Magistrali a Ciclo Unico
Economia, Giurisprudenza, Scienze politiche, Scienze sociali	6	11	1
Economics, Law, Political sciences, Social sciences	2 curricula	4 corsi di studio 1 curriculum	
Beni culturali, Formazione, Lettere, Lingue, Storia, Filosofia	4	8	
Cultural heritage, Education, Literature, Languages, History and Philosophy		1	
Biotecnologie, Medicina, Odontoiatria, Professioni sanitarie	12	5	2
Biotechnologies, Medicines, Dentistry, Health professions		3	1
Ambiente, Biologia, Chimica, Farmacia, Geologia	5	6	2
Environmental sciences, Biology, Chemistry, Pharmacy, Geology		1 corso di studio 1 curriculum	
Fisica, Ingegneria, Matematica	4	4	
Physics, Engineering, Mathematics		4	
TOTALE	31	34	5
TOTALE OFFERTA FORMATIVA IN LINGUA INGLESE	2 curricula	13 corsi di studio 2 curricula	1 corso di studio

Nell'ambito della formazione post laurea¹², l'Università di Siena ha proposto anche:

- 13 corsi di dottorato di ricerca con sede amministrativa presso l'Ateneo (di cui 6 nell'ambito del progetto Pegaso in collaborazione con altri enti); 10 corsi di dottorato di ricerca con sede amministrativa in altro ateneo (di cui 9 nell'ambito del progetto Pegaso in collaborazione con altri enti);
- 32 scuole di specializzazione di area sanitaria, 6 di area non medica;
- 17 master I livello e 25 master II livello; 13 corsi di perfezionamento; corsi di aggiornamento professionale.

FORMAZIONE POST-LAUREA 2019/2020	DOTTORATI DI RICERCA	SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE
Area delle Scienze Sperimentali	9	4
Area delle Scienze Biomediche e Mediche	5	32
Area delle Lettere, della Storia, della Filosofia e delle Arti	6	1
Area dell'Economia, della Giurisprudenza e delle Scienze Politiche	3	1
TOTALE	23	38

¹¹ Iscritti A.A. 2018/2019: 16.130, di cui 9.544 donne e 6.586 uomini. Percentuale di iscritti sul totale nazionale: 0,91%
Immatricolati A.A. 2018/2019 (lauree triennali e a ciclo unico): 2.463, di cui 1.512 donne e 951 uomini. Percentuale di immatricolati sul totale nazionale: 0,82%
Laureati A.A. 2017/2018: 2.942, di cui 1.750 donne e 1.192 uomini. Percentuale di laureati sul totale nazionale: 0,90%
Fonte dati: Cruscotto Ateneo Cineca - estrazione dati 04.06.2020. Anagrafe Nazionale Studenti – dati aggiornati al 9.4.2020

¹² Iscritti ai corsi di studio post laurea A.A. 2018/2019 (Dottorato di ricerca, Scuole di specializzazione, Master e Corsi di perfezionamento): 1.454.

Per far fronte alla sospensione delle attività didattiche e delle lezioni frontali richiesta dalle disposizioni ministeriali a causa dell'emergenza COVID-19, l'Università di Siena ha attivato ai primi di marzo 2020 l'erogazione delle lezioni on line. Le modalità adottate sono due: lezioni in live streaming su Gmeet; registrazioni delle lezioni e materiale didattico su Moodle.

Per garantire quanto più possibile la didattica, gli esami e le lauree a distanza, limitando le interruzioni al regolare svolgimento del semestre in corso, l'ateneo ha messo a disposizione di docenti e studenti la piattaforma e-learning USiena-integra (moodle): <http://elearning.unisi.it/moodle/>, che costituisce il punto di riferimento principale dove sono disponibili tutti i materiali didattici, le lezioni erogate a distanza dai titolari degli insegnamenti e le informazioni connesse alla didattica sincrona, oltre a tutte le informazioni relative ad aggiornamenti circa gli insegnamenti, nuovo materiale disponibile, ecc.

La didattica sincrona, anche rispettando l'originale calendario delle lezioni, può essere svolta sulla piattaforma Google Meet, cui gli studenti possono accedere attraverso il proprio indirizzo mail istituzionale (@student.unisi.it). Le indicazioni sull'orario della didattica sincrona sono reperibili anche attraverso University Planner (sistema di pianificazione delle lezioni). Ogni singolo docente può tuttavia utilizzare altre piattaforme, dandone ovviamente comunicazione diretta agli studenti.

Si riassumono nel seguito i dati relativi ai proventi per la didattica tratti dal bilancio d'esercizio 2019 dell'Università degli Studi di Siena. L'aumento registrato rispetto al dato di bilancio 2018 (€ 19.909.671,29) è dovuto al riallineamento degli introiti che nel 2018 hanno risentito del passaggio dal sistema di contabilizzazione per cassa a quello di competenza.

PROVENTI PER LA DIDATTICA (CONTO ECONOMICO 2019)	
Tasse e contributi corsi di studio (d.m. 270/2004)	17.878.502,92
Tasse e contributi corsi di studio (d.m. 509/1999)	593.946,36
Altri corsi (corsi singoli, PET, TFA)	307.081,40
Altre entrate non necessarie per l'iscrizione (libretti, tessere, diplomi e pergamene, ricognizione, trasferimenti, iscrizioni test ammissione)	542.004,54
Tasse e contributi scuole di specializzazione	1.790.105,33
Tasse dottorato di ricerca	109.424,79
Tasse e contributi master, corsi di perfezionamento, formazione e aggiornamento	78.883,69
Tasse e contributi corsi di laurea ante d.m. 509/1999	113.790,65
Indennità di mora	320.931,23
Tasse e iscrizioni per esami di Stato	80.139,01
Corsi master I livello	667.751,88
Corsi master II livello	1.306.941,47
Corsi di formazione	675.168,87
Corsi di perfezionamento	40.652,41
Corsi di aggiornamento	25.223,24
TOTALE	€ 24.530.547,79

2.2. I dipartimenti

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

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

Nel seguito un prospetto riepilogativo del cd. "potenziale di ricerca" (personale docente e "personale in formazione").

POTENZIALE DI RICERCA PER DIPARTIMENTO AL 31.12.2019¹³

DIPARTIMENTI	PO	PA	RU	RTDB	RTDA	TOTALE COMPRESI RTDB E RTDA	% "docenti"	AR	BR	DR	SS	TOT. PF	% "personale in formazione"	TOTALE COMPLESSIVO	% sul totale
DIISM	16	26	15	4	1	62	8,52%	22	12	42	0	76	5,31%	138	6,39%
DSFTA	8	15	15	3	4	45	6,18%	18	12	46	0	76	5,31%	121	5,60%
DSV	6	13	15	3	0	37	5,08%	7	14	36	0	57	3,98%	94	4,35%
DBCF	7	22	19	7	1	56	7,69%	14	9	108	5	136	9,50%	192	8,89%
DBM	12	17	11	5	3	48	6,59%	6	16	85	110	217	15,15%	265	12,27%
DMMS	12	17	11	3	1	44	6,04%	5	5	35	150	195	13,62%	239	11,06%
DMSCN	15	44	38	5	5	107	14,70%	12	9	12	454	487	34,01%	594	27,50%
DISFUCI	8	13	12	5	3	41	5,63%	6	0	3	0	9	0,63%	50	2,31%
DFCLAM	13	12	9	5	1	40	5,49%	7	0	42	0	49	3,42%	89	4,12%
DSSBC	7	19	8	4	1	39	5,36%	6	11	0	3	20	1,40%	59	2,73%
DISPOC	12	16	9	4	1	42	5,77%	9	20	8	0	37	2,58%	79	3,66%
DISPI	12	13	9	3	0	37	5,08%	0	0	0	0	0	0,00%	37	1,71%
DEPS	20	16	5	4	0	45	6,18%	6	0	29	0	35	2,44%	80	3,70%
DISAG	12	14	9	4	0	39	5,36%	2	0	0	0	2	0,14%	41	1,90%
DGIUR	18	17	8	3	0	46	6,32%	0	0	13	23	36	2,51%	82	3,80%
	178	274	193	62	21	728	100,00%	120	108	459	745	1432	100,00%	2160	100,00%

¹³ Fonte dati: Proper al 31.12.2019 per il personale di ruolo; Tabella POE approvata dal C.d.A. il 20.12.2019 per dottorandi e scuole di specializzazione; Assegnisti e borse di studio da Ufficio gestione della domanda e servizio statistico. Oltre quelli presenti in tabella risultano attribuiti al Centro di Geotecnologie 5 borse, al Centro Santa Chiara Lab 4 borse e 1 al Placement Office-Career Service.

Legenda: PO: professori I fascia; PA: professori II fascia; RR: ricercatori di ruolo; RTDB: ricercatori a tempo determinato lett. B; RTDA: ricercatori a tempo determinato lett. A; D: personale docente; AR: assegnisti di ricerca; BR: borsisti di ricerca; DR: dottorandi di ricerca; SSM: specializzandi; PF: personale in formazione.

2.3. Centri di ricerca, di servizio e altre strutture esterne

Ai dipartimenti si affiancano, per lo svolgimento delle attività didattiche o di ricerca o di servizio, altre strutture previste dallo Statuto d'Ateneo.

1 centro di ricerca interdipartimentale (strutture di raccordo tra dipartimenti che condividono progetti formativi in distinti corsi di studio, con funzioni di coordinamento delle attività didattiche di riferimento e di gestione dei servizi comuni):

- Centro Interdipartimentale di Ricerca Franco Fortini in "Storia della Tradizione Culturale del Novecento" (CIRFF)

8 centri di ricerca interuniversitari (coinvolgono le competenze disciplinari di più dipartimenti dell'Università o anche di altri Atenei italiani e stranieri per lo svolgimento di progetti di ricerca di durata pluriennale e di particolare rilevanza):

- Centro di Ricerca "Omar Calabrese" di Semiotica e Scienze dell'immagine (CROSS)
- Studi d'area comparati Asia, Africa, America Latina (ASAFAL)
- Spazi e immagini del colonialismo (SIC)
- Diritti umani e sul diritto dell'immigrazione e degli stranieri (CIRDUIS - Center for human rights and immigration law)
- Cambiamento politico (C.I.R.Ca.P.)
- Antropologia e mondo antico (AMA)
- Studi comparati (DEUG-SU)
- Studio dei regimi totalitari del xx secolo (CISReTo)

5 centri di servizio (per l'organizzazione e l'erogazione di servizi strumentali alle funzioni istituzionali di interesse generale)

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

L'Università di Siena partecipa a **17 consorzi**, nonché a 2 società (C.E.T. Energia Toscana s.c.r.l., Lead Discovery Siena S.r.l. LDS - Spin off di Ateneo); a queste si aggiungono 12 Fondazioni (tra cui la Fondazione Polo universitario grossetano) e 17 Associazioni.

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

- il progetto SDSN SIENA, volto a supportare e a promuovere il ruolo dell'Università di Siena nell'ambito delle attività del network regionale UN SDSN (Sustainable Development Solution Network) Mediterranean²¹⁴ e del Network nazionale SDSN Italia;
- il Santa Chiara Lab, un centro dedicato allo sviluppo della collaborazione con il mondo imprenditoriale, il cui Teaching & Learning Center persegue l'innovazione nella didattica, sperimentando nuove formule che piano piano entrano a far parte del patrimonio ordinario dei docenti;
- le iniziative nell'area delle Scienze della Vita, area per cui Siena funge da sede del Distretto Regionale.

¹⁴ www.medunsdsn.unisi.it

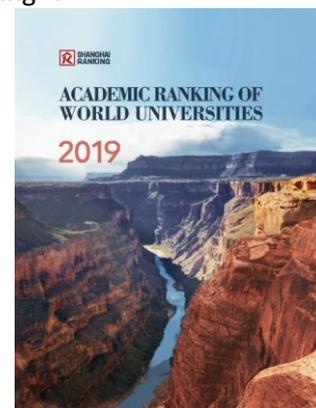
2.4. Classifiche nazionali e ranking internazionali

La qualità dell'attività e dei risultati conseguiti dall'Università di Siena è riconosciuta sia a livello nazionale sia in ambito internazionale, collocandosi l'Ateneo ai primi posti in molte classifiche e ranking¹⁵.

A livello internazionale il più recente riconoscimento (15.8.2019) viene dalla **classifica internazionale delle Università ARWU, Academic Ranking of World Universities**, una delle più note al mondo, redatta dall'Università Jiao Tong di Shanghai, che si concentra prevalentemente sui risultati della ricerca scientifica.

Questi gli indicatori presi in esame dall'Arwu:

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



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

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

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

A livello nazionale, il più recente riconoscimento è contenuto nell'**INDAGINE CENSIS - LA REPUBBLICA (luglio 2019)**, dove Siena è ancora una volta sul podio nella classifica degli Atenei statali: con 95,3 è il 2° ateneo statale generalista italiano. L'Università di Siena riceve ottime valutazioni in tutti gli indicatori utilizzati, e migliora il proprio punteggio in particolare sulle strutture per la didattica e sulle borse di studio.

la Repubblica

La classifica degli atenei statali

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

¹⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/classifiche-nazionali-e-internazionali>

2.5. La ricerca e il trasferimento tecnologico

Accanto ai proventi per la didattica, un'altra importante fonte di approvvigionamento finanziario per le attività universitarie è quella dei proventi per la ricerca. Si tratta di un universo di finanziamenti provenienti da varie fonti molto eterogenee, talvolta difficilmente catalogabili all'interno di schematiche voci di bilancio.

Su questa voce, rappresentata dalla sommatoria tra ricerche commissionate (incluso il trasferimento tecnologico) e finanziamenti competitivi, l'esercizio 2019 ha fatto registrare un incremento di quasi 600m€ (+6%).

L'Ateneo è consapevole dell'importanza di aumentare la capacità di attrazione di risorse per sostenere le attività di ricerca, e della necessità di fornire un sostegno strutturato ai ricercatori per intercettare tali risorse, a livello locali, nazionale e internazionale.

Si riassumono nel seguito i dati relativi ai proventi per la ricerca (progetti istituzionali e attività commerciale) tratti dal bilancio d'esercizio 2019 dell'Università degli Studi di Siena.

(CONTO ECONOMICO 2019)	
PROVENTI DA RICERCHE PER FINANZIAMENTI COMPETITIVI	
Proventi da ricerca per finanziamenti competitivi MIUR	2.703.565,44
Proventi da ricerca per finanziamenti competitivi da altri ministeri	99.751,73
Proventi da ricerca per finanziamenti competitivi da regioni, province e comuni	1.244.149,18
Proventi da ricerca per finanziamenti competitivi da enti pubblici	130.263,44
Proventi da ricerca per finanziamenti competitivi da UE	2.297.107,27
Proventi da ricerca per finanziamenti competitivi da enti privati	99.570,11
TOTALE	6.574.407,17
PROVENTI DA RICERCHE COMMISSIONATE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	
Contratti e convenzioni per ricerca da regioni, province e comuni per attività commerciale	141.824,61
Contratti e convenzioni per ricerca da enti pubblici per attività commerciale	598.930,43
Contratti e convenzioni per ricerca da enti privati per attività commerciale	3.093.357,50
TOTALE	3.834.112,54

Nell'ambito dei finanziamenti competitivi si ritiene opportuno evidenziare alcune delle principali linee di finanziamento ottenute.

Con riferimento ai bandi regionali per progetti di investimento in ricerca industriale e sviluppo sperimentale (decreto dirigenziale n. 7165 del 24 maggio 2017 e s.m.i., POR FESR 2014-2020), nel contesto della Smart Specialisation Strategy Toscana (ovvero ICT e fotonica, fabbrica intelligente, chimica e nanotecnologie), l'Ateneo nel 2019 è stato coinvolto nei seguenti progetti, che si concluderanno tra giugno e luglio 2020: Componenti intelligenti con reticoli di Bragg integrati CIREBI; La fabbrica del mare Sea Factory; Combinare Industria 4.0 con Ricerca & Sviluppo per giungere a Impresa 4.0 IMPRESAR&S4.0; Wine Track & Go WTRAGO (totale finanziamenti: € 691.811).

L'Università degli studi di Siena ha partecipato al bando regionale Ricerca Salute 2018 (decreto dirigenziale n. 15397/2018), ottenendo il finanziamento di 7 progetti, di cui 2 coordinamenti e 5 partecipazioni: PRECISE-CLL; TUSCAVIR.NET; PANCREAS-ED; NIKE; RESEARCH; GLI-SELTHER; CORELAB (totale finanziamenti: € 1.721.085).

Nell'ambito del "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", istituito con la legge di bilancio 2017 (legge 232/2016), 4 dipartimenti dell'Università di Siena hanno ottenuto il finanziamento, per un totale di risorse complessive quinquennali di € 25.395.640.

Nell'ambito di programmi a valere su fondi Horizon 2020, il programma quadro europeo di ricerca e innovazione per il periodo 2014-2020, nel 2019 l'Università degli studi di Siena ha presentato 57 domande di finanziamento, di cui 25

in attesa di valutazione e 5 finanziate (EnTrust; HEDIMED; FISH4FISH - INNODIA HARVEST; Build-inWood – totale finanziamenti € 1.002.247).

Per quanto riguarda il sostegno interno alla ricerca, il Piano di sostegno alla ricerca per il 2019 (PSR19) è stato approvato dal C.d.A. il 21.12.2018 e ha messo in campo risorse per un totale di € 1.200.000 determinando una progressione costante delle risorse investite a supporto della ricerca (€ 400.000 nel 2016, € 800.000 nel 2017, € 1.000.000 nel 2018), come previsto dal Piano strategico triennale 2016/2018.

Il PSR2019 è stato suddiviso in 4 linee di finanziamento principali, tra le quali si evidenzia la cosiddetta F-LAB, destinata al cofinanziamento di progetti per l'acquisto di grandi attrezzature, risorse bibliografiche, potenziamento/certificazione di laboratori di ricerca (nel 2018 lo stanziamento è stato pari a € 280.000, a fronte di € 150.000 nel 2018). Questa tipologia di finanziamento ha riscosso un alto gradimento da parte della comunità scientifica, in particolare nelle aree 1 e 2. Molto positiva è risultata anche l'interazione e la collaborazione tra Dipartimenti diversi, che hanno messo a punto progetti comuni.

Nell'ambito del trasferimento tecnologico e di conoscenza, si sottolinea che l'Università di Siena ha attivato, complessivamente, trentadue spin-off e due start up.

L'Ateneo, al 31.12.2019, ha in portafoglio 110 titoli attivi, articolati in 37 domande di brevetto, 34 brevetti concessi (di cui 3 rilasciati in Italia nell'anno) e 39 validazioni europee, organizzati in 38 famiglie brevettuali di cui 11 con contratti di valorizzazione in essere.

Si ricorda infine che è stata recentemente avviato il nuovo esercizio di **Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2015-2019)**, con il D.M. n. 1110 del 29.11.2019.

Per la descrizione dettagliata del bilancio d'esercizio 2019 si rinvia ai documenti di bilancio pubblicati sul sito d'Ateneo (<https://www.unisi.it/ateneo/bilancio>), nonché alla relazione ex art. 3-quater del D.L. 180/2008, convertito dalla L. 1/2009 per le attività di ricerca e trasferimento tecnologico.

2.6. Il contesto esterno di riferimento – S.W.O.T. Analysis

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

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



USiena Campus



sienacampus.unisi.it

USiena Campus - Cittadinanza Studentesca e Partecipazione

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

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

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

Di spicco l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale, l'Azienda Ospedaliera Universitaria Santa Maria alle Scotte e l'Azienda Sanitaria Toscana Sud-est, con i quali i dipartimenti di area medica e biomedica perseguono azioni coordinate e integrate (ivi compresi accordi per la valorizzazione del corpo docente, il sostegno di progetti nell'ambito delle scienze della vita e per l'ammodernamento degli spazi didattici).

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

Tra le iniziative a sostegno del trasferimento tecnologico, meritano di essere ricordate due principali aree di implementazione: il sostegno alla costituzione di spin-off, piccole imprese fondate da ricercatori e accompagnate inizialmente dall'Ateneo, nate da idee sviluppate all'interno dei laboratori universitari; la realizzazione di Laboratori congiunti¹⁶, che rappresentano spazi di condivisione in cui università e imprese mettono in comune risorse umane e strumentali, alimentando un'interazione virtuosa nella quale la creatività e l'apertura mentale tipica dei ricercatori universitari si confrontano con le esigenze di un'azienda, con l'obiettivo di stimolare l'innovazione, sia nei prodotti che nei servizi.

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

Per ciò che concerne la situazione creata dall'emergenza COVID-19, è evidente che in questa fase è ancora molto prematuro, per non dire impossibile, eseguire previsioni certe sia sui tempi che sulle azioni da intraprendere anche solo nelle prossime settimane, alla luce dei provvedimenti governativi che saranno emanati e dell'evoluzione del quadro sanitario ed epidemiologico del paese e del nostro territorio.

Ciononostante, con l'intento di programmare in modo condiviso e partecipato i tempi e le modalità di ripristino graduale delle attività istituzionali e di missione dell'Università, gli organi di governo, nelle sedute del 24 aprile 2020, hanno approvato un documento di indirizzo che traccia le modalità operative da adottare per affrontare adeguatamente i prossimi mesi. Il documento è suddiviso in due sezioni, dedicate alla c.d. fase 2, che riguarderà il periodo dal 4 maggio al 31 agosto 2020 e alla c.d. fase 3 che attiene al nuovo anno accademico¹⁷.

¹⁶ <https://www.unisi.it/ricerca/impres-e-trasferimento-tecnologico/laboratori-ricerca-congiunti>

¹⁷ I documenti citati e altri emanati dall'Ateneo sono disponibili sulla pagina web <https://www.unisi.it/unisilife/notizie/coronavirus-2019-ncov-cosa-ce-da-sapere>

Al momento, appare impossibile il ritorno in aula degli studenti nello scorcio finale del secondo semestre del corrente anno accademico 2019/2020, soprattutto per quanto riguarda le attività didattiche ex-cathedra. Tali attività dovranno pertanto continuare ad essere erogate in modalità telematica.

La novità principale che riguarda la fase 2 consiste nella riattivazione delle attività di ricerca in laboratorio, seppur nel rigoroso rispetto delle misure di distanziamento e l'impiego di idonei mezzi di protezione collettiva e individuale.

Gran parte dell'attività amministrativa continuerà a essere dematerializzata, ivi inclusi i tradizionali servizi di front office, sia nei confronti dell'utenza studentesca che nei confronti dell'utenza interna. Ove possibile, sarà mantenuto il ricorso al lavoro agile, così da continuare a minimizzare il numero di persone presenti negli uffici amministrativi, nei dipartimenti, nelle biblioteche.

Saranno ulteriormente potenziate le attività di interazione in telepresenza, previo appuntamento, e l'uso di strumenti di riunioni virtuali. Sarà, questa, una innovazione che potrà essere conservata anche al termine dell'emergenza covid-19, finendo per rappresentare un'importante direttrice di evoluzione dei sistemi di interazione con gli utenti, nell'ottica della completa dematerializzazione dei processi.

Per quanto attiene alla fase 3, l'indirizzo espresso è quello di ripristinare l'attività didattica in presenza, garantendo tuttavia sia le misure di sicurezza necessarie che la possibilità di fruizione delle lezioni in teledidattica; si realizzerà così un modello di didattica mista (*blended*) che dovrebbe caratterizzare l'intero complesso della didattica frontale del I semestre 2020/21, con possibile estensione all'intero anno accademico 2020/21.

Nel seguito uno schema sintetico relativo alla **S.W.O.T. analysis**¹⁸.

	PUNTI DI FORZA (STRENGHT)	PUNTI DI DEBOLEZZA (WEAKNESS)
DIDATTICA	<p>Buona reputazione dell'Ateneo (vedasi ranking). Attrattività nei confronti degli studenti internazionali</p> <p>Dei circa 16mila studenti di USiena, il 50% proviene da fuori regione (circa 8mila), con un consistente apporto (9%) di studenti di cittadinanza straniera. In entrambi gli indicatori (% studenti fuori regione e % studenti internazionali), USiena fa registrare numeri che la pongono tra le prime 5 università statali generaliste italiane.</p> <p>Allo stato, a seguito dell'emergenza COVID-19, si stima che tra i 2.500 e i 3.000 studenti fuori sede siano rimasti a Siena (e Arezzo) e sembra quindi legittimo stimare che non meno di 5.000 studenti fuori sede siano rientrati alle proprie abituali residenze.</p> <p>Il numero degli studenti tende ad aumentare negli ultimi anni. Anche i dati dell'a.a. 2019/20 sono confortanti, facendo essi registrare incrementi, rispetto all'anno accademico precedente, sia sul fronte degli immatricolati puri (+3,57%) sia su quello degli iscritti al I anno delle Lauree Magistrali (+7,17%).</p> <p>Nell'A.A. 2019/2020 il numero dei corsi o curricula insegnati interamente in lingua inglese ha raggiunto il numero di 18 (tra cui due di Laurea</p>	<p>In Italia, nel confronto con i paesi europei in primis, rimane basso il numero di laureati; è fondamentale che gli Atenei riescano a convincere i giovani che iscriversi all'Università, coltivare la propria vocazione, investire su sé stessi conviene, sia in termini di crescita personale che di probabilità di occupazione e di qualità degli stipendi.</p> <p>Indicatori di contaminazione con università estere dei percorsi di studio dei propri studenti da migliorare, nonché il riconoscimento dei crediti correlati alle attività formative e di tirocinio svolte all'estero.</p> <p>Politiche della qualità non sempre di immediata comprensione e ruolo degli attori coinvolti nel Sistema di qualità d'Ateneo non ben definito. Come evidenziato dal NdV, appare evidente l'esigenza di una semplificazione della struttura organizzativa del sistema di AQ della didattica, al fine di evitare sovrapposizioni e di rendere più immediato il ruolo di ciascun soggetto che interviene nella gestione dei CdS, sia a valle che a monte.</p> <p>Articolazione dell'offerta formativa non sempre adeguata alle esigenze delle parti interessate.</p> <p>Elevato numero di pensionamenti all'interno del corpo docente e tecnico-amministrativo nei prossimi dieci anni, in un contesto in cui occorre mantenere forte attenzione al mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario (turnover ridotto).</p>

¹⁸ L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (*strengths*), i punti di debolezza (*weaknesses*), le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità).

	<p>Triennale e uno di Laurea Magistrale a ciclo Unico - in Dentistry).</p> <p>Erasmus: crescita costante di studenti sia in ingresso (incoming) sia in uscita (outgoing).</p>	
RICERCA	<p>Nell'ambito del progetto MIUR "Dipartimenti di eccellenza" 9 dipartimenti dell'Ateneo su 15 hanno superato la prima fase di selezione nazionale e 4 sono risultati selezionati.</p> <p>Tutti i Dipartimenti hanno predisposto e approvato i documenti di riesame delle attività di ricerca e della terza missione nei tempi previsti. Nel complesso il funzionamento del sistema di AQ e l'attuazione delle Politiche per la Qualità appaiono avviati verso una corretta gestione "a regime" che dovrebbe portare a significativi miglioramenti del sistema stesso ove i rilievi effettuati in sede di riesame fossero correttamente recepiti.</p>	<p>Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico in calo, così come i proventi da ricerche con finanziamenti competitivi (fatta eccezione per i DdE).</p> <p>Il NdV raccomanda di definire gli obiettivi con il giusto equilibrio tra una doverosa ambizione al miglioramento e una necessaria dose di realismo.</p> <p>Mancanza di organicità e alcuni elementi di incoerenza tra le iniziative attribuite alle strutture centrali dell'Ateneo e quelle demandate ai singoli dipartimenti.</p>
GESTIONE	<p>Il risultato del bilancio 2019 registra un utile di 7,7 milioni di euro, risultato realizzato anche grazie a un consistente aumento dei proventi rispetto al 2018 (+5,2 mln) e dalla stabilizzazione dei costi.</p> <p>Il cospicuo utile d'esercizio 2019 sarà in parte destinato ad investimenti, di cui 2,5 mln€ per manutenzione straordinaria e di adeguamento strumentale, e 1 mln€ per la realizzazione del nuovo complesso didattico dell'area medica (progetto per il quale nel gennaio 2020 è stato siglato un importante protocollo con la Regione Toscana e l'Azienda Ospedaliero-Universitaria Senese con il quale sono destinate all'Ateneo importanti risorse per cofinanziare l'operazione immobiliare).</p> <p>L'assestamento del Bilancio 2020, approvato a maggio, consente di destinare circa 1 mln€ per fronteggiare le esigenze derivanti dall'emergenza Covid-19, specialmente per quanto attiene al potenziamento delle infrastrutture digitali, all'adeguamento dei sistemi informativi e l'acquisizione di beni e servizi necessari per garantire la ripresa in sicurezza delle attività universitarie nel nuovo anno accademico.</p>	<p>Elevato indebitamento legato ai mutui resisi necessari ai fini del ripianamento del bilancio (a fine 2019 il debito residuo ammonta a quasi 50 mln di euro) e all'affitto del San Niccolò (circa 3,8 mln di euro l'anno), con conseguenti riflessi sulla programmazione economico-finanziaria pluriennale (vedasi Threats).</p>
OPPORTUNITÀ (OPPORTUNITIES)		RISCHI (THREATS)
<p>Il c.d. Decreto Rilancio (D.L. 19.5.2020 n. 34) prevede lo stanziamento di cospicue risorse per il sistema universitario in relazione all'emergenza COVID-19, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un fondo per le esigenze emergenziali di 62 mln€ (che si sommano ai 50 mln € del decreto "cura Italia" – D.L 17.3.2020 n. 18), prioritariamente assegnato a iniziative a sostegno degli studenti; 		<p>L'emergenza COVID-19 ha messo alla prova l'organizzazione nel suo complesso, le risorse informatiche e le strutture. La diffusione mondiale del coronavirus e le incertezze che si porta dietro costituiscono una rilevante "minaccia" da più punti di vista. Tra questi, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - potenziale riduzione del numero di studenti, sia in ambito nazionale che internazionale, legata all'emergenza COVID-19 e al problematico contesto economico. Minor gettito dei

- un'assegnazione di 165 mln€ su FFO 2020 per interventi sulla tassazione degli studenti, con la previsione della revisione di no-tax area;
- l'attribuzione di ulteriori € 40 mln€ al FIS per interventi sul diritto allo studio;
- un "nuovo programma PRIN" (250mln€ per il 2021 e 300mln€ per il 2022);
- un incremento del FFO di altri 100mln€ nel 2021 e di altri 200mln€ a decorrere dal 2022.

Di rilievo, inoltre, il decreto MUR n. 81 del 13.5.2020 di ripartizione fondo per l'edilizia universitaria e le grandi attrezzature 2020 – interventi di potenziamento delle infrastrutture tecnologiche - che ha assegnato a USiena circa € 700mila euro.

Diritto allo Studio: a Siena e, in generale, in Toscana, l'Azienda per il Diritto allo Studio offre borse e servizi tra i migliori in Italia.

Horizon Europe: il prossimo Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione per il periodo 2021-2027.

Aumentare i servizi offerti agli studenti, per ciò che concerne l'offerta di opportunità per l'ingresso nel mondo del lavoro; la stipula, nel 2019, di un accordo con Alma Laurea srl è teso ad arricchire le occasioni di matching tra i curricula degli studenti e le richieste del mondo del lavoro.

Il ruolo sociale dell'Ateneo nel territorio di riferimento quale veicolo di trasferimento culturale (di cui quello tecnologico è una componente importante), anche attraverso le iniziative di public engagement.

proventi didattici, anche a causa di una più estensiva applicazione della no-tax area.

- inevitabili difficoltà nello svolgimento delle attività di laboratorio, connesse alle esigenze di distanziamento sociale, di dispositivi di protezione idonei, ai rischi nei flussi di pendolarismo interregionale e internazionale. Ciò potrebbe comportare un rallentamento dell'attività di ricerca e della capacità di attrazione di finanziamenti.

I piani straordinari ministeriali per i posti di professore associato, riservati RU in servizio (D.M. n. 83 del 14.5.2020) e per i posti di ricercatore a tempo determinato lett. b (D.M. n. 84 del 14.5.2020) impongono, insieme alla riattivazione degli scatti stipendiali dei docenti, una particolare attenzione alla programmazione economico-finanziaria pluriennale. Occorre pertanto calibrare le politiche di reclutamento, dosando opportunamente le esigenze di qualità della ricerca con quelle relative all'offerta di una didattica di qualità, nonché efficientare i processi e l'utilizzo delle risorse umane.

Potenziamento contenzioso con l'Azienda Sanitaria Locale Toscana Sud-est (ex Asl 7) relativamente alla conduzione e alla manutenzione degli edifici Conolly e Kraepelin all'interno dell'ex ospedale psichiatrico.

3. L'AMMINISTRAZIONE

3.1. L'organizzazione amministrativa

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

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

Secondo quanto previsto nell'atto oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali di cui al prot. 212858 del 27.12.2019, le U.O. di I livello possono avere una propria articolazione interna formalizzata, denominata *Settore*¹⁹, attribuita a personale di categoria non inferiore alla C.

Nel corso del 2019 è stato ridotto il numero delle aree dirigenziali dell'Università di Siena da otto a sette, istituendo l'Area affari generali, appalti e patrimonio (dal 1.9.2019) nella quale sono confluite l'Area affari generali e legali e l'Area logistica, con la conseguente cessazione delle medesime al 31.8.2019 (delibera del C.d.A. del 28 giugno 2019 rep. n. 172/2019).

Il fine è stato quello di rispondere all'esigenza di riordino delle competenze degli uffici, anche in ragione della concentrazione dell'esercizio delle funzioni istituzionali, nonché ai fini della semplificazione dell'organizzazione generale dell'Ateneo e di un migliore utilizzo delle risorse umane e strumentali, come previsto dalle linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche (D.M. 8.5.2018 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione).

Nell'Area affari generali, appalti e patrimonio sono confluite la Divisione appalti, convenzioni e patrimonio (sono stati istituiti l'Ufficio economato e l'Ufficio gare e appalti in aggiunta al già presente Ufficio convenzioni che ha cambiato denominazione in Ufficio convenzioni e procedimenti elettorali) e la Divisione atti normativi e affari istituzionali.

In tale ottica, ed a completamento di quanto stabilito dal C.d.A, si è proceduto anche alla rivisitazione dell'organizzazione interna dell'Area servizi allo studente, dell'Area edilizia, dell'Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione, dell'Area organizzazione e sistemi informativi, nonché delle unità organizzative dello staff del Direttore generale (D.D.G. rep. n. 2472/2019).

Nell'ambito dell'Area servizi allo studente, la Divisione dottorato di ricerca e formazione degli insegnanti e l'Ufficio per la formazione degli insegnanti sono stati disattivati al 31 luglio 2019 mentre l'Ufficio per il dottorato di ricerca, a partire dal 1 agosto 2019, è stato collocato all'interno della Divisione corsi di area sanitaria e post laurea.

A decorrere dal 1 agosto 2019 all'interno della Divisione corsi di area sanitaria e post laurea, l'Ufficio progettazione corsi e programmazione ha cambiato denominazione in Ufficio progettazione corsi e programmazione-Le Scotte e l'Ufficio servizi agli studenti ha cambiato denominazione in Ufficio servizi agli studenti-Le Scotte.

Dal 1 agosto 2019 il Servizio di accoglienza Conservatori riuniti – Refugio è stato collocato in staff all'Area servizi allo studente fino alla fine dell'anno.

Dal 1 agosto 2019 la Divisione corsi di I e II livello ha cambiato denominazione in Divisione corsi di I e II livello e formazione degli insegnanti poiché le competenze in materia di formazione degli insegnanti delle scuole di ogni ordine e grado sono state attribuite alla stessa, che le esercita per il tramite dell'Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze Umane e della Comunicazione Interculturale (DSFUCI), garantendo comunque il coordinamento delle attività che coinvolgono altri dipartimenti ed i corrispondenti uffici studenti e didattica, nonché il supporto ai delegati del Rettore interessati alla formazione degli insegnanti quando non afferenti al DSFUCI.

La riorganizzazione dell'Area servizi allo studente è stata completata a fine anno: l'Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Giurisprudenza, l'Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e

¹⁹ <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/modulistica-e-documenti/personale-tecnico-amministrativo/criteri-pesatura-uo>

dell'Ambiente, l'Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali e l'Ufficio coordinamento procedure studenti e didattica sono stati disattivati al 31 dicembre 2019. A decorrere dal 1 gennaio 2020 all'interno della Divisione corsi di I e II livello e formazione degli insegnanti sono stati istituiti l'Ufficio progettazione corsi e programmazione-zona via Mattioli e l'Ufficio servizi agli studenti-via Mattioli.

Nell'ambito dell'Area edilizia, entro la Divisione tecnica (attivata dal 1.1.2019), sono stati istituiti l'Ufficio servizi amministrativi e contabili AE e l'Ufficio gestione manutenzione e progetti di adeguamento AE.

Al fine di razionalizzare ulteriormente il numero delle unità organizzative dell'Ateneo, nell'ambito delle strutture prive di un proprio responsabile (con assegnazione ad interim della responsabilità al superiore gerarchico) e come concordato con i dirigenti interessati, sono cessati al 31 agosto 2019 le seguenti U.O. di I livello:

- nell'ambito dell'ARBI3, l'Ufficio public engagement (Divisione terza missione), l'Ufficio progettazione e gestione mobilità internazionale e l'Ufficio orientamento e assistenza studenti in mobilità e ricercatori internazionali (Divisione relazioni internazionali);
- nell'ambito dell'Area organizzazione e sistemi informativi, il Supporto alle attività amministrative.

Nell'ambito della Divisione programmazione, organizzazione e valutazione (Unità organizzativa in staff del Direttore generale), l'Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione ha cambiato denominazione in Ufficio valutazione e supporto al Nucleo.

Al di là delle modifiche intercorse nel 2019, appare opportuno esplicitare, per quanto riguarda le strutture dipendenti gerarchicamente dal Direttore generale:

- i Presidi (strutture istituite per rispondere alle esigenze amministrative e tecnico-logistiche comuni ai dipartimenti): Presidio Le Scotte, Presidio Mattioli, Presidio Pian de' Mantellini – Porta Laterina, Presidio Polo Umanistico, Presidio San Francesco, Presidio San Miniato, Presidio San Niccolò, Presidio di Arezzo (ex Servizi generali della sede di AR);
- le Segreterie amministrative dipartimentali (che collaborano funzionalmente con i Direttori di dipartimento e con l'Area del sistema contabile).

Il personale facente parte del "Settore ricerca" è coordinato direttamente dal Direttore del relativo dipartimento o da un suo delegato.

L'organigramma al 31.12.2019 è allegato alla presente.

I provvedimenti di organizzazione dell'Ateneo sono disponibili alla pagina web: <https://www.unisi.it/ateneo/governo-e-organizzazione/uffici-e-amministrazione/provvedimenti-di-organizzazione>

Nel seguito si riportano i dati relativi al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato per area funzionale al 31.12.2019.

PTA DI RUOLO PER AREA FUNZIONALE AL 31.12.2019²⁰

Area Funzionale	Categoria B	Categoria C	Categoria D	Categoria EP	Dirigenti	Lettori	Totale
Area Amministrativa - Gestionale			111	20			131
Area non definita			5		1	36	42
Area Servizi Generali e Tecnici	32						32
Area Amministrativa	9	262					271
Area Biblioteche		47	23	2			72
Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati		160	164	6			330
Area Socio-sanitaria		9	23	3			35
TOTALE	41	478	326	31	1	36	913

²⁰ Fonte dati: SIGRU al 31.12.2019 personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato.

3.2. Progetto Good Practice: customer satisfaction, analisi di efficienza e di efficacia, benessere organizzativo²¹

Dal 2016 l'Università di Siena partecipa al progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano, con l'obiettivo di misurare le prestazioni delle attività amministrative nelle università, confrontare tali prestazioni all'interno del sistema universitario e identificare le *good practices*, sia in termini di efficacia (soddisfazione degli utenti), sia in termini di efficienza (costi sostenuti) dei servizi tecnico-amministrativi gestiti.

Alla data di redazione della presente Relazione, si sono da poco concluse (nell'ambito della cosiddetta GP2019-2020) le rilevazioni relative all'efficacia (Customer satisfaction) dei servizi erogati dall'Università di Siena (9-30 marzo 2020 - rivolta al personale docente, ai dottorandi, agli assegnisti di ricerca, al personale tecnico amministrativo) e al Benessere organizzativo (8-31 maggio 2020 - rivolta al personale tecnico-amministrativo e ai CEL, quest'ultima a titolo sperimentale).

In attesa dei risultati dell'analisi dei risultati di queste rilevazioni si possono sin d'ora anticiparne le percentuali di partecipazione, tutte in leggero calo rispetto all'anno precedente (il che, considerata la situazione creata dall'emergenza COVID-19, può essere considerato un discreto risultato).

CUSTOMER SATISFACTION: rispettivamente il 17,0% per il personale docente (18,9% nel 2018) e il 43,7% per il personale tecnico amministrativo (45,7% nel 2018).

BENESSERE ORGANIZZATIVO: rispettivamente il 45,7% per il personale tecnico amministrativo (50,3% nel 2018) e il 16,2% CEL per i collaboratori esperti linguistici. La percentuale complessiva di partecipazione è pari al 44,5%.

Al momento della stesura del presente documento è in corso la rilevazione di efficienza, tramite la raccolta dei driver e la compilazione dei timesheet per il calcolo del costo unitario per ciascun servizio (costo del personale/relativi driver).

I risultati del benchmarking tra gli Atenei partecipanti al Progetto e il rapporto finale saranno resi noti in autunno dal Politecnico di Milano.

Per quanto riguarda la rilevazione di **CUSTOMER SATISFACTION** e il relativo benchmarking con gli altri Atenei si riepilogano nel seguito i valori ottenuti nella **rilevazione effettuata nel 2019** e il confronto con quella effettuata nel 2018.

Si ricorda che il questionario prevedeva, per l'espressione del grado di soddisfazione, un range da 1 (per nulla soddisfatto) a 6 (molto soddisfatto).

Customer Satisfaction complessiva docenti, dottorandi, assegnisti (soddisfazione complessiva rilevazione 2019: 4,34 (media Atenei 4,28))

MACRO AREE rilev. 2018	Personale	Servizi generali e logistici	Comunicazione	Sistemi informativi	Didattica	Ricerca	Biblioteche
Siena	4,34	3,93	3,86	3,92	4,37	3,99	4,84
Media Atenei	4,30	3,64	3,71	4,07	4,19	3,93	4,62
MACRO AREE rilev. 2019	Amministrazione personale	Servizi logistici	Comunicazione	Sistemi informativi	Didattica	Ricerca	Biblioteche
Siena DDA	4,33	3,83	3,93	3,97	4,51	3,97	4,80
Media Atenei DDA	4,43	3,77	3,87	4,15	4,33	4,03	4,71

²¹ <https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/progetto-good-practice>

Customer Satisfaction complessiva personale tecnico-amministrativo (soddisfazione complessiva rilevazione 2019: 3,61 (media Atenei 3,96))

MACRO AREE rilev. 2018	Personale	Servizi generali e logistici	Comunicazione	Sistemi informativi	Contabilità
Siena	3,33	3,58	3,48	3,74	3,59
Media Atenei	3,71	3,50	3,60	4,05	3,98
MACRO AREE rilev. 2019	Amministrazione Personale	Servizi logistici	Comunicazione	Sistemi informativi	Contabilità
Siena PTA	3,24	3,46	3,34	3,75	3,74
Media Atenei PTA	3,82	3,57	3,71	4,16	4,10

Nel seguito i valori di riepilogo:

	Amministrazione Personale	Servizi logistici	Comunicazione	Sistemi informativi	Contabilità (solo PTA)	Didattica (solo DDA)	Ricerca (solo DDA)	Biblioteche (solo DDA)
Media DDA+PTA Siena	3,79	3,65	3,64	3,86	3,74	4,51	3,97	4,8
Media DDA+PTA Atenei	4,13	3,67	3,79	4,16	4,1	4,33	4,03	4,71

La rilevazione dell'**efficienza amministrativa** ha consentito di comparare i costi dell'Ateneo con quelli degli altri Atenei. Il cruscotto di sintesi dei servizi amministrativi esprime il posizionamento dell'Ateneo rispetto all'efficienza (costo unitario) e all'efficacia (customer satisfaction) del servizio²².

Occorre precisare che nel 2019 la rilevazione delle percentuali di tempo del personale tecnico amministrativo dedicate ai servizi è stata influenzata dal progetto di "reingegnerizzazione dei processi", nel cui ambito sono state definite le attività da ricondurre ai servizi GP, avvalendosi anche di tutor per aree tematiche. Inoltre, l'Ateneo sta investendo nel progetto del "governo degli indicatori", implementando il sistema informativo e le relative banche dati per migliorare la precisione di quanto rilevato.

Infine, a livello generale di progetto GP, talune voci di costo unitarie sono state raggruppate o diversamente suddivise per consentire una maggiore confrontabilità e, anche per questo motivo, i dati possono risultare notevolmente diversi rispetto alla precedente rilevazione, sia a livello d'Ateneo, sia a livello della media Atenei.

Ateneo	Comunicazione	Sistemi informativi	Approv e servizi generali	Biblioteche	Personale
Costo unitario Siena rilev. 2019	677,06 €	1.277,24 €	20,20 €	154,04 €	729,15 €
Media Atenei rilev. 2019	416,76 €	1.758,92 €	30,41 €	88,49 €	866,10 €

²² Le informazioni che seguono sono pubblicate alla pagina web Unisi
<https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/costi-contabilizzati>

Ateneo	Contabilità	Ricerca	Didattica	Internazionalizzazione	Orientamento
Costo unitario Siena rilev. 2019	5,75 €	109,98 €	219,28 €	96,00 €	174,65 €
Media Atenei rilev. 2019	6,92 €	62,57 €	139,19 €	236,69 €	65,24 €

L'indagine sul **BENESSERE ORGANIZZATIVO** è volta a rilevare la percezione della qualità della vita all'interno dell'organizzazione e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti al fine di favorirne la crescita e rendere possibile l'identificazione di azioni di miglioramento funzionale dell'Ateneo e di valorizzazione delle risorse umane.

Il questionario si basa sullo schema nazionale proposto dall'ANAC e su alcune integrazioni/modifiche sulla base delle indicazioni suggerite da un apposito gruppo di esperti in materia. Ulteriori domande, più precisamente riferite alla realtà dell'Ateneo senese, sono state elaborate dal CUG ed approvate dal Survey Policy Committee d'Ateneo (SPC).

I risultati della rilevazione condotta nel 2018 sono stati illustrati in diverse occasioni, e precisamente:

- il 17 dicembre 2018 in apposita giornata organizzata dal Nucleo di Valutazione
- il 26 marzo 2019 durante la Giornata della trasparenza

e sono stati oggetto di analisi da parte del CUG nella sua Relazione 2019.

Le relative presentazioni sono disponibili alle seguenti pagine web:

<https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/progetto-good-practice/good-practice-2018>

<https://www.unisi.it/ateneo/governo-e-organizzazione/organi-di-ateneo/attivita-del-nucleo-di-valutazione/valutazione-e-5>

Per rispondere alle esigenze rilevate in tale contesto, in particolare riguardo alla conoscenza e al funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), è stata organizzata la Giornata della performance (16 maggio 2019), nell'ambito della quale sono stati illustrati gli obiettivi del Piano integrato della performance e le modalità di valutazione del personale secondo il nuovo SMVP (approvato dal C.d.A. il 25.01.2019).

Il 4 febbraio 2020 si è tenuta la "2° Giornata della performance", durante la quale sono state approfondite le tematiche relative al SMVP in vigore per il 2019.

La documentazione è pubblicata al link:

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

3.3. Migliorare la qualità dei servizi erogati agli studenti

Nel 2019 si è scelto di non procedere alla rilevazione della customer satisfaction nei confronti degli studenti, in attesa dell'emanazione delle nuove linee guida ANVUR per la rilevazione delle opinioni degli studenti, che avrebbero dovuto contenere, oltre all'ambito strettamente didattico, anche domande sull'erogazione dei servizi.

Come noto, tale processo di emanazione delle nuove linee guida ha subito rallentamenti, e una battuta d'arresto a seguito dell'emergenza COVID-19.

Per indagare la soddisfazione su alcuni servizi erogati agli studenti si fa riferimento ai risultati relativi alla XXI Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati 2018.

I servizi di biblioteca hanno registrato una valutazione decisamente positiva da parte del 50,4% degli utilizzatori, percentuale in crescita rispetto agli anni precedenti (48,3% nella XX Indagine e 47,3% nella IX Indagine AlmaLaurea) e nettamente superiore al valore nazionale (39,2%).

Le postazioni informatiche sono state ritenute presenti in numero adeguato dal 58,9% dei fruitori, facendo rilevare, anche in questo caso, una soddisfazione in aumento rispetto ai due anni precedenti (54,1% laureati 2017 e 51,4% laureati 2016) e maggiore rispetto al valore nazionale (51,6%).

Lo stesso trend positivo viene rilevato anche nella valutazione sulle attrezzature utilizzate nei laboratori e nelle attività pratiche, che vengono ritenute sempre o quasi sempre adeguate dal 28,9% dei rispondenti (25,3% laureati 2017 e 24,9% laureati 2016) rispetto ad una percentuale nazionale pari al 23,4%.

L'organizzazione degli esami (appelli, orari, informazioni, prenotazioni...) viene ritenuta dal 43,9% dei rispondenti sempre o quasi sempre soddisfacente, valore nettamente superiore a quello nazionale (35%) e ancora una volta in crescita rispetto agli anni precedenti (42,6% per i laureati 2017 e 41,1% per i laureati 2016).

Si rinvia, infine, all'obiettivo RQA (Rete della Qualità), illustrato nella Relazione del Direttore generale, per maggiori approfondimenti su questa tematica.

4. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

4.1 Obiettivi strategici

Il Piano integrato della performance 2019/2021 è stato elaborato in continuità con il precedente, sulla scorta del documento di **pianificazione strategica triennale dell'Ateneo** approvato dal C.d.A. nella seduta del 16 dicembre 2016, che si ispira al programma del Rettore e alle "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2015-2018" contenute nel D.M. 8 agosto 2016, n. 635.

Come comunicato dal MIUR con nota prot. 6678 del 3.4.2018 relativamente alla "verifica dei risultati conseguiti 2019 obiettivi A – C" dell'Ateneo nell'ambito delle Linee Generali di Indirizzo 2016 – 2018 (D.M. 635/2016), la rilevazione sul sito riservato per PRO3 è stata chiusa a giugno 2019. Il Nucleo di valutazione ha validato i valori dell'indicatore B_A_2 e quello relativo alla "Realizzazione di un progetto sperimentale di ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente (B_A)".

Per quanto riguarda il suddetto "progetto di Ateneo", nell'anno 2016 è stato istituito il Teaching and Learning Center nell'ambito del Santa Chiara Lab, il Centro d'Ateneo per l'innovazione didattica, soft-skills e professional development. In tale ambito sono risultati ampiamente raggiunti i target minimi fissati per il 2018 per 2 indicatori, con l'erogazione di 162 ore complessive di didattica rispetto alle 150 previste e una percentuale sempre superiore al 50% dei partecipanti ai singoli corsi che si è dichiarata soddisfatta del corso frequentato.

Nel seguito si riepilogano le opzioni scelte dall'Università di Siena nell'ambito della programmazione ministeriale in termini di obiettivi, azioni e indicatori, i valori di partenza per ciascuno degli indicatori proposti, i target fissati e il valore finale conseguito.

PROGETTO	AZIONE	INDICATORE	VALORE INIZIALE	TARGET	VALORE FINALE PRO3	
Miglioramento della programmazione 2013-2015 su azioni di sistema	A_A_2	Orientamento e tutoraggio	Proporzione di laureati entro la durata normale del corso	0,489	0,530	0,483
	A_B_1	Internazionalizzazione	N. corsi di Laurea (L, LM, LMCU) internazionali	8	11	15
Modernizzazione degli ambienti di studio e di ricerca	B_A_2	Allestimenti e/o attrezzature per la didattica e la ricerca	% incremento dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi	14.168.028,00	16.000.000,00	9.819.233,63
	B_A	Progetto di Ateneo	Progetto, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione	0	1	1

In attuazione dell'art. 5 del DM 635/2016, a decorrere dall'anno 2017, una quota pari al 20% della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario è distribuita tra gli Atenei secondo i miglioramenti di risultato relativi ad indicatori autonomamente scelti dagli stessi (c.d. Valorizzazione dell'Autonomia responsabile).

In tale ambito l'Ateneo senese ha scelto i seguenti indicatori:

- Gruppo 2 - Indicatori relativi alla qualità della didattica D_2_2 - Proporzioni di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi. Valori indicatore triennio A.S. 2015/2017: 0,578; 0,581; 0,612.
- Gruppo 3 - Indicatori relativi alle strategie di internazionalizzazione D_3_3 - Proporzioni di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero. Valori indicatore triennio A.A. 2015/2016-2017/2018: 0,015; 0,017; 0,017.

L'Università di Siena ha conseguito un peso percentuale (risultato sul totale del sistema universitario) pari a 0,94618.

4.2. L'albero della performance

Gli obiettivi della performance organizzativa contenuti nel Piano integrato della performance 2019/2021 (esplicitati dettagliatamente nella tabella A che costituisce parte integrante del presente documento) sono collegati alle Visioni strategiche, estrapolate dal documento di programmazione triennale d'Ateneo 2016/2018.

Nel seguito il riepilogo per linee strategiche degli obiettivi del Piano 2019, sinteticamente rappresentati, con la media delle percentuali conseguite.

LINEE STRATEGICHE	OBIETTIVO
PROMOZIONE DELLA RICERCA (Prd) 98,33%	ASSET MANAGEMENT - LABORATORI
	ASSET MANAGEMENT - SAN MINIATO
	ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELLA DIDATTICA
	ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' - TURNOVER
	ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' UNI-INAIL
	POTENZIAMENTO PROGETTAZIONE COMPETITIVA
INTERNAZIONALIZZAZIONE (Int) 100%	MIGLIORAMENTO ESPERIENZA DI ENROLLMENT IN AMBITO INTERNAZIONALE
	INTERNATIONAL RANKING E PIANO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE D'ATENEIO
	HUMAN RESOURCES EXCELLENCE
INNOVAZIONE (Inn) 100%	USIENA-INTEGRA
	PRESIDI DIGITALI, CONTROL ROOM
QUALITA' DELL'INSEGNAMENTO E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI (Qua) 92,14%	STUDENT JOURNEY UNIRSI - GPRO
	ASSET MANAGEMENT - LE SCOTTE
	DOTTORATI INNOVATIVI
	REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO DI ORIENTAMENTO D'ATENEIO
	RETE DELLA QUALITA' DI ATENEIO (RQA)
DISSEMINAZIONE DEI RISULTATI (Ddr) -99,80%	TERZA MISSIONE - OPEN BADGE
	REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO OPERATIVO DELLA COMUNICAZIONE
	PUBLIC ENGAGEMENT – SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE
	PUBLIC ENGAGEMENT - LABORATORI CONGIUNTI E SPIN-OFF
	PUBLIC ENGAGEMENT – FORMAZIONE CONTINUA
	ONE PAGE SITE DOCENTI
	CITTADINANZA E PARTECIPAZIONE STUDENTESCA - PUBLIC ENGAGEMENT
	CITTA' E ISTITUZIONI CULTURALI - MUSEI ACCESSIBILI E INCLUSIVI, EVENTI

RAZIONALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' AMMINISTRATIVE (Raa) 95,97%	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA – TURNOVER, RETE TAC
	AGENDA DIGITALE
	AUMENTARE LA SICUREZZA E PROTEZIONE DEI DATI
	CONTABILITA' DIREZIONALE E GOVERNO DEGLI INDICATORI, DATA WAREHOUSE
	FABBISOGNI ED EMPOWERMENT PERSONALE TAB
	FORMAZIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE
	MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI BIBLIOTECARI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA
	MIGLIORAMENTO DEL CICLO PASSIVO U-BUY Gare&Appalti
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA - CSA
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA - PREVIDENZA
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA - SORVEGLIANZA SANITARIA
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA SS + CHECK IN CLASSROOM
	PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE
	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO ATTIVO E PASSIVO
	REINGEGNERIZZAZIONE DEI PROCESSI
STUDENT JOURNEY DIGITALIZZAZIONE CORSI DI LAUREA	
STUDENT JOURNEY DIGITALIZZAZIONE SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	

4.3. Obiettivi e criteri di valutazione

Il Piano integrato della performance 2019/2021 prevede che, per ciascun obiettivo, siano definiti uno o più indicatori, un target e un peso relativo.

E' stato effettuando un riscontro su banche dati, siti web, dichiarazioni incrociate, nonché sulla base di quanto dichiarato dai responsabili delle unità organizzative, e sono state riassunte le informazioni e i risultati in ordine al raggiungimento (totale o parziale) degli obiettivi medesimi (vedasi tabella ALLEGATO A).

Per ridurre le dimensioni della tabella A riepilogativa di tutti i risultati raggiunti, le informazioni ivi riportate sono sintetiche, in funzione di una semplice lettura da parte dei cittadini e degli stakeholders esterni.

Nel seguito è stata inserita, ove necessario, una descrizione maggiormente dettagliata delle informazioni relative ai risultati raggiunti, nonché, ove ritenuto utile in relazione alla complessità/articolazione dell'obiettivo, dei relativi criteri di valutazione.

La suddivisione in aree rispecchia la struttura della tabella A allegata al Piano della performance 2019/2021, anche se diversi obiettivi sono trasversali a più aree/strutture, che hanno collaborato per il raggiungimento del target.

In fucsia sono evidenziati gli obiettivi orientati alle pari opportunità e all'inclusione. Per quanto riguarda gli obiettivi del Direttore generale, delle strutture facenti capo alla Direzione e taluni obiettivi di particolare rilevanza, si rinvia all'apposito allegato.

AREA SERVIZI ALLO STUDENTE

MIGLIORAMENTO ESPERIENZA DI ENROLLMENT IN AMBITO INTERNAZIONALE (1AS)

a) Nel corso dell'anno 2019 si è proceduto alla dismissione della precedente piattaforma online "pre-enrollment", costruita qualche anno fa "in house" con la collaborazione del Dipartimento di Ingegneria dell'informazione e scienze matematiche, transitando definitivamente alla piattaforma "Dreamapply", ben strutturata e già nota per attività di promozione e marketing fra gli atenei italiani e stranieri.

La collaborazione fra colleghi e docenti e fra colleghi e utenza internazionale ha raggiunto risultati di pregio e l'afflusso alla piattaforma è stato particolarmente consistente. La volontà dell'Ateneo, già palesata dall'ateneo nel passato (quella di organizzare un iter procedimentale di segreteria a distanza con lo scopo di curare la selezione degli studenti internazionali in maniera più accurata e con scelte qualitative dei candidati, la semplificazione dell'iter delle candidature con risposte rapide e personalizzate, la crescente conoscenza del candidato e una fidelizzazione del potenziale iscritto) sta producendo interessanti risultati.

Nell'anno sono pervenute 1794 candidature e tutte sono state regolarmente processate: alla fine sono risultati ammessi per titoli 474 candidati ed ammessi al test d'ingresso 921 candidati (mentre i restanti 399 candidati non sono stati ammessi).

Dalle ambasciate sono pervenuti ulteriori 42 nominativi che non hanno utilizzato la piattaforma di Dream Apply. Sono stati valutati tutti conseguendo 32 ammessi per titoli e 9 ammessi al test d'ingresso.

Degli ammessi per titoli si sono presentati solo in 12 e degli ammessi al test solo in 3 che hanno ottenuto un risultato positivo.

Per il Dipartimento di Ingegneria dell'informazione e Scienze Matematiche (DIISM) e per il Corso di Laurea Magistrale in Finance (DEPS) sono risultati 113 ammessi al test in remoto di cui 61 hanno ottenuto esito positivo e 52 non ammessi.

b) alla fine del 2019 erano presenti sulla piattaforma DreamApply tutti i corsi di studio di I° e II° livello offerti dall'Ateneo, ad eccezione dei corsi di laurea a numero programmato.

c) Sono state elaborate campagne specifiche finalizzate all'attrazione di target pre-definiti di studenti internazionali sviluppate sulla base di una relazione dell'URP – International Place sullo stato delle candidature alla chiusura del secondo intake.

I portali di promozione e recruitment a cui ha aderito l'Università di Siena:

1 - STUDYPORTALS <http://www.studyportals.eu/> StudyPortals: azienda con sede a Eindhoven (Paesi Bassi) che realizza e gestisce una piattaforma on line per consentire agli studenti internazionali di consultare e scegliere fra più di 134.000 programmi.

Nel maggio 2019 l'Università di Siena ha rinnovato una collaborazione per la promozione dei propri corsi di laurea impartiti in lingua inglese (18 programmi in totale) a partire da giugno 2019, con caratteristiche di "premium listing" ossia con maggiore visibilità. Sono anche previsti collegamenti (link) alle pagine del portale UNISI e aggiornamenti su richiesta oltre a report inviati mensilmente.

2 - MASTERSTUDIES.COM <http://www.masterstudies.com/> Keystone Academic Solutions è l'azienda con sede a Oslo (Norvegia) che gestisce il portale Masterstudies.com, con lo scopo di agevolare il contatto fra potenziali studenti e istituzioni che operano nell'area dell'istruzione superiore. Piattaforma di web marketing, collabora con oltre 2900 scuole, università ed istituti in più di 80 paesi.

L'Università di Siena ha rinnovato una collaborazione per la promozione dei propri corsi di laurea impartiti in lingua inglese per sei mesi, dal 1 marzo al 1 settembre 2019.

La campagna promozionale è stata pianificata per la promozione via web su scala internazionale e attraverso servizio di Geo Targeting nei seguenti paesi: Messico, Colombia, Brasile, Europa orientale, Scandinavia, Russia, Sud Corea, Vietnam and Giappone.

Il portale mette inoltre a disposizione degli studenti internazionali interessati all'iscrizione un canale di contatto diretto con la nostra Università via e-mail; quotidianamente la Divisione riceve le richieste di approfondimento alle quali, col supporto dell'URP, si invia tempestivamente risposta. Infine il servizio prevede l'invio mensile di report analitici sugli accessi alle pagine dedicate all'Università di Siena.

Per entrambi i portali si è creata un'integrazione con la piattaforma Dream Apply attraverso l'inserimento di codici di tracciabilità sia nelle pagine informative sui singoli corsi che nelle "customized e-mail" per analizzare con maggior dettaglio i percorsi attraverso cui i potenziali studenti internazionali approdano alla piattaforma di pre-enrollment. L'Università di Siena nel corso del 2019 ha inoltre partecipato ai seguenti eventi dedicati alla promozione dell'Ateneo e del sistema universitario italiano a livello internazionale:

1. QS WGST+ Connect Masters: 14 febbraio 2019, Bogotá (Colombia)
2. IIC Tirana-Studiare in Italia: 5-6 aprile, Tirana (Albania)
3. NAFSA: 26-31 maggio 2019, Washington (USA)
4. EAIE: 24-27 settembre 2019, Helsinki (Finlandia)
5. Italian Days on Higher Education+Italia Higher Education Forum: 5-7 ottobre 2019, Hanoi (Vietnam)
6. Studiare in Italia: 19 ottobre, San Pietroburgo (Russia) - 20 ottobre, Mosca (Russia)
7. Studiare in Italia: 24 ottobre, Almaty (Kazakhstan) - 26 ottobre, Nur-Sultan (Kazakhstan)
8. Studiare in Italia: 27 ottobre, Baku (Azerbaijan)
9. Salone dello studio in Italia: 8-9 novembre, Tokyo (Giappone)
10. Study in Italy Days: 30 novembre, Istanbul (Turchia)

L'URP-InternationalPlace ha inoltre sviluppato autonome iniziative di promozione attraverso la piattaforma online Dream Apply e con le iniziative Nice to Meet You. In particolare si segnala l'iniziativa "Nice to Meet You Iran", durata due settimane.

STUDENT JOURNEY DIGITALIZZAZIONE CL (2AS1)

Target a) L'obiettivo di integrare il sistema gestionale Esse3 con la banca dati INPS per l'acquisizione del valore ISEU in cooperazione applicativa è stato raggiunto al 100%. Nell'a.a. 2019/2020 sono stati acquisiti in automatico dalla banca dati INPS n. 10509 autocertificazioni su un totale di 15499 studenti; circa 5000 studenti iscritti a corsi di laurea di I e II livello non hanno rilasciato l'autorizzazione all'ateneo per acquisire la propria autocertificazione dei redditi. La configurazione della cooperazione applicativa ha reso disponibile all'ateneo, l'ISEU 2019 (calcolato sui redditi 2018) per l'iscrizione all'a.a. 19/20; il valore ISEU è stato impiegato nel calcolo automatico della quota di contribuzione annuale a carico dello studente in base a quanto è stabilito nel Regolamento tasse dell'ateneo.

Target b) È stata completata l'attivazione della cooperazione applicativa tra Esse3 e la Banca dati INPS per l'acquisizione automatica delle dichiarazioni DSU (Dichiarazione Sostitutiva Unica) necessaria per il calcolo delle tasse di iscrizione. È stata attivata la procedura per la trasmissione semestrale delle prestazioni sociali erogate dall'Università in favore degli studenti alla Banca dati delle prestazioni sociali, c.d. "casellario assistenziale". Al casellario vengono mandate tutte le differenze mappate tra l'importo delle combinazioni e l'importo di ogni studente. È stata eseguita una trasmissione al casellario INPS per un totale 15312 record relativi a interventi beneficiati da studenti iscritti a.a. 17/18. Al momento il servizio è attivo ma INPS al momento non ha dato alcun riscontro relativamente ai dati trasmessi.

REDAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO DI ORIENTAMENTO D'ATENEO (3AS)

La redazione del Piano è stata preceduta da una attenta analisi dei flussi di mobilità degli studenti universitari italiani sul territorio nazionale e di quelli stranieri verso le università italiane, con un focus particolare sulle università toscane che aveva una duplice finalità: analizzare i flussi di studenti che provenendo da altre realtà regionali mostrano una particolare propensione a dirigersi verso la Toscana ma, contemporaneamente, verificare quanti studenti toscani si dirigono verso altre realtà regionali e, all'interno della Regione Toscana, la capacità di attrazione delle università di riferimento nei confronti degli studenti residenti del proprio bacino teorico. I risultati di questo lavoro sono stati riepilogati nel mese di settembre 2019 in un Rapporto.

A partire da questa analisi, d'intesa con la Delegata del Rettore alle attività di orientamento, è stato elaborato il Piano per le attività di orientamento e tutorato 2019-2021, che è stato presentato alla Commissione per l'orientamento e agli organi di vertice dell'Ateneo nel mese di dicembre, all'interno del processo di redazione del documento di Programmazione strategica dell'Ateneo relativa allo stesso triennio e ne costituisce, pertanto, parte integrante.

Il documento di Programmazione strategica 2019-2021, seguendo le direttive ministeriali, è stato adottato dagli organi di governo nel mese di febbraio 2020.

STUDENT JOURNEY UNIRSI – GPRO (4AS)

L'obiettivo era finalizzato allo sviluppo di un'azione coordinata relativamente agli eventi di orientamento in ingresso, di orientamento in uscita e quelle di accoglienza disabili e servizi DSA (Unirsi), in particolare con la realizzazione di Giornate delle PROfessioni (GPRO) che consentissero agli studenti e alle studentesse universitari e alle alunne e agli alunni delle ultime classi delle scuole superiori, anche con disabilità e DSA, di approfondire la conoscenza di professioni e carriere presenti sul mercato attraverso incontri con professionisti e aziende, anche allo scopo di diminuire la dispersione scolastica.

Le “Giornate delle professioni” sono state realizzate per illustrare agli studenti universitari e agli alunni delle ultime classi delle scuole superiori le professioni presenti nel mercato del lavoro a cui i corsi di studio dell'Università di Siena possono dare accesso, cercando di far comprendere concretamente agli studenti, anche attraverso stories e testimonianze, la relazione fra corso di studio e sbocco professionale.

La panoramica è mirata a orientare sulle possibili professioni, specialmente nuove e trasversali, per condurre ancor meglio alla scelta di un percorso universitario in linea con le attitudini e ambizioni dello studente. Per il 2019 sono stati scelti settori a cui fanno capo tipologie professionali anche molto diverse tra loro; agli incontri hanno partecipato docenti, ex studenti dell'Università di Siena oggi professionisti e rappresentanti di aziende e organizzazioni.

Questo il dettaglio:

1. Le professioni nell'Agribusiness: 21 febbraio 2019 - Rettorato- obiettivo: confronto diretto fra aziende e studenti per presentare le nuove opportunità di lavoro e le figure professionali emergenti nel settore.
2. Le professioni dell'acqua. Il “Water Job Day” ha aperto la Career Week 2019 il 7 ottobre 2019 presso il Complesso Didattico del Laterino, in collaborazione con il Dipartimento di Scienze fisiche della terra e dell'ambiente e con la sponsorizzazione di Acquedotto del Fiora. L'obiettivo è stato quello di presentare opportunità professionali, percorsi formativi e sbocchi occupazionali con particolare riferimento alle professioni legate all'acqua e alla corretta gestione delle risorse idriche.
3. La professione del consulente del lavoro: la giornata si è tenuta l'8 ottobre 2019 al Presidio Mattioli in collaborazione con l'Ordine dei consulenti del lavoro.
4. Professioni per le carriere internazionali: 8 ottobre 2019 Presidio Mattioli - In collaborazione con ISPI School, l'obiettivo è stato di presentare le seguenti opportunità di carriera: “lavorare in diplomazia”, “lavorare all'Unione Europea”, “lavorare nella cooperazione: Nazioni Unite e ONG”.

Questi primi 4 eventi hanno visto la partecipazione di 250 studenti.

5. Le professioni della moda - 6 novembre 2019 - Presidio San Francesco; incontro con gli studenti tenuto da Calzedonia Group. All'evento hanno partecipato circa n. 50 studenti.
6. Le professioni dell'ingegneria dell'informazione "Mind the gap" - 16 maggio 2019 - Presidio San Niccolò. Aziende partecipanti: Banca MPS, Aubay, Prometeo, Pramac, BHGE - Nuovo Pignone, Engineering, Powersoft, Zucchetti Centro Sistemi. All'evento hanno partecipato oltre n. 50 studenti.
7. Le professioni tecniche sanitarie e dei tecnici di radiologia - 13 aprile 2019 - Rettorato - Aula magna. All'evento hanno partecipato oltre n. 50 studenti.
8. Le professioni nelle Life Sciences - 25 novembre 2019 - San Miniato: partecipazione di aziende, liberi professionisti ed enti che per incontrare studenti e laureati e presentare i profili professionali ricercati, le opportunità di carriera, le competenze necessarie e le modalità di selezione del personale. All'evento hanno partecipato oltre n. 100 studenti.

PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA SS + CHECK IN CLASSROOM (5AS)

a) Avendo attivato il sistema di rilevazione delle presenze in servizio degli studenti iscritti a Scuole di specializzazione di area medica tramite timbratura badge su “Startweb”, entro il 2020 è previsto il riversamento di dati per simulare l'integrazione dei sistemi informatici Esse3-Ugov-CSA-Startweb.

b) La presenza in aula degli studenti iscritti a corsi di laurea di Medicina e chirurgia e a corsi di laurea delle Professioni sanitarie viene rilevata attraverso il sistema informativo “Quick presences” che riesce a monitorare la permanenza degli studenti ad ogni lezione avvalendosi di un sistema di emissione di PIN operata dal docente a cui segue la risposta degli studenti tramite smartphone.

Tutti gli insegnamenti del corso (primo e secondo anno), per complessive 1200 ore di lezione circa, si sono avvalsi dell'app.

Agli insegnamenti di Medicina e chirurgia si sono aggiunti quelli del corso di laurea in Infermieristica (primo e secondo anno di tutte le sezioni formative) e alcuni insegnamenti del corso di laurea in Biotecnologie.

Il sistema di rilevazione delle presenze è stato adottato con grande soddisfazione e successo, su base volontaria, anche da docenti titolari di insegnamenti a frequenza libera. Al 31/12/2019 i docenti coinvolti nell'uso di QP sono n. 51, gli studenti sono n. 1968, sono state rilevate circa 90.000 presenze a lezione.

AREA DEL PERSONALE

PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA – CSA (1AP)

a) Oltre allo studio di fattibilità e al disegno del processo to be, già a metà novembre 2019 sono stati definiti in UGOV i “tipi di copertura” e caricati i “modelli contrattuali”; inoltre si è proceduto al caricamento in UGOV del modello di “Bando di selezione” e si è iniziato a definire i campi relativi al modello di domanda da compilare in PICA. La configurazione del modulo Pica di Cineca, integrato con U-GOV didattica per le selezioni dei professori a contratto, è stata completata in modo da consentire, entro febbraio 2020, le selezioni docenti a contratto per il II semestre 2019-20.

b) Tutti i documenti e i gestionali sono prodotti tramite applicativo CSA. L'ufficio è nella condizione di estrarre, tramite applicativo CSA, le lettere relative agli incarichi a pubblici dipendenti che hanno l'obbligo di comunicazione all'ente di appartenenza dell'incaricato, siano essi gestiti con l'applicativo U-GOV che con l'applicativo CSA. In seguito l'Ufficio provvede all'invio tramite specifico applicativo.

c) la “ricostruzione” di carriera e il successivo inserimento in procedura dei provvedimenti aziendali sono riferiti a n. 53 unità di personale equiparato alla Dirigenza Medica del SSN, pari al 23,87% delle carriere di tutto il personale convenzionato. Fintanto che l'Università e l'AOUS non concorderanno congiuntamente l'assegnazione del personale universitario convenzionato alle strutture assistenziali previste nel nuovo Statuto aziendale (di cui alla deliberazione del Direttore Generale dell'AOUS n. 451 del 23.05.2019), esiste l'impossibilità oggettiva non solo di procedere nel lavoro ma anche di concludere, a regime, quello sino ad oggi inserito in procedure CSA. d) sono state “assegnate alle strutture U-GOV” tutte le categorie individuate dalle apposite circolari COAN (dottorandi, specializzandi, professori a contratto su CSA).

e) a metà novembre 2019, dopo il terzo monitoraggio in itinere degli obiettivi 2019, il CINECA ha richiesto inaspettatamente ulteriori verifiche da parte dell'Ufficio docenti e dell'Ufficio stipendi al fine della migrazione delle 560 carriere. Malgrado gli sforzi profusi, al fine della migrazione residuavano da verificare solo 14 carriere. Con riferimento all'implementazione di CSA per la migrazione, controllo e bonifica completa dei dati riferiti al personale tecnico e amministrativo si è provveduto ad effettuare primi controlli, in particolare sui dati relativi ai contratti di lavoro subordinato, inquadramenti giuridico-economici e di quelli relativi al part time, procedendo a effettuare rettifiche e correzioni dei dati non risultati corretti.

FABBISOGNI ED EMPOWERMENT PERSONALE TAB (2AP)

Per quanto riguarda il target a) si fa presente che, con DDG rep. 870/2019, prot. 61134 del 3/4/2019, sono state adottate le “Linee di indirizzo in merito ai processi di mobilità interna ed esterna del personale tecnico ed amministrativo.

Come previsto dal CCNL 19.4.2018, Comparto Università e Ricerca, il testo è stato, prima dell'adozione, sottoposto alle Organizzazioni sindacali di Ateneo e alla Rappresentanza Sindacale Unitaria di Ateneo in data 8/03/2019. Si inoltre svolto il confronto sindacale, in data 21/03/2019, sui criteri di priorità per la mobilità d'ufficio tra le diverse sedi di lavoro dell'Amministrazione di cui ai punti 6 e 7 del documento.

c) È stata emanata la D.D.G. n. 3105/2019, Prot. n. 167113 del 30/09/2019 contenente le “Linee guida e condizioni oggettive e soggettive per l'accesso al progetto sperimentale di “Lavoro Agile” (c.d. Smart working). Successivamente con la D.D.G. 3273/2019 prot. 173621 del 08/10/2019 è stata indetta la selezione per l'accesso al Lavoro agile (Smart working), per l'attivazione di n. 30 posizioni di lavoro agile nel 2019.

PIANO DEI SISTEMI/SERVIZI ALLA PERSONA – PREVIDENZA (3AP)

L'INPS di Roma ha definitivamente negato la possibilità di poter inserire massivamente la contribuzione inerente gli anni 2003/2004 attualmente non visibile sull'estratto conto individuale. Si è quindi chiuso lo spiraglio che si era aperto sulla questione lo scorso anno, lasciando solo la possibilità di agire manualmente e singolarmente.

Durante l'anno 2019 è stata completata la certificazione delle posizioni dei dipendenti in servizio nella sede di Arezzo. Sono naturalmente state controllate e certificate le posizioni di tutti i dipendenti che sono andati in pensione durante l'anno; ma il lavoro più grosso è stato fatto in risposta alle numerosissime richieste giunte della locale sede INPS o dagli stessi dipendenti desiderosi di farsi calcolare l'importo della Pensione "Quota 100" o "Opzione Donna".

ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' – TURNOVER (4AP)

Per quanto riguarda il target a) si precisa che, fine di garantire una adeguata programmazione delle politiche di reclutamento del personale, è stata effettuata la ricognizione del Personale Tecnico - Amministrativo, per individuare i destinatari della Risoluzione Unilaterale del Rapporto di Lavoro ai sensi dell'art. 1, comma 5 del D.L. 90 del 24.06.2014. Dato che gli Organi di Governo dell'Università di Siena hanno deciso, con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 24.09.2014, di avvalersi di questa facoltà, è necessario operare un costante monitoraggio degli anni di contribuzione maturati dai nostri dipendenti, al fine di stabilire quante donne raggiungono i 42 Anni e 1 Mese di periodi utili a pensione e quanti uomini maturano i 43 Anni e 1 Mese, che costituiscono i limiti minimi richiesti dalla Riforma Fornero per l'accesso al Pensionamento.

È proseguito con costanza il controllo dei Fascicoli Pensionistici dei Docenti, al fine di stabilirne la cessazione sulla base delle nuove regole introdotte dalla Legge Fornero.

Durante l'anno 2019 sono state lavorate, mediante il nuovo applicativo PASSWEB, le pratiche di pensione relative a n. 20 unità di personale Tecnico Amministrativo e a n. 23 Docenti, cessati o deceduti nel corso dell'anno. Per le stesse persone, ma anche per 4 Ricercatori a Tempo Determinato e due unità di personale che hanno dato le dimissioni senza diritto a Pensione, si è provveduto a preparare ed inviare all'INPS i Modelli PL1 e i modelli TFR1 necessari al pagamento della Buonuscita e del TFR.

AREA ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI

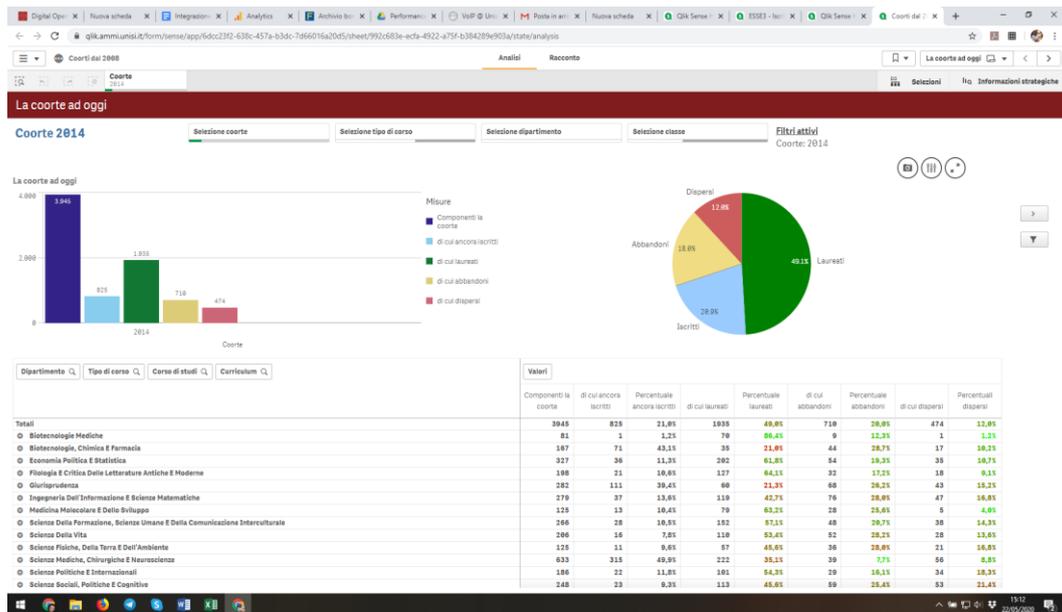
GOVERNO DEGLI INDICATORI - DATA WAREHOUSE (3AOSI)

Target a) Per quanto concerne il "dominio STUDENTI", è stato costruito il "cruscotto direzionale dati e indicatori" e lo si è reso disponibile ai principali organi di governo. Il cruscotto è stato implementato con Qlick e Qlick sense.

Il cruscotto consiste in un insieme di apps, organizzate in streams, che espongono analisi di dati su immatricolazioni, iscrizioni e laureati a corsi di laurea di I e II livello; si analizza la provenienza geografica degli studenti (cittadinanza, residenza e titolo di accesso al corso di studi, ecc.), l'andamento e il monitoraggio per coorte in grado di misurare il tasso di abbandono, di successo, e di dispersione; il monitoraggio dei tempi di superamento degli esami curriculari.

Poiché il modello è multidimensionale, le misure presenti sono pressoché infinite nel senso che ogni indicatore può esprimere diverse visioni al variare delle dimensioni utilizzate.

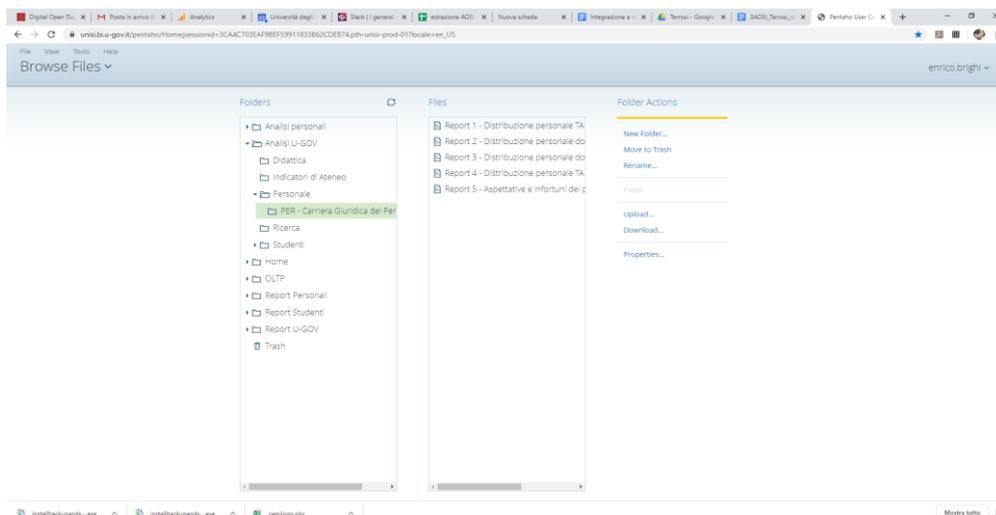
A titolo esemplificativo, è possibile visualizzare alcune delle seguenti schermate: Andamento immatricolati; Andamento iscritti per area geografica; Andamento per cittadinanza; Andamento e dispersione per COORTE di immatricolazione; Studio delle coorti per Anno Accademico e Dipartimento (nel seguito il relativo screenshot); Andamento dei laureati.



Target b) Riguardo al “dominio PERSONALE”, è stato introdotto in Ateneo il datamart di CINECA, e dopo una breve formazione sono stati costruiti report utilizzati anche per la predisposizione del modello POE 2019. Il datamart è stato utilizzato per validare i dati migrati dal vecchio sistema di gestione dei dati delle risorse umane (SIGRU) al sistema UGOV-CSA.

Le misure e gli indicatori sono in fase di certificazione ma già presenti sul sistema di DW. Riportiamo 5 esempi del DW standard:

- Report 1 - Distribuzione personale TA per Ruolo e tipo di contratto
- Report 2 - Distribuzione personale docente di ruolo
- Report 3 - Distribuzione personale docente per dipartimento
- Report 4 - Distribuzione personale TA per Area funzionale
- Report 5 - Aspettative ed infortuni del personale di ruolo



Oltre ai DW standard, sono stati realizzati report ad hoc per il CUG, relative alle pari opportunità in termini di impiego di personale docente e tecnico amministrativo, costruiti sulla medesima base dati.

Target c) La Divisione personale tecnico-amministrativo, la Divisione programmazione organizzazione e valutazione, la Divisione personale docente hanno seguito una attività formativa di presentazione del sistema CINECA ed hanno potuto eseguire i report durante l'esecuzione della formazione sul dw cineca del personale (di cui al punto b). L'estrazione di almeno un report si è dunque realizzata durante questa attività formativa.

Altrettanto rilevante e di valore è il processo di distribuzione del reporting e dunque di estrazione dei dati relativi agli studenti da parte dei Dipartimenti alla fine dell'anno 2019, nonché verso il CUG come interlocutore di ambito personale.

Sul finire dell'anno 2019 sono state acquisite le licenze necessarie e, in ambito dipartimentale, DIISM e DISAG sono stati i principali utilizzatori del sistema, oltre che alcuni docenti coinvolti ad hoc. Con l'avvio dell'applicazione Orientamento (creata ad hoc per i delegati all'orientamento) il numero dei dipartimenti coinvolti è diventato 6.

AREA RICERCA, BIBLIOTECHE, INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERZA MISSIONE

TERZA MISSIONE - OPEN BADGE (3OB)²³

Sulla piattaforma BESTR (<https://bestr.it/organization/show/104?ln=it>) è disponibile il Catalogo degli Open Badge offerti dall'Università di Siena, che sono stati 22 nel 2019, accompagnati dalla progettazione di 10 Learning path.

L'Ateneo ha deciso di puntare su diverse competenze, associandole ai relativi badge. Gli Open badge offerti sulla piattaforma Bestr sono i seguenti:

- 1) ICT & Business for dummies;
- 2) Docenti in Apprendimento: sviluppo di comunità professionali @Unisi;
- 3-5) La biblioteca e le sue risorse 1° - 2° - 3°;
- 6) Creativity;
- 7) Emotional Intelligence;
- 8) Critical Thinking;
- 9) Negotiation;
- 10) Cognitive Flexibility;
- 11) Coordinating with Others;
- 12) Complex Problem Solving;
- 13) Service Orientation;
- 14) People Management;
- 15) Prometeo Scatenato;
- 16) S.CHIARA LAB - Agrifoo Next;
- 17) S. CHIARA LAB - Siena Summer School on Sustainable Development;
- 18) CLA - English B1 - B2;
- 19-20) CLA - English Writing and Speaking 1° - 2°;
- 21) CLA - OLE' (formazione lingua inglese per il personale tecnico-amministrativo);
- 22) UNSIAP - LET'S GO (formazione professionale per il terzo settore)

L'Ateneo ha programmato la costruzione dei learning path, componendo vari badge e la relativa attività formativa. Al termine dell'attività lo studente guadagnerà il learning path, ovvero tutti i badge contenuti all'interno del percorso.

Attualmente è in fase di test la creazione di "learning path" visibili sulla piattaforma BESTR; dunque nel 2019 i learning path sono stati creati al di fuori dal sistema e sono quelli elencati nel seguito.

- 1) ICT for business and dummies - Disag/Santa Chiara;
- 2) Web Philology - Santa Chiara/Dfclam;
- 3) Strong Future - Santa Chiara;
- 4) Let's Go – Dispi;
- 5) English and Writing Speaking – Cla;
- 6) Docenti e sviluppo professionale;
- 7) Soft Skills for employability and business - T&L Santa Chiara;
- 8) Sustainable Mooc Systems - MOOC Santa Chiara;
- 9) Prometeo Scatenato;
- 10) Skills for Future.

²³ ARB13, AOSI, Area del personale, n. 3 Centri di servizio d'Ateneo

L'Area organizzazione e sistemi informativi ha inoltre curato, in collaborazione con il CLA, l'integrazione di taluni badge in ESSE3 ("Idoneità di lingua inglese" di livello B1 e B2 del Centro linguistico d'Ateneo), senza la necessità di intervento amministrativo da parte degli uffici. Sono stati costruiti specifici "schemi di convalida" per riconoscere in automatico i CFU delle attività formative presenti nel libretto dello studente per le quali l'Ateneo emette badge sulla piattaforma Bestr.

Nel seguito il dettaglio relativo ai Centri di servizio coinvolti nell'obiettivo.

Centro Linguistico d'Ateneo (CLA)

È stata portata a regime l'assegnazione dei seguenti Open badges, i primi 3 destinati agli insegnanti di lingua e al personale tecnico-amministrativo:

Tipologia di badge	Badge assegnati
OLE' (Online Language Education)	20
English Writing and Speaking I	29
English Writing and Speaking II	22
English B1 Writing, Reading and Listening (idoneità B1)	207
English B2 Reading, Use of English (idoneità B2)	381
Totale	659

Centro Santa Chiara Lab

Il Centro eroga corsi per l'acquisizione di Soft Skills e partecipa al Progetto OPEN BADGE.

D'intesa con il Delegato al Dottorato di ricerca si intende organizzare corsi Soft Skills destinati ai dottorandi di ricerca da effettuarsi nel 2020; il SCL si assumerà l'onere di attivare tali corsi sulla base della programmazione annuale dei dottorati stessi.

Inoltre si sono programmati e iniziati i corsi per il Programma TEACHING LEARNING 2019/2020 in collaborazione con Confindustria e con altre strutture dell'Ateneo. Anche questi corsi rientrano nel Progetto OPEN BADGE, insieme a Summer School e corsi EDU.

Centro universitario per l'innovazione e la qualità nell'apprendimento permanente (UNISIAP)

È stata presentata la proposta di un rilascio di open badge per un percorso formativo ritenuto più idoneo. È stato individuato il progetto finanziato dalla Regione Toscana denominato "Laboratorio sulle nuove professionalità per gli Enti del Terzo Settore – Governance – Let's GO", progettato e realizzato in collaborazione con il DISPI e rivolto a laureandi/laureati dell'Università degli Studi di Siena.

Centro "Sistema Museale Universitario Senese (SIMUS)

In relazione a tale obiettivo è stata presentata la proposta di attivazione di un percorso formativo con rilascio di Open Badge dal titolo "Museologia scientifica: progettazione, valorizzazione, inclusione", che il centro servizi Sistema Museale Universitario Senese (SIMUS) intende realizzare nell'arco del 2020.

Per i temi trattati tale percorso formativo rappresenta un unicum nel panorama nazionale degli open badge.

Il badge verrà erogato attraverso lezioni frontali, lezioni on line e workshop. L'obiettivo è quello di fornire un bagaglio di conoscenze utili a quanti operano o intendono operare in un contesto museale: conoscenze di base della normativa in materia di beni culturali, requisiti delle figure professionali che operano in un museo, organizzazione di percorsi espositivi. Particolare attenzione verrà rivolta all'accessibilità sensoriale e culturale e all'inclusione che rappresentano i nuovi obiettivi della museologia in un'ottica di Audience Development affinché ogni contenuto culturale possa raggiungere e coinvolgere i pubblici più ampi e diversi possibile.

CITTADINANZA E PARTECIPAZIONE STUDENTESCA - PUBLIC ENGAGEMENT (2ARBI)

Target a) Nel corso del 2019 è stato avviato un censimento, inviato a tutti i docenti dell'Ateneo, messo a punto sulla base delle linee guida dell'ANVUR (in coordinamento con altri Atenei della Rete APEnet), che ha premesso di effettuare un'indagine rappresentativa delle numerose iniziative di Public Engagement condotte dai Docenti o dai Dipartimenti dell'Ateneo.

L'iniziativa della rilevazione si è dimostrata particolarmente preziosa in funzione della programmazione strategica 2019-2021, poiché costituisce uno degli indicatori scelti dall'Ateneo per certificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati, replicando annualmente il censimento.

Target b1) Sono state oltre un centinaio le iniziative culturali e di public engagement realizzate nel corso del 2019 con il supporto e l'attività dell'Ufficio eventi, che rappresenta un servizio di particolare valore fornito dall'Ateneo, che permette di conseguire un'importante economia di scopo e risultati sempre molto apprezzati dalla comunità accademica. Vale qui la pena di riportare una breve analisi di come si suddividono tali iniziative.

Per il 48% si tratta di eventi e iniziative riconducibili a strutture dipartimentali dei quali il 41% afferenti all'Area Economia, Giurisprudenza e Scienze Politiche, il 32,2% all'Area Lettere, Storia, Filosofia e Arti, il 14,3% all'Area Scienze Sperimentali, il 12,5% all'Area Scienze Biomediche e Mediche. Per il 46% si tratta invece di eventi e iniziative riconducibili a cerimonie istituzionali, ad eventi o iniziative delle varie strutture dell'amministrazione centrale e Santa Chiara Lab e alle attività di terza missione e public engagement. Il restante 6% è riconducibile ad iniziative organizzate da Enti o Associazioni esterne all'Ateneo.

Target b2) Rispetto alla programmazione prevista, sulla base delle richieste giunte dal corpo accademico, si è ritenuto opportuno spostare l'accento e incrementare gli incontri formativi specifici, rispetto agli incontri con le imprese. Sono quindi stati organizzati due incontri della serie "Aperitivi con le imprese" con gli imprenditori e i professionisti che hanno coinvolto circa 35 studenti a giornata. Contemporaneamente, sono stati attivati cinque percorsi formativi (invece dei 3 previsti) con attività didattica nel 2019 relativi all'imprenditoria giovanile nei settori dello start-up di impresa, delle scienze della vita, nel Big Data e in Industria 4.0 (corsi effettuati a maggio, giugno, luglio e novembre 2019, studenti coinvolti 150 circa).

Target b3) Nell'ambito della partnership con l'Associazione Alumni, sono stati realizzati i seguenti eventi:

- 3 edizioni di Loading Future (Nuove tecnologie: le applicazioni tra fintech e genomica; Sostenibilità: l'economia circolare è una delle soluzioni; Capitale umano: quali competenze e quale formazione nell'era dell'AI)
- 2 edizioni di Connessioni (Connessioni - Alla ricerca del bene pubblico; Comunicare oggi. Linguaggi, strumenti e forme di espressione)
- 1 iniziativa Crow funding per una borsa di studio
- 1 iniziativa Vivi Città
- 5 visite guidate per la città dedicate agli Alumni
- 2 eventi rivolti ad Alumni e non (Meno burocrazia e più sviluppo; Join US)
- 1 evento nell'ambito del Graduation Day, con il coinvolgimento di una scrittrice Alumna
- 4 incontri formativi in collaborazione con il DISAG (Skills for future - Skills for future negotiation - Skills for Future emotional intelligence - Skills for future Cognitive Flexibility).

Target c) Per dare maggiore evidenza alle attività di public engagement sviluppate a sostegno degli studenti e per dargli maggiore visibilità, l'Ateneo si è proposto di creare un nuovo portale della Cittadinanza Studentesca che raccogliesse, in modo attrattivo, tutte le informazioni connesse al progetto generale e che desse spazio alle news di Ateneo, alle attività degli Alumni e al catalogo di corsi trasversali certificabili mediante open badge. Per potenziare le attività di comunicazione di tutti i progetti, nel 2019 è stato realizzato il nuovo portale USiena Campus dedicato principalmente alla Cittadinanza Studentesca usienacampus.unisi.it e alla formazione trasversale. All'interno del portale, che è stato messo online a luglio, oltre alle azioni strettamente riferibili alle attività di Usiena Campus, alle news e agli eventi, ha trovato spazio il collegamento alla piattaforma BESTR in cui sono stati pubblicati tutti i badge emessi dal nostro Ateneo.

INTERNATIONAL RANKING E PIANO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE D'ATENE0 (3ARBI)

Target a) c) In merito all'argomento sono state presentate due relazioni al Senato accademico, una prima a settembre, e una finale a dicembre 2019 (S.A. 17.12.2019).

Il posizionamento dell'Università di Siena nell'ultimo triennio vede l'Ateneo sempre nelle primissime posizioni con un progressivo leggero calo nel punteggio medio generale dovuto a lievi flessioni di alcune voci.

In particolare la classifica CENSIS per gli Atenei di medie dimensioni (10.000-20.000 iscritti) vede l'Ateneo assumere un punteggio medio di 99,4 nel 2017, 99,00 nel 2018 e 95,3 nel 2019, notando però l'inserimento aggiuntivo dell'indicatore di occupabilità nella rilevazione 2019, che ha quindi ridimensionato gli altri punteggi.

Una particolare attenzione è stata posta ai risultati del QS International Ranking, che basa il 40% della sua valutazione sulla Reputazione ovvero sul giudizio espresso sull'Ateneo da parte di un certo numero di accademici o rappresentanti di imprese nazionali e internazionali selezionati all'interno di una lista di nominativi forniti dall'Ateneo.

Il lavoro fatto dalla Divisione e dal Gruppo di lavoro interno International Ranking ha portato a una maggiore sensibilizzazione dei docenti dell'Ateneo nel fornire liste controllate e affidabili di nominativi da inviare all'Agenzia.

In questo modo si è potuto registrare un posizionamento dell'Ateneo nel range 701°-750° posizione, rispetto a quella di 801°-1.000° precedentemente avuta.

Per quanto riguarda le categorie tematiche invece, l'Ateneo si pone tra la 101° e la 105° posizione.

HUMAN RESOURCES EXCELLENCE (4ARBI)

Target a) La Divisione Relazioni Internazionali ha provveduto a sviluppare i rapporti e la collaborazione con la Prefettura di Siena e con l'Ufficio Immigrazione della Questura di Siena, al fine di definire quali sono le procedure per la richiesta delle diverse tipologie di visto d'ingresso In Italia (ricerca, lavoro autonomo, lavoro subordinato) e così agevolare il processo e ridurre i tempi di rilascio dei visti e dei permessi di soggiorno.

Tutto questo ha portato alla condivisione di procedure e metodologie di lavoro adottate nei vari Dipartimenti, con un efficace scambio di buone pratiche e la semplificazione di procedure per la chiamata dei visiting professors.

Per quanto riguarda la documentazione in inglese, ci si è mossi su due direttive:

- Per un verso si è provveduto all'aggiornamento del sito esistente, attualmente in linea, per garantire un accesso immediato all'informazione utile in inglese. La modulistica è disponibile al seguente indirizzo: <https://www.unisi.it/internazionale/international-researchers-and-visiting-professors>
- Contemporaneamente si sta lavorando alla creazione del sito web "International Faculty" in lingua inglese rivolto all'utenza straniera, che affiancherà e in parte sostituirà l'esistente, con i seguenti contenuti: Informazione su procedure; Informazione su ingresso e soggiorno in Italia; Informazioni sui servizi disponibili: alloggio, mensa, wifi, corsi di italiano, permesso di soggiorno, ecc; Link alle pagine delle aree/gruppi di ricerca dei dipartimenti; Link alle pagine nei siti web dei dipartimento (in alcuni casi da creare) dove saranno pubblicati i profili dei visiting Professors/ Researchers.

POTENZIAMENTO PROGETTAZIONE COMPETITIVA (5 ARBI – PPC)

Per quanto concerne il target a) si precisa che sono stati organizzati 10 incontri nei Dipartimenti (coprendo tutte le aree scientifiche della ricerca di Ateneo), finalizzati ad illustrare le opportunità derivanti dai bandi competitivi, sia a livello nazionale che internazionale, evidenziando in particolare quelli che potevano essere di interesse per i settori disciplinari di riferimento; si sono anche condivise le informazioni preliminari sulla nuova programmazione europea Horizon Europe 2021 – 2027; infine si è cercato di evidenziare la rilevanza nello svolgere la funzione di valutatore di proposte progettuali europee, nell'ambito di un'azione sinergica che si sta svolgendo nel contesto della programmazione di TOUR4EU.

Questo il calendario degli incontri: DSV – 21 ottobre; DFCLAM - 13 novembre; DISPOC - 13 novembre; DSFUCI - 18 novembre; DGIUR - 26 novembre; DISAG – 9 aprile e 26 novembre; DISPI - 18 dicembre; DIISM - 18 dicembre; DSSBC - 18 dicembre.

Per l'Area 2, non avendo avuto disponibilità da parte del Dipartimento per incontri collegiali, si sono avuti incontri diretti con i docenti su tematiche di specifico interesse, in particolare sui Bandi salute della Regione Toscana, nell'ambito dei quali sono stati presentati vari progetti.

Molti docenti hanno inoltre partecipato agli incontri interdipartimentali su Call di interesse comune.

Sono poi stati organizzati vari incontri su temi di progettazione comune, derivante da occasioni progettuali specifiche, come i bandi FISR. Altro aspetto significativo è stata la ripresa e intensificazione dei rapporti con l'agenzia formativa APRE, che ha permesso di organizzare un incontro con i docenti dell'Ateneo sulle opportunità offerte dai bandi MSCA-ITN (innovative Training Network) e sulle problematiche della progettazione specifica; altro incontro significativo sugli aspetti finanziari e legali nei progetti HORIZON 2020: dalla costruzione del budget alla rendicontazione finale (30 gennaio 2019).

MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI BIBLIOTECARI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA (6ARBI)

Target b) Nel corso del 2019 i Poli catalografici sono stati ridotti a 2: Polo BAUM (Siena e Arezzo) - BAST e Polo BAGP-BAEC-BAMF.

In questo contesto è stato portato avanti l'obiettivo di formazione del personale (31 unità) alla catalogazione in SBN (Servizio Bibliotecario Nazionale), attraverso 2 corsi di formazione (aprile e novembre) e grazie alla collaborazione con le Università di Pisa e Firenze, che fanno parte della Cooperazione SBART e con cui si condivide la funzione di Polo catalografico regionale SBN.

Complessivamente sono stati catalogati 5.071 nuovi records in SBN e sono stati localizzati altri 5.099 records.

Target c) La piattaforma tecnologica LEGANTO, accessibile dall'interno della piattaforma e-learning MOODLE, è stata popolata arricchendo le sezioni dedicate a ciascun Corso di studio, in collaborazione con i docenti titolari del corso. In particolare sono stati attivati nel corso dell'anno i seguenti corsi: Area Scientifico-Tecnologica: 6 corsi; Area Medico-Farmaco-Biologica: 8 corsi; Area Giuridico-Politologica e Area Economica: 6 corsi; Area Umanistica: 7 corsi. Complessivamente sono stati attivati 27 corsi.

Target d) Il gruppo di lavoro che supporta la gestione dell'Archivio istituzionale USiena-AIR ha svolto un importante lavoro nella sensibilizzazione dei docenti all'attivazione del codice ORCID, passaggio fondamentale per la manutenzione dell'Archivio e in funzione della prossima tornata VQR 2015-2019.

In particolare sono stati raggiunte le seguenti percentuali di successo: Area Scientifico-Tecnologica: 98,86% di docenti registrati; Area Medico-Farmaco-Biologica: 99% di docenti registrati; Area Giuridico-Politologica: 98,78% di docenti registrati; Area Economica: 99,5% di docenti registrati; Area Umanistica: 95% di docenti registrati. Complessivamente sono stati attivati i codici del 98,22% dei docenti.

Target e) Nel corso del 2019 sono stati predisposti una serie di nuovi report statistici, rilevanti sulla base delle esigenze espresse dal personale di biblioteca, che possono essere attivati nella homepage di ciascun operatore al fine di poter meglio programmare le proprie attività e di rendere più efficiente la gestione dei servizi.

In particolare sono stati attivati: report sui record bibliografici creati per monitorare l'attività catalografica dei Poli, widget (report e grafici disponibili per ogni operatore sulla home page di Alma) per il controllo sulle copie non disponibili a causa della mancata chiusura del flusso di acquisizione (il fine è quello di evitare che sulla piattaforma Onesearch risultino non disponibili libri che in realtà sono a scaffale), widget per monitorare l'andamento dei prestiti negli ultimi 12 mesi e i prestiti degli ultimi 30 giorni in base al giorno della settimana e in base all'ora (questo per programmare la presenza di più unità di personale al bancone nelle fasce orarie di maggiore affluenza).

AREA DEL SISTEMA CONTABILE

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO ATTIVO (1AC)

Nel seguito il dettaglio del calcolo dell'indicatore "Crediti riscossi nell'anno/crediti riscuotibili (a livello di singola struttura organizzativa)".

DENOMINAZIONE UO	TOTALE CREDITI	TOTALE INCASSI 2019 A COMPETENZA E RESIDUI	% RISCOSSIONE TOTALE
Università degli studi di Siena	165.988.093,08	149.559.903,89	90%
DBCF	3.363.800,92	3.363.800,92	100%
DBM	3.973.304,78	3.973.304,78	100%
DEPS	235.482,37	233.107,61	99%
DFCLAM	1.494.537,72	1.494.537,72	100%
DGIUR	195.480,59	189.080,10	97%
DIISM	2.597.652,83	2.308.691,91	89%
DISAG	331.294,54	311.745,18	94%
DISFUCI	1.490.356,74	1.374.422,23	92%
DISPI	89.177,75	89.569,90	100%
DISPOC	2.320.688,62	2.020.696,28	87%
DMMS	744.456,24	646.440,31	87%

DSFTA	2.629.123,14	2.385.205,84	91%
DSMCN	1.901.318,93	1.386.897,56	73%
DSSBC	2.099.637,62	1.353.647,94	64%
DSV	865.952,79	865.952,79	100%
TOTALI	190.320.358,66	171.557.004,96	90%

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO PASSIVO (2AC)

Con riferimento al target b) si evidenzia che l'Indicatore globale di tempestività per il 2019, pubblicato sulla sezione "Amministrazione trasparente", è così calcolato:

Totale Differenza Ponderata / Totale Ammontare Pagato = 55.359.597,12 / 23.663.460,67 = 2,34 gg

Tale valore non tiene conto delle fatture non pagabili per motivi esterni all'amministrazione; esse sono, invece, considerate nell'indicatore previsto dal Piano, tenendo conto che per raggiungere lo "zero" numerico sarebbe necessario pagare TUTTI i documenti ESATTAMENTE il giorno della scadenza.

Il valore "zero" considerato come target da raggiungere implica l'avvicinarsi quanto più possibile del pagamento alla scadenza del documento. Detto target risente degli accadimenti contabili fisiologici, vale a dire l'apertura e la chiusura d'esercizio e i ritardi nei pagamenti per motivi non imputabili all'amministrazione (ad esempio DURC non regolare, esecuzione non regolare, riemissione di fatture, etc.).

A tal proposito si evidenzia l'andamento dell'indice nei trimestri dell'anno 2019:

Trimestre	Ottenibile dopo il	Indice in gg	Note
1	1/04/2019	7	I pagamenti si iniziano in ritardo per apertura anno contabile e perché sono stati pagati documenti 2018 (30%) ²⁴
2	1/07/2019	0,47	Si avvicina a zero ed è presumibile non rimodulare l'obiettivo (100%)
3	1/10/2019	2,58 <i>riducibile a</i> 1,39	Al netto delle fatture non immediatamente liquidabili per motivi esterni all'ente (90%)
4	1/01/2020	0,15	In linea (100%)

In particolare, togliendo dal 3° trimestre 20 pagamenti con importi compresi tra € 1.000 e € 20.000 con ritardi di pagamento importanti (che possono rientrare nei non pagabili subito per motivi esterni all'amministrazione e quindi da sospendere) l'indice passa 2,58 a 1,39.

Si evidenzia che l'implementazione della funzionalità di UGOV-CO "Liquida", che dovrebbe essere messa in produzione nel corso del 2020, permetterà di avvicinarsi più possibile al valore "zero" proposto come target.

AREA AFFARI GENERALI, APPALTI E PATRIMONIO

MIGLIORARE L'AGGIORNAMENTO NORMATIVO (1AA)

- 1) Nota del 14 maggio 2019: prospetto riepilogativo delle disposizioni di maggiore interesse per l'Ateneo, della legge 3 maggio 2019, n. 37 "Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione europea - legge europea 2018", pubblicata in G.U. n. 109 dell'11 maggio 2019, a 3 responsabili di area, 5 responsabili di divisione, 15 responsabili di segreteria amministrativa di dipartimento (oltre che a Rettore e Direttore generale);
- 2) Nota del 7 agosto 2019: delibera ANAC 5 giugno 2019, n. 494 "Linee guida n. 15 recanti individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici", pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 182 del 5 agosto 2019, a 8 responsabili di divisione o di ufficio (oltre che a Rettore, Direttore generale e Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza);
- 3) Nota del 29 ottobre 2019: prospetto riepilogativo delle disposizioni di maggiore interesse per l'Ateneo, della legge 4 ottobre 2019, n. 117 "Delega al Governo per il recepimento delle direttive europee e l'attuazione di altri atti dell'Unione europea - Legge di delegazione europea 2018", pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 245 del 18 ottobre 2019, a 11 responsabili di divisione o di ufficio;

²⁴ È stato attribuito il 100% a un valore dell'indice compreso tra 0 e 0,99; 90% a un valore compreso tra 1 e 1,99; e così via.

4) Nota del 4 novembre 2019: prospetto riepilogativo delle disposizioni di maggiore interesse per l'Ateneo, del decreto-legge 26 ottobre 2019, n. 124 "Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili", pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 252 del 26 ottobre 2019, a 3 responsabili di divisione (oltre che a Rettore e Direttore generale);

5) Nota del 4 dicembre 2019: delibera ANAC del 13 novembre 2019, n. 1064 "Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019", a 3 responsabili di Area, 10 responsabili di divisione o di ufficio, 15 responsabili delle segreterie amministrative di dipartimento (oltre che a Rettore, Direttore generale, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e Responsabile protezione dati).

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - ISTITUTO CASSIERE (3AL)

L'affidamento del servizio di cassa (e servizi interbancari connessi) in favore dell'Università, mediante espletamento di procedura aperta (dal mese di giugno 2019 fino al mese di febbraio 2020), si è rivelato particolarmente complesso e delicato, nella realtà dei fatti, anche rispetto alla già di per sé elevata complessità intrinseca oggettiva tipica di qualsiasi astratta procedura aperta, per di più d'importo superiore alla soglia di rilevanza europea.

I fattori di criticità si possono sintetizzare nell'elenco seguente:

1) completa riformulazione del capitolato di servizio, per esigenza sia di riqualificare il testo previgente sia di adeguarlo alle intervenute modifiche normative di settore (specie quanto alla dematerializzazione dei processi coinvolti nell'alimentazione dei flussi di cassa);

2) utilizzo della piattaforma telematica (Cineca) "U-buy", di recente introduzione (aprile 2019) nella nostra Università; si è trattato della terza gara in assoluto, in Ateneo (e prima procedura aperta al di sopra della soglia europea), per la quale è stata utilizzata questa piattaforma; ciò ha comportato necessità di particolare applicazione ed attenzione operativa per lo svolgimento degli atti nei quali si sostanzia tipicamente ciascuna delle diverse fasi di gara;

3) presentazione di una richiesta di proroga dei termini di scadenza per la presentazione delle offerte, considerata dall'amministrazione meritevole di accoglimento, con conseguente necessità di integrazione degli atti di gara e corrispondenti adempimenti di pubblicità legale;

4) esito di gara a ridosso della scadenza contrattuale, con conseguente necessità di procedere - in parallelo alle ordinarie fasi del processo di affidamento, successive alla gara (verifica dei requisiti, costituzione della cauzione definitiva, predisposizione del nuovo contratto di servizio) - ad istruire il delicato e complesso (e inedito) passaggio di consegne tra vecchia e nuova banca cassiera ed al contempo prorogare il contratto in essere per il tempo funzionale ad addivenire al passaggio di consegne stesso.

Ciononostante, sia la procedura di gara sia l'avvicendamento tra banche cassiere si sono svolti senza alcun inconveniente e nella massima efficacia ed efficienza per tutta l'istituzione Università, che non ha minimamente risentito di un simile passaggio, riguardante un settore così centrale e sensibile delle proprie funzioni.

AREA EDILIZIA

ASSET MANAGEMENT - LE SCOTTE (2AE)

PUBLIC ENGAGEMENT - SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE (SCU2)

Relativamente all'incarico di progettazione per l'adeguamento/nuova costruzione del Polo didattico delle Scotte, il target si è rivelato non raggiungibile per mancanza di risorse a budget.

Per l'accreditamento delle sedi ai fini del progetto Servizio civile, sono necessari importanti lavori di adeguamento e messa a norma degli edifici stessi che richiedono adeguate risorse economiche da destinare alla manutenzione straordinaria di immobili ed impianti.

OBIETTIVI DEL SETTORE RICERCA DIPARTIMENTALE

Nel 2019 è risultato particolarmente difficoltoso individuare, d'accordo con i direttori di dipartimento, obiettivi comuni o individuali da assegnare al personale del settore ricerca, per svariate e complesse ragioni.

A tal fine è stato organizzato un incontro con i Direttori di dipartimento (4.3.2019), e sono stati illustrati ai medesimi alcuni degli obiettivi già contenuti nel Piano della performance, di potenziale interesse anche nell'ambito dipartimentale.

Alcuni direttori hanno accolto le proposte della Direzione generale (ad esempio il DIISM – Agenda digitale, Orientamento alla qualità UNI-INAIL, Miglioramento del ciclo passivo U-BUY - o il DEPS – Agenda digitale), altri hanno elaborato specifici obiettivi da assegnare alle unità di personale del settore ricerca.

Di fatto è stata effettuata un'assegnazione parziale, solo per alcuni dipartimenti ma non per tutti. L'argomento dovrà essere oggetto di approfondimento, anche nel contesto della reingegnerizzazione dei processi e delle politiche per il personale.

Nella tabella A1 è contenuto un riepilogo degli obiettivi assegnati per dipartimento e dei relativi risultati.

Relativamente all'obiettivo **MIGLIORAMENTO DEL CICLO PASSIVO U-BUY (1CP)**, alla **RETE DELLA QUALITA' DI ATENEO (RQA)**, all'**ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA (1AT)**, si rinvia alla relazione del Direttore generale allegata alla presente.

4.4. Sintesi dei risultati raggiunti

Come precedentemente evidenziato, la suddivisione della tabella A secondo l'organo/struttura responsabile (nel seguito denominata SEZIONE) è meramente indicativa, in quanto diversi obiettivi sono trasversali a più aree/strutture, che collaborano per il raggiungimento del target. All'interno della medesima sezione alcuni obiettivi sono assegnati a più aree, in base alle specifiche competenze.

Per tale ragione la colonna "% CONSEGUITA 2019" costituisce la base di partenza per il calcolo del risultato finale di ciascuna unità organizzativa di I, II e III livello e del relativo responsabile, attraverso una "distribuzione" di tutti gli obiettivi assegnati, anche trasversali, tra le diverse articolazioni delle unità organizzative, in ragione della percentuale di raggiungimento conseguita e dei relativi pesi.

Ai fini del calcolo dell'obiettivo del Direttore generale 4DG (relativo alla performance complessiva delle strutture amministrativo-gestionali di Ateneo), sono state prese in considerazione le seguenti risultanze delle SEZIONI della tabella A, per un totale del 96% (target perseguito al 100%).

AMBITI	SEZIONI DI VALUTAZIONE	RISULTATO MEDIO SEZIONE	Note
Aree dirigenziali	Sezione denominata Area servizi allo studente	90,87%	
	Sezione denominata Area del personale	97,18%	
	Sezione denominata Area organizzazione e sistemi informativi	99,14%	
	Sezione denominata Area ricerca, internazionalizzazione, biblioteche e terza missione	99,16%	
	Sezione denominata Area sistema contabile	93,75%	
	Sezione denominata Area affari generali, appalti e patrimonio	98,83%	
	Sezione denominata Area edilizia	96,43%	
MEDIA DELLE SEZIONI DELLE AREE DIRIGENZIALI		96,48%	Peso per valutazione complessiva 0,65
U.O. gerarchicamente dipendenti dal Direttore generale	Sezione denominata Centri di servizio	100,00%	
	Sezione denominata Staff della direzione generale	99,75%	
	Sezione denominata Rettore	97,00%	
	Sezione denominata Segreterie amministrative dipartimentali	85,75%	
	Sezione denominata Presìdi	100,00%	
MEDIA DELLE SEZIONI U.O. GERARCHICAMENTE DIPENDENTI DAL DIRETTORE GENERALE		97,50%	Peso per valutazione complessiva 0,35
RISULTATO OBIETTIVO 4DG			96%

4.5. Performance individuali

Nel seguito si riporta il dettaglio dei risultati raggiunti, in relazione agli obiettivi assegnati e in ragione dei relativi pesi, dalle unità organizzative.

Per le seguenti unità organizzative, la cui responsabilità è stata affidata il 1.12.2019, i relativi responsabili sono valutati solo sui comportamenti relativamente a dette uu.oo.: Ufficio servizi amministrativi e contabili AE, Ufficio gestione manutenzione e progetti di adeguamento AE, Ufficio economato.

UNITA' ORGANIZZATIVA	RISULTATO OBIETTIVI 2019
Area servizi allo studente	94%
Placement Office - Career Service	96%
Ufficio accoglienza disabili e servizi DSA	97%
Ufficio borse e incentivi allo studio	95%
Ufficio orientamento e tutorato	96%
Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service	96%
Ufficio coordinamento procedure studenti e didattica	96%
Ufficio gestione tassazione universitaria	96%
Ufficio relazioni con il pubblico (URP) e International Place	97%
Uffici studenti e didattica dipartimenti	97%
Divisione Corsi di I e II livello e formazione degli insegnanti	97%
Ufficio master e corsi	97%
Ufficio progettazione corsi e programmazione - Le Scotte	97%
Ufficio servizi agli studenti – Le Scotte	97%
Ufficio scuole di specializzazione	94%
Ufficio dottorato di ricerca	86%
Divisione corsi di area sanitaria e postlaurea	96%
Ufficio ordinamenti didattici	83%
Area del personale	95%
Ufficio affari sociali	100%
Divisione personale tecnico amministrativo	96%
Ufficio rapporti con il Servizio Sanitario e gestione del personale convenzionato	85%
Divisione personale docente e rapporti con il Servizio Sanitario	90%
Ufficio stipendi	83%
Ufficio trattamenti economici	93%
Ufficio pensioni	100%
Divisione trattamenti economici e pensioni	72%

Servizio formazione del personale	87%
Area organizzazione e sistemi informativi	99%
Divisione processi e architetture	100%
Divisione documentale e conservazione	90%
Ufficio dati e metadati	100%
Ufficio esercizio e tecnologie	100%
Ufficio gestione della domanda e servizio statistico	94%
Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione	99%
Divisione Research and grants management	100%
Liason office	98%
Servizio supporto eventi culturali e convegnistici	98%
Divisione terza missione	98%
Ufficio sviluppo e gestione relazioni internazionali	100%
Divisione relazioni internazionali	100%
Ufficio servizi di supporto alle biblioteche	92%
Biblioteca di area economica BAE	100%
Biblioteca di area giuridico-politologica "Circolo giuridico"	100%
Biblioteca di area medico-farmaco-biologica BAMF	83%
Biblioteca di area scientifico-tecnologica BAST	95%
Biblioteca di area umanistica	92%
Ufficio servizi amministrativi e contabili ARBI3	100%
Ufficio bilancio e fiscalità	99%
Ufficio flussi economici e finanziari	81%
Ufficio analisi e monitoraggio crediti	100%
Divisione ragioneria	95%
Divisione atti normativi e affari istituzionali	100%
Ufficio convenzioni e procedimenti elettorali	95%
Divisione appalti, convenzioni e patrimonio	98%
Divisione tecnica	96%
Servizio prevenzione e protezione	93%
Segreteria Rettore	100%
Divisione legale e avvocatura	100%

Santa Chiara Lab	100%
Centro linguistico d'Ateneo	100%
Centro SIMUS (Sistema Museale Universitario Senese)	100%
Centro UNISIAP	100%
Centro di Geotecnologie	100%
Segreteria di direzione	100%
Ufficio organi collegiali	95%
Ufficio stampa	100%
Servizio sorveglianza sanitaria	100%
Ufficio comunicazione e portale di Ateneo	100%
Archivio storico	100%
Divisione programmazione, organizzazione e valutazione	100%
Ufficio valutazione e supporto al Nucleo	100%
Presidi (Le Scotte, Mattioli, Pian de' Mantellini-Porta Laterina, Polo umanistico, San Francesco, San Miniato, San Niccolò, Arezzo)	100%
Segreteria amministrativa DIISM	100%
Segreteria amministrativa DSFTA	55%
Segreteria amministrativa DSV	89%
Segreteria amministrativa DBCF	100%
Segreteria amministrativa DBM	89%
Segreteria amministrativa DMMS	89%
Segreteria amministrativa DSMCN	100%
Segreteria amministrativa DISFUCI	100%
Segreteria amministrativa DFCLAM	100%
Segreteria amministrativa DSSBC	55%
Segreteria amministrativa DISPOC	55%
Segreteria amministrativa DISPI	100%
Segreteria amministrativa DEPS	100%
Segreteria amministrativa DISAG	55%
Segreteria amministrativa DISPI	100%
Segreteria amministrativa DGIUR	85,80%

Detti valori sono poi integrati dal punteggio conseguito in relazione agli altri aspetti, previsti dal SMVP. Si riepilogano nel seguito i pesi attribuiti alle diverse componenti della valutazione, e che conducono al risultato finale.

ASPETTO	B	C	C titolari di funzioni specialistiche	D/D titolari di funzioni specialistiche	D titolari di posizione organizzativa	EP	EP titolari di pos. organizz./incarichi	DIRIGENTI d'AREA	DIRETTORE GENERALE
RISULTATO COMPORAMENTI (RC)*	100%	50%	50%	40%	40%	40%	40%	20%	
RISULTATO OBIETTIVI INDIVIDUALI (ROI)**		50%	50%	60%	55%	60%	55%	min 5% - max 10%	40%
RISULTATO OBIETTIVI DI AREA/STRUTTURA (ROS)**								min 55% - max 60%	35%***
CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI CON DIFFERENZIAZIONE SUI GIUDIZI (CV)					5%		5%	10%	10%
INDICATORE GLOBALE DI PERFORMANCE (IGP)								5%	15%
TOTALE	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

*Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti, ove previsti).

**Per le categorie, C e D in mancanza di diversa indicazione il peso è ripartito equamente tra gli obiettivi individuali e quelli di struttura; per i responsabili di U.O. di categoria D ed EP il peso degli obiettivi individuali non può essere superiore al 25%.

*** Risultato medio raggiunto rispetto agli obiettivi formalmente assegnati, nel Piano della performance, alle aree dirigenziali (con peso 0,65) e alle unità organizzative gerarchicamente dipendenti dal Direttore generale (con peso 0,35).

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

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

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

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

Relativamente alla valutazione dei comportamenti organizzativi si rinvia alla pagina web Unisi

<https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/modulistica-e-documenti/personale-tecnico-amministrativo/valutazione> nella quale sono pubblicate le Linee guida (D.D.G. prot. 7133 del 22.1.2020) e la nomina della Commissione di garanzia.

5. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA: ATTIVITÀ SVOLTE NEL CORSO DEL 2019

L'art. 1, comma 10, della legge n. 190/2012 stabilisce che il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) verifichi l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC), mentre l'art. 43, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 dispone che egli controlli l'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione.

Si intende, pertanto, in una prospettiva di accountability, illustrare a tutta la Comunità Accademica e agli stakeholder di riferimento, interni ed esterni, le considerazioni di carattere generale sullo stato di attuazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da parte dell'Università di Siena.

Le presenti considerazioni si integrano con la annuale relazione²⁵ redatta dal RPCT, compilando l'apposito schema predisposto da A.N.AC., e pubblicata nella sezione amministrazione trasparente²⁶.

• Gestione del rischio

L'Università ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 gennaio 2019, il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2019-2021; nel mese di luglio è stata effettuata la registrazione del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza nel sistema di autenticazione dell'A.N.AC. Successivamente il PTPC 2019-2021 dell'Università è stato "caricato" nella piattaforma per l'acquisizione dei piani triennali.

Al fine di facilitare le azioni a sostegno di una sempre maggiore trasparenza e attenzione al contenimento di possibili eventi di *mala gestio*, intesi nel senso ampio che tale significato assume nel Piano anticorruzione, è stata costante nel corso di tutto l'anno la collaborazione del RPCT con i Referenti della Rete TAC. In particolare si sono coinvolti i Dirigenti nell'azione di revisione e valutazione delle attività a rischio, intervenendo dove necessario.

Con il coordinamento del RPCT è stato dato ampio spazio alla formazione in ambito anticorruzione e trasparenza che nel corso del 2019 ha interessato più di 390 persone.

L'attività del Gruppo di lavoro "piani triennali ex legge 190/2012 e d.lgs. 33/2013" ha favorito le attività di monitoraggio e l'organizzazione di corsi di formazione in house; inoltre il gruppo di lavoro ha attivamente collaborato alla revisione della modulistica per l'acquisizione delle autocertificazioni dei membri delle commissioni di concorso.

Attenzione è stata posta alle azioni per la protezione dei dati personali attraverso una fattiva collaborazione con il RPD di Ateneo.

Sono proseguite le attività per garantire una maggiore trasparenza nelle procedure di acquisto, Area tipicamente considerata a rischio. In particolare: è stata sviluppata internamente una piattaforma ad uso delle segreterie dei dipartimenti per la generazione di determinazioni a contrarre, creando un sistema che consenta la pubblicazione, nell'apposita sezione di "Amministrazione trasparente", dei provvedimenti in maniera automatica subito dopo la repertorizzazione. Tale sistema consente di dare pubblicità a tutte le acquisizioni delle varie articolazioni universitarie, compresi i microaffidamenti²⁷.

Nel corso dell'anno 2019 è stata acquisita, a seguito di attenta analisi, la piattaforma U-BUY del consorzio CINECA, soluzione di e-procurement a supporto della gestione del processo di acquisto di beni e servizi, che integrata con U-GOV, il sistema contabile di Ateneo, consentirà la gestione di tutto l'iter di espletamento di una procedura di affidamento, di qualsiasi importo e tipologia, realizzata in modalità telematica. Nel corso del 2019 tale piattaforma è stata utilizzata per affidamenti il cui aggiudicatario è stato individuato a seguito di procedure concorrenziali.

• Monitoraggi

Su impulso del RPCT il Gruppo di lavoro, con la collaborazione di tutti gli uffici interessati, ha proseguito l'attività di monitoraggio che ha riguardato:

a) Gli obblighi di pubblicazione nella sezione "Consulenti e collaboratori"

²⁵ Vedi comma 14, art. 1, L. 190/2012.

²⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione-0>

²⁷ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/atti-delle-amministrazione-19>

La continua collaborazione tra gli uffici, facilitata anche dalla Rete TAC, ha consentito un notevole miglioramento della quantità di dati pubblicati. In particolare si evidenzia che per gli incarichi di insegnamento è stato rilevato un netto miglioramento nella pubblicazione delle “dichiarazioni relative ad altri incarichi” (da zero al 59% di documenti pubblicati) e in quella dei curricula (dal 9% al 92% dei CV pubblicati). Continua a migliorare anche la pubblicazione dei dati nella sezione “Incarichi di consulenza e collaborazione”, nella quale nel 2018 si evidenziavano meno criticità.

Da un controllo a campione sui CV pubblicati emerge una maggiore attenzione alla protezione dei dati personali.

Incarichi di insegnamento	Anno 2019		Anno 2018	
	Pubblicati	Non pubblicati	Pubblicati	Non pubblicati
Riferimenti atto incarico	1090 (99%)	8 (1%)	1031 (99,90)	1 (0,10%)
Dichiarazione altri incarichi	644 (59%)	459 (41%)	zero	1032 (100%)
Verifica insussistenza conflitto di interessi	1098 (100%)	zero	1302(100%)	zero
Pubblicazione CV	1006 (92%)	92 (8%)	123 (9%)	909 (91%)

Incarichi di consulenza e collaborazione	Anno 2019		Anno 2019	
	Pubblicati	Non pubblicati	Pubblicati	Non pubblicati
Riferimenti atto incarico	1350 (95%)	65 (5%)	1390 (93%)	107 (7%)
Dichiarazione altri incarichi	225 (16%)	1190 (84%)	7 (0,50)	1490 (99,5%)
Verifica insussistenza conflitto di interessi	1415 (100%)	zero	1497 (100%)	zero
Pubblicazione CV	1139 (80%)	276 (20%)	1140 (76%)	353 (24%)

b) Gli adempimenti di pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente

Nei mesi di giugno e dicembre sono stati svolti monitoraggi sull'intera sezione Amministrazione trasparente; nel corso dell'anno l'azione si è concentrata su alcune sotto-sezioni ritenute più problematiche: Consulenti e collaboratori, Bandi gara e contratti, Sovvenzioni contributi e vantaggi economici.

La capillare attività di formazione effettuata a partire dal 2016 ha stimolato nel personale una sempre maggiore attenzione agli adempimenti di trasparenza.

Al 31/12/2019 tutte le 22 sottosezioni di Amministrazione trasparente risultano popolate e i dati/informazioni presenti risultano aggiornati nel 90% delle loro sotto articolazioni (rilevazione dic. 2019).

c) Adempimenti previsti dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2019 – 2021

Per la prima volta si è proceduto al monitoraggio in itinere degli obiettivi assegnati alle Aree e uffici dell'Ateneo da cui è emerso che tutti gli uffici avevano avviato le attività, anche se alcuni hanno evidenziato difficoltà nell'organizzazione interna e nel rapporto con le altre strutture dell'Ateneo.

Il monitoraggio relativo al primo semestre è stato presentato al Consiglio di Amministrazione nella seduta del mese di luglio.

Alla fine di dicembre è proseguita l'attività di monitoraggio con riferimento all'intero anno 2019. È emersa, in generale, una buona attenzione da parte degli uffici; nelle rare situazioni in cui non è stato possibile raggiungere l'obiettivo 2019, sono comunque state create le condizioni per l'avvio del lavoro e il prosieguo nel 2020. È stato redatto un dettagliato resoconto che si allega alla presente relazione.

d) Pubblicazione dei criteri di valutazione stabiliti dalle Commissioni di concorso

Il monitoraggio, effettuato attraverso la sezione “Bandi di Concorso”, ha riguardato i concorsi per la selezione di Ricercatori a tempo determinato, Personale tecnico amministrativo, Collaboratori ed esperti linguistici, Incarichi di lavoro autonomo e Selezioni dei professori a contratto.

Sono stati monitorati tutti i bandi/avvisi pubblicati nella sezione “Concorsi” nell'anno 2019.

Per le prime tre sezioni (ricercatori, personale TA e CEL) non sono emerse criticità; per la sezione “incarichi di lavoro autonomo” con il monitoraggio di fine anno si è rilevato un notevole miglioramento nella pubblicazione dei criteri di valutazione definiti dalle commissioni, rispetto a quanto rilevato con il monitoraggio effettuato a giugno; mentre per le procedure di selezione relative ai professori a contratto è emerso un totale deficit di pubblicazione dei criteri di valutazione dei candidati definiti dalle commissioni.

Tipologia concorso	N. bandi anno 2019	Sono pubblicati i criteri di valutazione	Non sono pubblicati i criteri di valutazione
Ricercatore TD	30	30 (100%)	Zero
Concorsi personale tecnico e amministrativo	5	5 (100%)	Zero
Collaboratori ed esperti linguistici	2	2 (100%)	Zero
Incarichi di lavoro autonomo	216	111 (51%)	105 (49%)
Selezioni professori a contratto	55	zero	55 (100%)

e) La compilazione e validazione del Registro elettronico delle lezioni

Il gruppo di lavoro che, nell’ambito del progetto “Analisi organizzativa, mappatura e reingegnerizzazione dei processi amministrativi”, si occupa di snellire il processo di rilevazione delle attività di docenza, ha rilevato i dati relativi alla corretta compilazione e gestione dei registri elettronici da parte del personale docente nell’anno accademico 2017/2018, sia per i Corsi di Laurea che per le Scuole di specializzazione. In pieno spirito di collaborazione, i dati sono stati condivisi anche per il monitoraggio programmato nel piano per la prevenzione della corruzione.

Dal confronto di tali dati con quelli rilevati lo scorso anno per gli anni accademici 2015/2016 e 2016/2017 emerge, in linea generale, una situazione di continuità rispetto agli anni precedenti.

	AA 2017/2018	AA 2016/2017	AA 2015/2016
Approvati	51%	53%	47%
Compilati ma non approvati (in attesa approvazione)	2%	4%	3%
Compilati parzialmente – in bozza	34%	33%	42%
Compilati parzialmente – verificati	6%	4%	3%
Non compilati (Mai aperti)	7%	6%	5%

Da un’analisi più approfondita dei dati si evidenzia una netta differenza circa l’attenzione dei docenti alla corretta e puntuale compilazione e gestione dei registri per le due tipologie: corsi di laurea e scuole di specializzazione; infatti, se per i corsi di laurea la percentuale dei registri approvati è pari al 73%, per le scuole di specializzazione la percentuale dei registri approvati è pari solo al 10,7%.

In generale i professori e ricercatori di ruolo sono più attenti alla tenuta del registro, mentre la non compilazione o la parziale compilazione è più accentuata tra i docenti a contratto.

f) Compilazione del Syllabus degli insegnamenti

La compilazione dei syllabi rientra tra gli obblighi didattici dei docenti. I risultati del seguente monitoraggio fanno riferimento alla compilazione dei syllabi nei corsi di I e II livello. Sono escluse, quindi, le attività didattiche svolte dai docenti nelle scuole di specializzazione.

Per ognuno degli anni esposti i dati riguardano l’insieme dei docenti che hanno aderito alla procedura di valutazione per l’assegnazione degli scatti stipendiali nell’anno di riferimento.

Anno 2017	Compilati correttamente	Con problemi
n. 79 verifiche di compilazione	n. 71 (90 %)	n. 8 (10 %)
Anno 2018		
n. 101 verifiche di compilazione	n. 94 (93%)	n. 7 (7%)
Anno 2019 primo quadrimestre		
n. 129 verifiche di compilazione	n. 128 (99 %)	n. 1 (1 %)

Le procedure di verifica si sono svolte a partire dal 2018 (con riferimento all'anno 2017) ed evidenziano un trend crescente di compilazione dei syllabi, grazie anche alla forte attività di sensibilizzazione alla compilazione svolta da parte dell'Ufficio personale docente, attraverso ripetuti solleciti e informazioni, anche tecniche, fornite ai docenti.

g) Gli adempimenti anticorruzione e per la trasparenza amministrativa da parte degli Enti di diritto partecipati dall'Università

Preliminarmente, è opportuno ricordare che nel mese di febbraio 2018 il RPCT ha inviato a tutte le società ed enti partecipati dall'Università una nota²⁸ per richiamare l'attenzione agli adempimenti a cui tali soggetti sono tenuti ai sensi della L. 190/2012 e del d.lgs. 33/2013.

Nel mese di luglio 2019 è stato effettuato un monitoraggio direttamente dai siti web delle società partecipate e degli enti di diritto privato controllati, presenti nell'apposita sezione web amministrazione trasparente dell'Ateneo.

Per i quattro Enti di diritto privato controllati e per una (delle due in totale) società partecipate non sono emerse criticità, in quanto tali strutture si sono dotate di una apposita sezione web denominata "amministrazione trasparente", contenente le indicazioni minimali richieste.

È risultata non in regola con la normativa anticorruzione e trasparenza la società partecipata "LDS - Lead Discovery Siena srl" – spin off di Ateneo – che non ha la sezione web amministrazione trasparente; per tale motivo a breve verrà predisposta un'apposita nota da inviare alla predetta società.

• **Formazione del personale**

Nel corso del 2019 si sono realizzate le seguenti attività che hanno coinvolto circa 390 partecipanti:

- marzo-aprile: corso di formazione "Anticorruzione e trasparenza - 2019";
- novembre: modulo formativo "Anticorruzione e trasparenza" all'interno del corso-concorso per le progressioni economiche orizzontali del personale di livello C, D ed EP;
- dicembre: corso di formazione "Il diritto di accesso tra trasparenza e privacy. Il Codice di comportamento".

Nell'ambito della formazione obbligatoria sui contratti pubblici, prevista dall'art. 31, co. 9 del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i., è stato organizzato un corso di formazione rivolto ai responsabili unici dei procedimenti di acquisto e ai loro collaboratori (105 partecipanti) che è stato articolato in 12 incontri espletati dal 19 settembre 2018 al 5 dicembre 2019; in ognuno di questi incontri sono stati trattati temi e misure che riguardano sia l'anticorruzione che la trasparenza nell'ambito degli appalti affidati da tutte le strutture dell'Università di Siena.

Nel mese di novembre il personale ha avuto l'opportunità di partecipare all'evento "Il sistema amministrativo dell'anticorruzione", organizzato dal Dipartimento di Studi aziendali e giuridici, che ha visto tra i relatori il dott. Raffaele Cantone, già presidente dell'A.N.AC.

Nel corso degli anni i componenti del Gruppo di lavoro hanno sempre usufruito di idonei corsi di formazione, anche organizzati da qualificate agenzie formative.

• **Rotazione del personale**

L'Università di Siena, reduce da un periodo decennale di forti tensioni finanziarie, solo nel 2017, con la volontà di ridare funzionalità all'architettura organizzativa e amministrativa, adeguandola alla complessità gestionale dell'Ateneo, ha potuto procedere al reclutamento di nuove professionalità. Tra esse spiccano le assunzioni di tre dirigenti per le aree amministrative di particolare interesse per la *mission* dell'Università, per cui attualmente l'Università può avvalersi di 4 dirigenti nelle seguenti Aree: Servizi allo studente; Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione; Personale; Organizzazione e sistemi informativi.

²⁸ Nota protocollo n. 30118 del 19/02/2018.

Stante la situazione in atto, una volta completato il processo di mappatura dei rischi, il Direttore generale e i Dirigenti analizzeranno l'eventuale necessità di interventi nelle aree critiche e, nell'ambito degli interventi organizzativi, definiranno la rotazione dei dipendenti.

La rotazione, comunque, sarà sempre finalizzata all'esigenza di perseguire una maggiore efficienza ed efficacia dei servizi, con effetti positivi, a cascata, anche sulla crescita professionale dei dipendenti.

Nel corso del 2019 c'è stato, comunque, un avvicendamento nell'ambito delle posizioni di responsabilità degli uffici amministrativi attribuite al personale di livello D ed EP.

All'inizio del 2019 l'organizzazione del settore amministrativo prevedeva n. 96 posizioni di responsabilità (24 EP e 72 D) che, inseguito alla riorganizzazione, sono state ridotte a n. 90 (22 EP e 68 D), di cui 6 attribuite a personale precedentemente non titolare di incarichi di responsabilità di ufficio/divisione.

• **Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali d.lgs. 39/13**

Ne corso del 2019 non ci sono state assunzioni di personale dirigente.

• **Conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti**

L'Università ha disciplinato le autorizzazioni di incarichi extra istituzionali ai dipendenti attraverso il Regolamento per il rilascio di autorizzazioni relative al conferimento di incarichi extraistituzionali al personale docente, emanato con DR 1123 del 29 settembre 2016, e il Regolamento in materia di incarichi per attività extra istituzionali del personale tecnico amministrativo, emanato con D.R. 1450 del 30 settembre 2014.

Sono state adottate procedure prestabilite per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra istituzionali al personale tecnico e amministrativo e al personale docente.

Nel 2019 non sono pervenute segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionale non autorizzati.

• **Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti - Whistleblowing**

Nel 2019:

- sono state aggiornate le Note operative per le segnalazioni;
- sono stati nominati i referenti di Ateneo a supporto del Responsabile per la prevenzione della corruzione nella gestione del whistleblowing;
- sono proseguite le attività formative/informative sul tema, in particolare in occasione dei corsi di formazione.

Nel 2019 è pervenuta una segnalazione riguardante la distribuzione delle indennità di turno. Fatte le dovute verifiche non è emersa alcuna irregolarità.

• **Codice di comportamento**

L'Ateneo ha adottato il Codice di comportamento nel 2015²⁹. Tale codice si affianca al Codice etico della comunità universitaria adottato dall'Ateneo nel 2011³⁰ (D.R. n. 1381 del 28 luglio 2011).

Nel 2019 è proseguita la formazione del personale sul Codice di comportamento; non sono pervenute segnalazioni relative alla violazione del D.P.R. 62/2013 e delle integrazioni previste dal Codice in vigore nell'Università.

L'Ateneo ha avviato un'azione di aggiornamento del Codice di comportamento e del Codice etico con l'obiettivo di unificarli in un unico Codice seguendo le indicazioni delle linee guida A.N.AC. di prossima approvazione.

• **Procedimenti disciplinari e penali**

Nell'anno 2019 non si sono verificati eventi corruttivi penalmente rilevanti.

²⁹ Vedi D.R. n. 362 del 06 marzo 2015

³⁰ Vedi D.R. n. 1381 del 28 luglio 2011

• Trasparenza

La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante la pubblicazione, nei siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni/dati identificati prevalentemente dal d.lgs. 33/2013 che, per rendere ancora più incisive le disposizioni sulla trasparenza, ha introdotto nell'ordinamento italiano l'istituto dell'accesso civico.

Nel 2019 il RPCT, per garantire la massima consapevolezza sugli obblighi di trasparenza, ha disposto:

- l'aggiornamento della Matrice delle responsabilità degli adempimenti in tema di trasparenza.

La Matrice individua, per ogni adempimento, chi è tenuto alla elaborazione e trasmissione del dato e chi è tenuto alla sua pubblicazione; per assicurarne la massima diffusione, tale matrice è pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente³¹;

- un costante monitoraggio degli adempimenti di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente.

Al 31 dicembre 2019 tutte le 22 sottosezioni di Amministrazione trasparente risultano popolate e i dati/informazioni risultano aggiornati nel 90% delle loro sotto articolazioni;

- la rilevazione degli accessi alla sezione amministrazione trasparente.

Nel 2019 ci sono state n. 72529 visualizzazioni.

• Accesso civico

Nel 2019 è stato organizzato uno specifico corso di formazione riguardante le tre tipologie di accesso, con un approfondimento relativo all'esigenza di bilanciare la trasparenza con la protezione dei dati personali nel rispondere alle istanze di accesso.

È stata aggiornata la pagina web "Accesso civico semplice e generalizzato" in cui il cittadino può trovare tutte le informazioni utili per esercitare il suo diritto di accesso.

È stato predisposto un "Registro degli accessi" che va oltre l'annotazione delle sole richieste di accesso civico, come era avvenuto nei primi due anni di redazione del registro.

Nel 2019 non ci sono state richieste di accesso civico semplice³²; mentre sono pervenute due richieste di accesso civico generalizzato³³ riguardanti l'ambito della didattica.

Si ricorda che, al fine di promuovere una coerente e uniforme applicazione della disciplina sull'accesso civico generalizzato, il RPCT ha impartito, a tutto il personale, le principali indicazioni operative attraverso apposita circolare (prot. n. 145457/2017), pubblicata anche nell'apposita sottosezione di Amministrazione trasparente.

• Ulteriori misure specifiche

L'Università di Siena ha attuato alcuni interventi specifici per favorire la legalità e la trasparenza nell'azione amministrativa:

- per favorire la segnalazioni da parte della società civile riguardo a eventuali fatti corruttivi che coinvolgono i dipendenti e i soggetti che intrattengono rapporti con l'Università di Siena, il RPCT ha disposto la pubblicazione nella pagina web di apertura della sezione amministrazione trasparente³⁴ di apposita informativa in cui si invita il cittadino, che fosse a conoscenza di tali tipo di informazioni, a scrivere alla casella e-mail anticorruzione.transparenza@unisi.it o contattare direttamente il RPCT;

- nella piena consapevolezza della "delicatezza" che comporta la gestione dei dati personali e della reale possibile "frizione" tra diritto alla *privacy* e trasparenza, che potrebbero generare le istanze di accesso generalizzato (FOIA), è stata istituita l'Area di rischio Gestione dei dati personali;

- è stata costituita la Rete di Ateneo dei Referenti anticorruzione e trasparenza (Rete TAC).

³¹ <http://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

³² Ai sensi della lett. a, c. 1, art. 5 d.lgs. 33/2013.

³³ Ai sensi della lett. b, c. 2, art. 5 d.lgs. 33/2013.

³⁴ https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione_trasparente

6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

La Legge 4 novembre 2010, n. 183 prevede all'art. 21 che le Pubbliche Amministrazioni, comprese le Università, garantiscano parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno.

Al fine di realizzare tali obiettivi, le Pubbliche Amministrazioni costituiscono al proprio interno il "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (in sigla CUG); il CUG dell'Università di Siena è stato istituito con D.D.G. del 4.5.2017. Per il suo funzionamento il CUG si avvale del supporto dell'Ufficio affari sociali.

Le informazioni che seguono sono estratte dalla Relazione del CUG 2019 citata nella presentazione al presente documento.

Relativamente al personale, i dati confermano la tendenza generalizzata, soprattutto nelle pubbliche amministrazioni, di una popolazione lavorativa anziana e di un ridotto turnover del personale. Non è presente infatti alcun docente con età inferiore a 30 anni mentre è presente, nella predetta fascia di età, un solo uomo tra il personale tecnico-amministrativo.

Per quanto riguarda l'anzianità lavorativa, sia negli uomini che nelle donne, la maggior rappresentatività è nella fascia superiore a 10 anni in cui rientra la popolazione con età compresa tra 51 e 60 anni e segue quella con età compresa tra 41 e 50 anni. È molto basso il numero di persone con anzianità tra 5 e 10 anni. Ancora, analizzando i dati rispetto al genere risulta una prevalenza di donne nel personale tecnico amministrativo, mentre tra i docenti la componente femminile è circa la metà degli uomini.

Per quanto riguarda le posizioni di responsabilità, nessuna donna ha il ruolo di dirigente ma tra le posizioni di responsabilità di unità organizzative di I e II livello prevalgono nettamente le donne.

Si evidenzia che il CUG dell'Università di Siena ha promosso e collaborato:

- con la Commissione istituita in Senato Accademico per la costituzione delle Carriere Alias per studenti e studentesse in transizione di genere, che ha visto l'approvazione di uno specifico Regolamento;
- con il Dirigente dell'Area del personale alla stesura di uno specifico regolamento per l'attivazione di un progetto pilota di smart working;
- con il Dirigente dell'Area del personale al sostegno e all'implementazione delle opportunità di telelavoro;
- all'istituzione del gruppo di lavoro per il Bilancio di genere dell'Università di Siena
- alla stesura dei criteri per l'individuazione – attraverso bando pubblico - e successivamente alla Designazione della Consigliera di fiducia;
- all'adesione al Manifesto per l'uso responsabile dell'immagine femminile: "Obiettivo SDG's n. 5 dell'Agenda 2030 dell'ONU | Parità di Genere - Condizione indispensabile per uno sviluppo sostenibile".

Il CUG ha inoltre predisposto le procedure per la nomina dell'Osservatorio di genere, ed elaborato, presentato e promosso il Piano di Azioni positive del PAP alla comunità accademica per il triennio 2019/2021, con particolare attenzione alle seguenti tematiche:

- Benessere organizzativo, welfare aziendale e conciliazione dei tempi di vita e lavoro
- Formazione, comunicazione e sensibilizzazione
- Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

Si precisa che alcune delle azioni positive costituiscono il proseguimento di iniziative già intraprese dall'Ateneo precedentemente al 2019, anno di adozione del PAP. Di seguito si riporta una tabella riepilogativa con le iniziative attuate nel 2019.

Benessere organizzativo, welfare aziendale e conciliazione dei tempi di vita e lavoro³⁵	
<i>Azioni</i>	<i>Note</i>
Collaborazione con strutture dell'Ateneo sul progetto "Good Practice": pareri ed osservazioni sul questionario di rilevazione del benessere lavorativo	Procedura attivata con la Divisione programmazione, organizzazione e valutazione e con il Nucleo di valutazione dal 2017, anno di costituzione del CUG
Formulazione di questionari specifici per raccogliere le proposte del personale dell'Ateneo sulle esigenze in tema di welfare, benessere organizzativo e conciliazione tempi di vita e lavoro	Procedura attivata con il Comitato Survey Policy nel 2019 per proporre i questionari nel 2020
"Baby-point": adozione di misure per favorire l'allattamento al seno e la partecipazione alle attività formative e alla vita universitaria degli studenti e delle studentesse che hanno bambini/e piccoli/e	Dal 2019 è in corso una prima sperimentazione per la sede universitaria di Arezzo. Si sta valutando se estendere l'iniziativa anche presso altri plessi dell'Ateneo
Proposte di convenzione con associazioni e aziende del territorio in tema di salute e benessere	Attuate nel 2019
Formazione, comunicazione e sensibilizzazione	
Disponibilità per il personale tecnico amministrativo di un monte ore annuale per la partecipazione ad iniziative formative promosse dal CUG	Procedura attiva dal 2018
Iniziative di orientamento per le studentesse con studiose in ambiti STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) volte a favorire la scelta delle discipline scientifiche	Procedura attiva dal 2019
Premio di laurea, in collaborazione con gli altri atenei toscani, per tesi su tematiche di genere	Iniziativa presente dal 2017
Corso di formazione "Donne in quota": collaborazione tra l'Ateneo e la Camera di Commercio di Siena per l'istituzione di un corso di formazione finalizzato a supportare la presenza delle donne nei consigli di Amministrazione di società pubbliche e private	Iniziativa presente dal 2018
Promozione di iniziative culturali inerenti il benessere lavorativo	Iniziative proposte già dal 2018
Promozione e divulgazione, attraverso tutti i canali di Ateneo, di iniziative interne ed esterne attinenti le tematiche di genere	Procedure attuate e consolidate

³⁵ La promozione e il sostegno al telelavoro e lavoro agile, già condotta dal CUG nel 2019, non è citata in tabella, stante la diffusione pressoché totale di tale forma lavorativa a seguito dell'emergenza COVID-19.

Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni	
Monitoraggio e gestione delle “Carriere alias” Procedura attiva.	L’istituzione delle carriere alias è avvenuta nel 2018
Individuazione e sostegno alla/al Consigliera/e di fiducia quale soggetto terzo ed esterno preposto alla prevenzione e contrasto, in ambito lavorativo e di studio, di situazioni di discriminazioni, mobbing e molestie sessuali	Procedura attuata nel 2019. È stata individuata a seguito di uno specifico bando pubblico tra una rosa di candidati con idonee competenze ed esperienze professionali e personali
Istituzione di un gruppo di lavoro per effettuare il Bilancio di genere	Designazione del gruppo di lavoro nel 2019. I lavori sono attualmente in corso
Adesione alle Reti territoriali e nazionali in tema di parità/pari opportunità per condividere iniziative per una cultura delle pari opportunità	Dal 2017, il CUG ha costruito una rete di collaborazione sia interna che esterna all’Ateneo. Relazioni esterne sono istituite con: Consigliera di fiducia, Consigliera di parità regionale, Conferenza nazionale degli organismi di parità delle università italiane, altri CUG sia universitari che di enti pubblici

7. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance, integrato con la pianificazione strategica, con le attività di prevenzione della corruzione e di implementazione della trasparenza e con il processo di programmazione e consuntivazione finanziaria, costituisce uno strumento fondamentale per supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico).

Per quanto riguarda il ciclo di programmazione economico-finanziaria, l'Ateneo sta implementando un sistema di contabilità analitica (vedasi l'apposito obiettivo pluriennale del Direttore generale vicario e della Divisione ragioneria), anche al fine di assicurare l'integrazione tra il Piano della performance e il budget, attraverso la descrizione delle attività e dei progetti funzionali alla realizzazione degli obiettivi e il raccordo con le risorse, nonché i relativi riscontri in sede di bilancio d'esercizio, in accordo con le linee guida approvate nella seduta del 23 gennaio 2019 dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR *'Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane'*.

L'Università di Siena ha ormai consolidato la propria partecipazione al Progetto Good Practice ed è altresì impegnata nelle attività del gruppo "Controllo di gestione" nell'ambito del Codau; tale gruppo ha prodotto e presentato all'Assemblea generale del CODAU (16 maggio 2019) il documento *'Il controllo di gestione negli atenei: note di riflessione'* sul quadro generale evolutivo del sistema di controllo di gestione negli atenei italiani e sull'analisi specifica del sistema negli atenei del gruppo. Tale pubblicazione ha ottenuto il codice ISBN 9788894508666.

L'Università di Siena sta investendo risorse per implementare i sistemi informativi e costruire un sistema di rilevazione puntuale e coerente dei dati necessari sia al controllo di gestione sia al monitoraggio del Ciclo della performance.

Occorre, infatti, implementare un sistema di acquisizione e rilevazione automatica dei dati, migliorando la qualità degli indicatori e dei target e rendendone sempre più oggettiva e trasparente la rendicontazione e la valutazione per tutti gli attori del Ciclo (responsabili e collaboratori, Direttore generale e uffici di staff, Nucleo di Valutazione, Consiglio di amministrazione).

Nel contesto degli obiettivi e della performance d'Ateneo appare opportuno menzionare la Survey Policy³⁶.

L'Università di Siena, con delibera del C.d.A. del 22.11.2019, ha approvato la Survey Policy d'Ateneo, con le seguenti finalità:

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

In applicazione di quanto previsto dal documento, il Piano della performance 2020/2022 conteneva la programmazione e calendarizzazione delle indagini previste per il 2020 (Yearly Survey Scheduling 2020).

La chiusura del ciclo della performance 2019 ha rappresentato la prima applicazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni (SMVP); in tale contesto l'applicativo informatico, pur aggiornato e riparametrato al nuovo sistema, ha mostrato anche stavolta i suoi limiti nella valutazione dei comportamenti organizzativi, dovute all'eccessiva rigidità dello strumento e a taluni passaggi obbligati per il valutatore/valutato che lo rendono poco "user-friendly".

Ovviamente la situazione creata dall'emergenza COVID-19 non ha facilitato tale processo, prolungando le operazioni di valutazione dei comportamenti organizzativi, con riflessi sul calcolo della differenziazione dei risultati.

³⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/progetti-di-ateneo/survey-policy-di-ateneo>

CONCLUSIONI

È fondamentale che i responsabili delle unità organizzative comprendano a fondo la ratio del ciclo della performance, in tutti i suoi aspetti, con particolare riferimento alla definizione di obiettivi e indicatori e all'importanza del monitoraggio in itinere.

Sulla base di quanto emerso dalle rilevazioni sul benessere organizzativo dell'ultimo triennio, è necessario **umentare il livello di compartecipazione del personale al ciclo della performance**, per rendere valutatori e valutati maggiormente consapevoli degli obiettivi assegnati, delle modalità di raggiungimento e misurazione dei risultati; occorre implementare la consapevolezza sull'impostazione del sistema premiante ed enfatizzare l'importanza della partecipazione alle rilevazioni di customer satisfaction e del benessere organizzativo.

Fondamentale, per il buon funzionamento del ciclo della performance, è anche proseguire nella realizzazione di un **sistema informativo integrato** e di applicativi collegati ai KPI (Key Performance Indicators) che consentano la rilevazione dei risultati a livello centralizzato, per semplificare e accelerare la raccolta dei dati, e consentire un miglioramento nell'identificazione dei target, degli indicatori e della qualità del monitoraggio in itinere.

Corollario fondamentale è anche l'investimento in **risorse umane** competenti e consapevoli dedicate alle tematiche della programmazione, del monitoraggio e del controllo di gestione (**cruscotto direzionale**, contabilità analitica, etc.).