

Relazione annuale sulla Performance dell'Università per Stranieri di Siena

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 13/06/2018
con il parere favorevole del Senato Accademico del 12/06/2018



ANNO 2017

Sommario

1	Introduzione	4
2.	L'Amministrazione	5
3.	L'Ateneo in cifre	6
3.1	L'offerta formativa dell'Ateneo.....	6
3.2	La componente studentesca	7
3.3	Il personale Docente e Tecnico-Amministrativo	8
4.	La performance organizzativa	10
5.	Monitoraggio degli obiettivi strategici dell'Ateneo: i risultati raggiunti al 31.12.2017	10
5.1	Area strategica della Didattica	10
5.2	Area strategica della Ricerca	14
5.3	Area strategica della Terza Missione.....	17
5.4	Area strategica Gestionale: Servizi, Organico, Normative	18
6.	Integrazione con il ciclo di bilancio	22
6.1	Proventi operativi.....	22
6.1.1	Proventi propri	22
6.1.2	Contributi.....	23
6.1.3	Altri proventi e ricavi diversi.....	24
6.2	Costi operativi	25
6.2.1	Costi del Personale	25
6.2.2	Costi della gestione corrente.....	26
6.3	Indicatori di Bilancio.....	26
7.	Il Benessere Organizzativo e le pari opportunità	28
7.1	L'indagine sul benessere organizzativo 2017	28
7.2	Le Pari Opportunità	28
8.	La promozione della trasparenza e il contrasto alla corruzione	29
9.	La soddisfazione dell'utenza interna ed esterna rispetto ai bisogni e alla qualità dei servizi	31
10.	La Performance individuale	33
10.1	La valutazione del personale di categoria B, C, D.....	33
10.2	La valutazione del personale di categoria EP	35
10.3	La valutazione del Direttore Generale e dei Dirigenti	35

1. Introduzione

L'articolo 10 del [D.lgs. n. 150/2009](#), poi modificato dal [D.lgs. n. 74/2017](#), dispone che le Amministrazioni adottino, entro il 30 giugno di ogni anno, un documento denominato "Relazione annuale sulla Performance" con cui dare "evidenza, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse ...".

La "Relazione annuale sulla Performance 2017" dell'Università per Stranieri di Siena costituisce pertanto lo strumento mediante il quale l'Ateneo rileva i risultati raggiunti nell'anno precedente rispetto agli obiettivi strategici istituzionali (didattica, ricerca, terza missione) e a quelli amministrativi e gestionali, in coerenza con il [Piano Strategico dell'Università per Stranieri di Siena 2016-2018](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15.12.2016.

La Relazione annuale sulla Performance 2017 tiene altresì conto del Bilancio di previsione di Ateneo per l'anno 2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15.12.2016, e del Bilancio di esercizio al 31.12.2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 24.04.2018. Essa è stata inoltre sviluppata in linea con i principi enunciati nelle [Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance](#) emanate da ANVUR nel luglio del 2015 e [aggiornate nel dicembre 2017](#), in ottemperanza alle novità introdotte dal D.Lgs. 74/2017 e dal PNA (Piano Nazionale Anticorruzione) emanato dall'ANAC con [Delibera n.1208 del 22.11.2017](#).

La Relazione risente infine dell'impianto perfettibile del [Piano Integrato della Performance per il triennio 2017-2019](#), adottato con D.R. n. 40/17 del 31.01.2017. Si reputa opportuno segnalare che l'Ateneo ha ricevuto solo a fine gennaio 2018 (Prot. n. 0001173 del 24/01/2018) da parte dell'ANVUR il "Feedback al Piano Integrato 2017-2019" nel quale sono contenute osservazioni e indicazioni. L'Ateneo già nel [Piano Integrato della Performance per il triennio 2018-2020](#) ha provveduto ad apportare alcuni correttivi migliorativi.

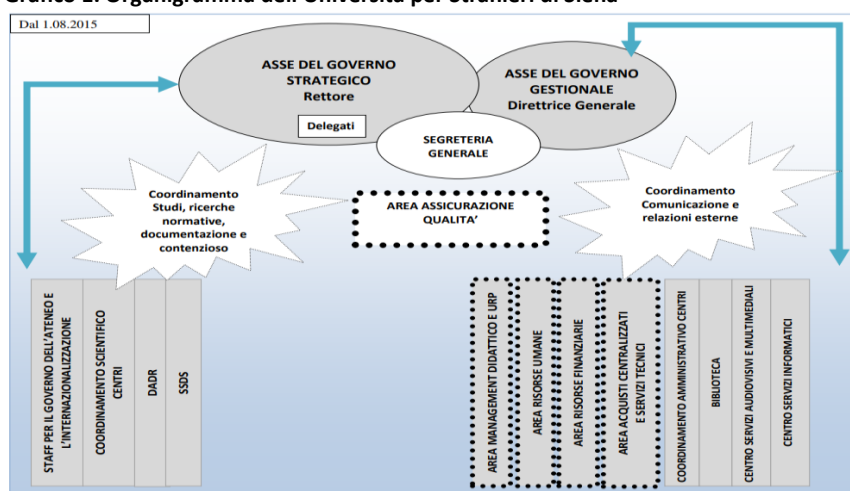
2. L'Amministrazione

In questa sezione si illustrano in forma sintetica i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione e più in generale l'Ateneo per quanto concerne le attività strumentali e di supporto alla didattica e alla ricerca. Sotto il profilo organizzativo l'Ateneo è articolato nelle seguenti strutture accademiche:

- 1 Dipartimento di Ateneo per la Didattica e la Ricerca ([DADR](#));
- 1 Scuola Superiore di Dottorato e Specializzazione ([SSDS](#));
- 6 Centri di Ricerca e Servizio ([Centro CILS](#) – Centro per la Certificazione dell'Italiano come Lingua Straniera; [Centro DITALS](#) – Centro per la Certificazione di competenza in Didattica dell'Italiano a Stranieri; [Centro CLASS](#) – Centro per le Lingue Straniere; [Centro CLUSS](#) – Centro Linguistico; [Centro FAST](#) – Centro per la Formazione e Aggiornamento anche con Supporto Tecnologico; [Centro di Eccellenza](#) - Osservatorio permanente dell'Italiano diffuso fra Stranieri e delle Lingue Immigrate in Italia).

Inoltre, come illustrato nella Figura 1, l'Università per Stranieri di Siena è organizzata nelle seguenti [strutture amministrative](#) (come da ordinanza n. 452.15 del 31.07.2015):

Grafico 1. Organigramma dell'Università per Stranieri di Siena



L'Asse del Governo Strategico dell'Ateneo fa diretto riferimento al Rettore. A questo Asse afferiscono il Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei Revisori dei Conti, il Nucleo di Valutazione, la Consulta dei Portatori di Interesse, il Comitato Unico di Garanzia (CUG), l'Assemblea degli Studenti, il Consiglio di Disciplina.

Per la piena realizzazione delle linee strategiche delineate dal Rettore, l'Asse del Governo Strategico dell'Ateneo è supportato dai Delegati, dallo Staff per il Governo dell'Ateneo e l'Internazionalizzazione, dal Coordinamento Scientifico dei Centri, dal Dipartimento di Ateneo per la Didattica e la Ricerca (DADR) e dalla Scuola Superiore di Dottorato e Specializzazione (SSDS).

L'Asse del Governo Gestionale dell'Ateneo fa direttamente capo al Direttore Generale. Fanno direttamente capo alla Direzione Generale le seguenti funzioni: Segreteria Generale, Biblioteca e Area Acquisti Centralizzati e Servizi tecnici. La Direzione Generale funge inoltre da referente gerarchico per le aree e i servizi gestionali di Ateneo:

- AREA Management Didattico e URP
- AREA Risorse Umane
- AREA Risorse Finanziarie
- Coordinamento amministrativo dei Centri di Ricerca e Servizio CILS, CLASS, CLUSS, DITALS, Eccellenza, FAST
- Centro Servizi Audiovisivi e Multimediali
- Centro Servizi Informatici

Altre strutture specialistiche e di carattere consulenziale hanno l'obiettivo di supportare il Rettore e il Direttore Generale e la funzione trasversale di servizio a tutte le altre strutture dell'Ateneo:

- AREA Assicurazione Qualità
- Coordinamento Studi, Ricerche normative, Documentazione e Contenzioso
- Coordinamento Comunicazione e Relazioni Esterne
- Segreteria Generale.

3. L'Ateneo in cifre

L'Ateneo registra da ormai diversi anni una costante crescita sia di iscrizioni, sia di immatricolazioni ai corsi istituzionali (lauree, lauree magistrali, specializzazione) e ugualmente, dei candidati ai corsi di dottorato di ricerca: si tratta della conferma di una tendenza che cade in un momento di crisi economico-finanziaria di portata globale (che intacca le risorse disponibili per i consumi culturali) e entro un quadro nazionale che vede diminuire o crescere impercettibilmente gli iscritti alle Università italiane. I motivi del buon andamento delle immatricolazioni e delle iscrizioni degli studenti all'Università per Stranieri di Siena stanno in primo luogo nella sua capacità di rispondere in modo efficace a esigenze formative sentite e diffuse nel corpo sociale, e che non trovano risposta invece nelle scelte generaliste e poco aperte a una visione internazionale del contatto fra lingue e culture. Inoltre l'aumento degli studenti è il frutto delle scelte strategiche, e soprattutto di una precisa idea di orientamento come trama di tutta l'attività dell'Ateneo di rapporto con i pubblici potenziali dell'offerta formativa. La Commissione per l'Orientamento, sostenuta dagli Uffici e in particolare da quello del Management didattico, ha proposto e attuato una visione dell'orientamento 'in entrata' totalmente diversa da quell'idea di 'promozione' che si concretizza nella pubblicità sulla stampa o nella sola partecipazione alle 'fiere dello studente'. L'orientamento così come è stato progettato e attuato dal nostro Ateneo si è fondato, invece, sulla ricognizione dei pubblici potenzialmente più interessati alle nostre attività e comunque allo studio in un ambiente di qualità come si può trovare a Siena, e sull'individuazione dei loro bisogni di crescita culturale. Sulla base di tale ricognizione è stata messa in atto una rete di contatti diretti, sistematici, con le istituzioni scolastiche, che ha portato a collaborare con gli insegnanti degli istituti superiori, a tenere lezioni e presentazioni nelle scuole, a creare un rapporto stabile che vede i dirigenti scolastici e gli insegnanti considerarci referenti per il loro orientamento in uscita, per il coordinamento dei programmi scolastici all'entrata nell'Università, per l'aggiornamento dei docenti. Tale azione si è sviluppata in Toscana e in altre regioni italiane, così come nei confronti dei pubblici stranieri, e si è realizzata in maniera proattiva, impegnando l'Ateneo nella ricerca e nella conquista dei pubblici, nel contatto con il sistema della formazione scolastica superiore sia in Italia che all'estero, e qui anche nel rapporto di scambio con gli Atenei stranieri.

3.1 L'offerta formativa dell'Ateneo

L'offerta formativa dell'Università per Stranieri è molto vasta. Per studenti italiani e stranieri sono attivati:

- 2 [Corsi di Laurea Triennali](#)
- 2 [Corsi di Laurea Magistrale](#)
- 1 [Dottorato di ricerca](#) con 2 curricula
- 1 [Scuola di Specializzazione](#)
- [Master di I e II livello](#)
- [Percorsi formativi FIT](#)
- [Certificazioni DITALS](#)
- [Corsi di aggiornamento, formazione e specializzazione per insegnanti di italiano all'estero](#)
- [E-learning e formazione a distanza](#)
- [Altre certificazioni linguistiche e informatiche](#)

Per il pubblico straniero sono offerti:

- [Corsi di lingua e cultura italiana](#)
- [Certificazioni CILS](#)
- [Corsi a richiesta](#) su tematiche specifiche
- [Corsi EPLUS](#) (corsi intensivi per la preparazione linguistica di studenti stranieri Erasmus+ in Italia)
- [Corsi di lingua italiana per studenti cinesi dei progetti Marco Polo e Turandot](#)
- [MOOC](#) (Massive Open Online Courses).

Inoltre, a partire dall'anno accademico 2017/2018, l'Università per Stranieri di Siena ha ampliato le opportunità di studio e formazione all'estero tramite i tre accordi per il rilascio di [Doppio Titolo](#) stipulati con la Hanoi University (Vietnam), l'Université de Normandie – Caen (Francia) e la Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg (Germania). Per l'anno accademico 2018/2019 sarà attivo un nuovo accordo con la Nankai University di Tianjin (Cina) ed è attualmente in corso di stipula un ulteriore accordo con una Università francese.

3.2 La componente studentesca

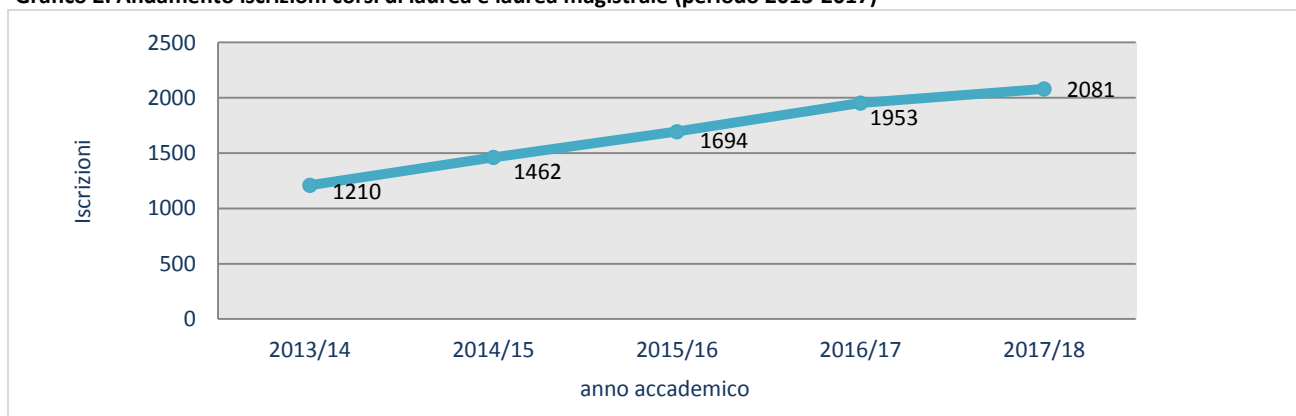
Dall'osservazione della serie storica degli ultimi 5 anni accademici sull'andamento delle iscrizioni ai corsi di laurea e laurea magistrale, si rileva che il numero degli iscritti è in costante aumento, con picchi superiori al +20% tra l'a.a. 2013/2014 e l'a.a. 2014/2015. Nell'a.a. 2017/2018 l'aumento è stato più lieve rispetto agli anni accademici precedenti e l'incremento si assesta al +7% rispetto all'a.a. 2016/2017.

Tabella 1. Studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale

Corso di Laurea e Laurea Magistrale	Anno Accademico				
	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
L10 - Lingua e cultura italiana per l'insegnamento agli stranieri e per la scuola	112	119	124	117	113
L12 - Mediazione linguistica e culturale	944	1155	1365	1621	1739
LM14 - Competenze testuali per l'editoria, l'insegnamento e la promozione turistica	41	51	57	57	76
LM39 - Scienze linguistiche e comunicazione interculturale	113	137	148	158	153
TOTALE	1210	1462	1694	1953	2081

Fonte dati: ESSE3 aprile 2018

Grafico 2. Andamento iscrizioni corsi di laurea e laurea magistrale (periodo 2013-2017)



Se passiamo ad analizzare i corsi Post Lauream, risulta in sostanza in aumento il numero dei dottorandi iscritti al dottorato di ricerca anche grazie all'incremento, a partire dall'a.a. 2016/2017, del numero di borse di studio disponibili, come quelle Pegaso, erogate grazie ai fondi messi a disposizione dalla Regione Toscana.

Tabella 2. Studenti iscritti ai corsi Post Lauream

Corso Post Lauream	Anno Accademico				
	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Master di I e II grado	64	52	61	53	55
Scuola di Specializzazione in Didattica dell'Italiano come lingua straniera	29	20	41	48	32
Dottorato di Ricerca	25	21	20	26	28
Tirocinio Formativo Attivo	-	36	-	-	-

Fonte dati: ESSE3 marzo 2018

Una riflessione a parte merita l'offerta di corsi di lingua italiana per stranieri. L'alto numero di studenti iscritti presenti nell'Ateneo anche per il 2017 evidenzia la bontà delle scelte attuate, sia nel piano dell'orientamento e reclutamento degli studenti, sia nell'offerta didattica. In particolare, anche nel 2017, l'Università per Stranieri di Siena rinsalda la sua posizione di polo per l'internazionalizzazione del sistema universitario italiano anche se nella Tabella 3 è evidente un calo di iscrizioni rispetto agli anni precedenti, in particolare di studenti provenienti dalla Cina. Al fine di invertire questa tendenza, l'Ateneo sta già

intraprendendo una serie di iniziative grazie alle numerose attività del Centro CLUSS, della Delegata del Rettore alle Relazioni Internazionali e di altro personale docente e tecnico amministrativo impegnato in tali processi.

Tabella 3. Studenti iscritti ai corsi di lingua e cultura italiana (dati espressi in mensilità studente)

Corsi di lingua e cultura italiana	Anno solare				
	2013	2014	2015	2016	2017
Studenti iscritti (*)	7794	8406	7937	8196	6675

(*) dati espressi in mensilità studente

Fonte dati: Centro CLUSS marzo 2018

La Tabella 4 evidenzia l'incremento per il 2017 degli iscritti agli esami di Certificazione CILS, mentre per le Certificazioni DITALS è rilevata una flessione sebbene il numero complessivo degli iscritti nel 2017 a queste ultime, rappresenti comunque un ottimo risultato trattandosi di certificazioni rivolte prevalentemente a docenti di italiano.

Per quanto riguarda i corsi del Centro FAST si è registrato ancora un aumento dei partecipanti per il 2017.

Tabella 4. Candidati alle certificazioni CILS e DITALS

Candidati	Anno solare				
	2013	2014	2015	2016	2017
Certificazione CILS	21.841	22.910	22.601	21.280	21.609
Certificazione DITALS	2.475	3.838	2.520	2.288	2.101

Fonte dati: Centro DITALS marzo 2018

Tabella 5. Partecipanti ai corsi per somministratori CILS

Partecipanti	Anno solare				
	2013	2014	2015	2016	2017
Corsi per somministratori CILS	561	647	390	450	451

Fonte dati: Centro CILS marzo 2018

Tabella 6. Partecipanti ai corsi del Centro DITALS

Partecipanti	Anno solare				
	2013	2014	2015	2016	2017
Corsi Centro DITALS	610	461	662	349	550

Fonte dati: Centro DITALS marzo 2018

Tabella 7. Partecipanti ai corsi del Centro FAST

Partecipanti	Anno solare				
	2013	2014	2015	2016	2017
Corsi Centro FAST	189	118	51	64	88

Fonte dati: Centro FAST marzo 2018

3.3 Il personale Docente e Tecnico-Amministrativo

A fronte di un notevole incremento delle iscrizioni, i numeri relativi al personale docente e tecnico amministrativo, a causa del blocco delle assunzioni, hanno mantenuto per anni valori stazionari. Soltanto negli ultimi due anni si è verificato un incremento, grazie alla politica di reclutamento messa in atto dall'Università per Stranieri di Siena così come indicato nell'Obiettivo n.1 "Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo" del Piano Strategico dell'Ateneo 2016-2018. Le successive tabelle forniscono un dettaglio della numerosità al 31/12 del personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università per Stranieri di Siena rilevato nell'ultimo quinquennio.

Tabella 8. Personale Docente

Descrizione \ anno solare (in servizio al 31.12)	2013	2014	2015	2016	2017
PO - Professori Ordinari	8	7	7	11	11
PA - Professori Associati	9	14	20	17	19
RU - Ricercatori a tempo indeterminato	21	16	11	10	8
RTD - Ricercatori a tempo determinato	1	2	2	7	9
TOTALE DOCENTI	39	39	40	45	47

Grafico 3. Andamento ripartizione personale Docente (periodo 2013-2017)

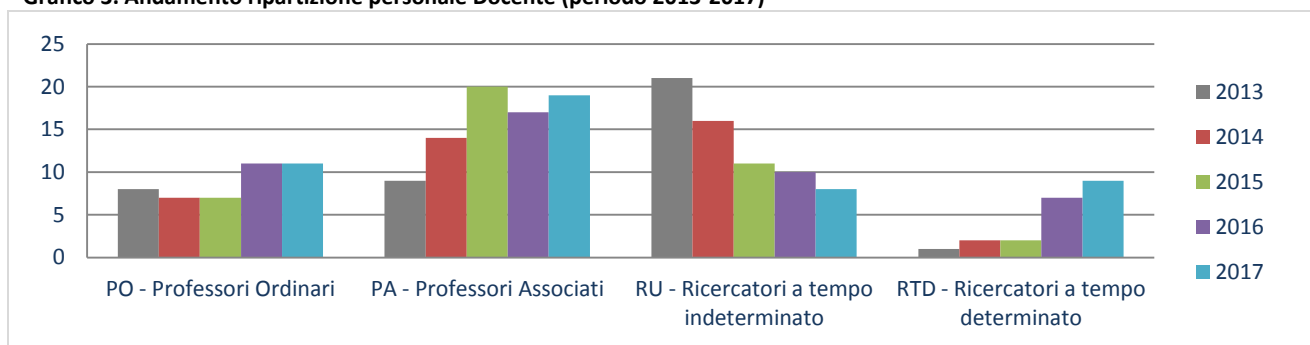


Tabella 9. Altre tipologie personale docente

Descrizione \ anno solare (in servizio al 31.12)	2013	2014	2015	2016	2017
IE – Incaricati Esterni	4	3	2	2	2
LC – CEL a Contratto	11	12	17	14	15
LI – Docenti di Lingua Italiana	11	11	10	10	10
EL – Collaboratori Esperti Linguistici	13	14	14	15	19

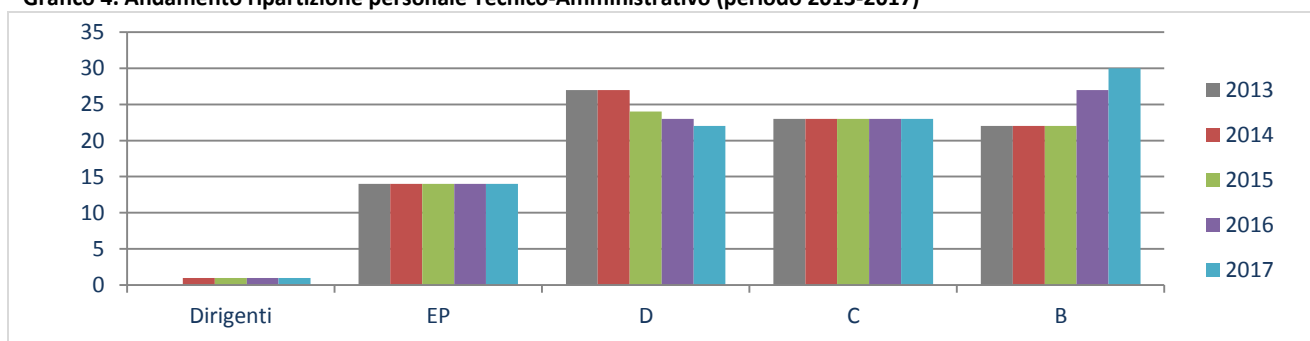
Tabella 10. Personale Tecnico-Amministrativo

Descrizione \ anno solare (in servizio al 31.12)	2013	2014	2015	2016	2017
Direttore Generale	1(*)	1	1	1	1
Dirigenti	-	1	1	1	1(**)
EP	14	14	14	14	14
D	27	27	24	23	22
C	23	23	23	23	23
B	22	22	22	27	30
TOTALE PERSONALE T.A.	87	88	85	89	91

(*) non Direttore Generale ma Direttore Amministrativo

(**) attualmente in comando presso l'Università degli Studi di Siena dal 01.07.2017

Grafico 4. Andamento ripartizione personale Tecnico-Amministrativo (periodo 2013-2017)



4. La performance organizzativa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione riguarda la performance organizzativa, nella duplice accezione di risultati raggiunti dalle strutture e dall'organizzazione nel suo complesso, e la performance individuale, ovvero quella del personale tecnico-amministrativo, dirigenziale e non dirigenziale.

Il valore della Performance organizzativa esprime dunque il risultato raggiunto dall'ente complessivamente e nelle sue varie articolazioni nel perseguimento degli obiettivi istituzionali, strategici e operativi.

L'Ateneo individua nel proprio Piano Strategico gli elementi (obiettivi, indicatori e target) utili alla misurazione e valutazione della prestazione per ogni struttura amministrativa coinvolta nelle azioni volte al raggiungimento degli obiettivi. Nel Piano Integrato poi, in coerenza con le linee strategiche delineate dagli organi politici per lo sviluppo della missione dell'Ateneo, sono identificati obiettivi di Performance organizzativa, associati ad uno o più degli ambiti di valutazione della prestazione amministrativa.

Rientrano pertanto tra gli ambiti di valutazione della Performance organizzativa:

- il grado di attuazione delle politiche di governo e delle azioni direzionali di Ateneo;
- l'efficienza dell'organizzazione (in termini di costi di produzione dei servizi);
- la soddisfazione dell'utenza interna ed esterna rispetto ai bisogni e alla qualità dei servizi;
- la promozione della trasparenza e il contrasto alla corruzione, le pari opportunità e il benessere organizzativo.

5. Monitoraggio degli obiettivi strategici dell'Ateneo: i risultati raggiunti al 31.12.2017

La prima verifica intermedia relativa al Piano Strategico triennale 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 15.12.2016 e destinato a concludersi a giugno del 2019, ha dato un risultato complessivamente molto soddisfacente ed è stata illustrata dal Rettore al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico che si sono tenuti il 22 maggio 2018.

La ricognizione mostra lo stato di salute e la vitalità dell'Ateneo, che in meno di due anni ha gestito criticità significative, legate in particolare all'incremento del numero degli iscritti, all'incalzante aggiornamento della legislazione universitaria o connessa, alla cristallizzazione del Fondo di Finanziamento Ordinario soprattutto per quanto riguarda la quota libera (e la quota base). Il buon risultato conseguito sui parametri di premialità e il finanziamento del DADR come Dipartimento di Eccellenza incoraggiano una valutazione improntata a ottimismo e fiducia, anche tenendo conto del grande contributo che le varie componenti dell'Ateneo hanno dato per adeguarlo alle necessità e tenere vivo lo slancio progettuale e creativo.

L'Ateneo fotografato da questa verifica appare in crescita, sano, creativo e dinamico, benché talvolta in affanno per l'eccesso di adempimenti da svolgere e per il superlavoro determinato dal successo stesso delle attività offerte.

5.1 Area strategica della Didattica

OBIETTIVO N. 3

Incremento degli spazi per la didattica e per le altre attività

Criteri di verificabilità:

- incremento degli spazi per la didattica, con aumento di almeno tre aule da 150 posti
- incremento degli spazi per la vita universitaria degli studenti con incremento di almeno cinquanta postazioni polivalenti per studio e consumazione pasti e altri spazi per i diversi momenti della vita sociale
- aumento degli spazi per gli studi docenti di almeno dieci postazioni
- aumento degli spazi per studi docenti di lingua, CEL, assegnisti e dottorandi di almeno dieci postazioni
- aumento degli spazi per i Centri
- aumento degli spazi per il personale TA con almeno dieci postazioni in più

risultato raggiunto

- Settembre 2016:

- realizzazione n. 1 aula da 150 posti unificando l'aula 1 e 2 al 1° Piano della sede di Piazza Rosselli.

- Dicembre 2016/Gennaio 2017:

- Realizzazione n. 1 aula da 150 posti unificando l'aula 10 e 11 al 2° Piano della sede di Piazza C. Rosselli.

- 25/07/2017:

- Stipula rogito notarile (Notaio Massimo Pagano) Rep. n. 19.167 Raccolta n. 8.850 con la Provincia di

Siena per la concessione amministrativa ventennale, a titolo oneroso, con opzione di riscatto, di un immobile sito in Piazza G. Amendola, 29 – Siena, denominato “Palazzo Il Prato”, superficie catastale: mq. 2.094. L’edificio è stato acquisito in concessione per permettere specificamente il trasferimento degli uffici amministrativi e di alcuni Centri e creare così nuovi spazi per la realizzazione di ulteriori aule didattiche e spazi per studi dei vari docenti.

- Settembre/Ottobre 2017:

- Realizzazione n. 2 nuove aule da 100 posti al 2° Piano della sede di Piazza Rosselli.

- Ottobre 2017/Gennaio 2018:

- trasloco vari uffici amministrativi + Centro CILS e Centro FAST c/o la nuova sede di Piazza G. Amendola, con la sistemazione delle postazioni in uffici più ampi e notevole miglioramento dell’attività tecnico-amministrativa, sempre più complessa, in edificio ad essa completamente dedicato;
- trasferimento studi per alcuni Docenti c/o locali liberati a seguito del trasloco degli uffici amministrativi c/o la sede di Piazza Amendola.

criticità eventualmente incontrate

- Tempi stretti per l’esecuzione dei lavori per la realizzazione delle aule, da eseguire sempre, nell’anno, nelle limitate pause della didattica, in modo da non creare problemi alla didattica stessa.
- Tempi lunghi per la stipula del contratto di concessione amministrativa con la Provincia di Siena.
- Qualche resistenza incontrata nella disponibilità del personale al trasloco c/o la nuova sede di Piazza G. Amendola.

suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale

- In programma per Febbraio 2018:

- messa a disposizione di nuovi ampi locali al 3° Piano della sede di Piazza Rosselli per Dottorandi e Assegnisti di ricerca, con relativo aumento di postazioni;
- ottimizzazione di altri studi docenti c/o spazi resi liberi dal trasloco di unità di personale c/o la nuova sede di Piazza Amendola, con relativo aumento di postazioni.

- In programma per Marzo 2018:

- realizzazione di una nuova aula da 150 posti al Piano Terra della sede di Piazza Rosselli, al posto degli uffici lasciati liberi dal personale del Management Didattico, trasferitosi negli uffici al 3° Piano, a loro volta lasciati liberi dalle Strutture traslocate nella sede di Piazza Amendola;
- realizzazione di una nuova Sala lettura per gli studenti al Piano Terra della sede di Piazza Rosselli, negli ex locali del Centro CILS, trasferitosi nella sede di Piazza Amendola.

- In programma per Aprile/Maggio 2018:

- trasferimento del Rettore, Direttrice Generale e Segreteria Generale dalla sede di Piazza Rosselli alla nuova sede di Piazza Amendola, a completamento di alcuni lavori edili previsti c/o la sede, previa autorizzazione della Soprintendenza per i Beni Architettonici e Paesaggistici di Siena e Grosseto;
- trasferimento docenti di lingua e CEL in stanza più ampia al 3° Piano della sede di Piazza Rosselli, liberatasi a seguito dei traslochi, con relativo aumento di postazioni.

- In programma per Giugno/Luglio 2018:

- trasloco uffici del Dipartimento (DADR) e dei CEL del Centro CLASS dal 2° Piano al 3° Piano della sede di Piazza Rosselli, in spazi più ampi, con relativo aumento di postazioni in particolare per i CEL;
- realizzazione di lavori per l’ampliamento dell’attuale Sala del Consiglio, da mettere a disposizione per le riunioni per circa 50 docenti.

- In programma per Settembre 2018:

- realizzazione di n. 2 nuove aule da 30 e 40 posti c/o i locali lasciati liberi dal Dipartimento e CEL del Centro CLASS al 2° Piano di Piazza Rosselli.

- In programma per il 2019:

- Costruzione di un nuovo edificio didattico da parte del Comune di Siena in Via Nino Bixio a seguito dell’assegnazione di fondi europei di cui al Bando per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie urbane delle città metropolitane e dei comuni capoluogo di provincia, a cui l’Università ha manifestato l’interesse a partecipare in partenariato (Prot. n. 11438 del 18/08/2016) e sottoscritto con il Comune di Siena un Protocollo d’intesa per la realizzazione di un Centro didattico/culturale (Rep. 333/16 del 30/08/2016, Prot. n. 11813). In tale edificio, in cui è prevista la gestione da parte dell’Università, è programmata la realizzazione di nuove aule didattiche e laboratori linguistici, oltre ad

ampi spazi da mettere a disposizione per la vita universitaria degli studenti, con incremento di postazioni polivalenti per studio e consumazione pasti e per i diversi momenti della vita sociale.

Responsabili della verifica

Direttrice Generale: dott.ssa Silvia Tonveronachi

Obiettivo n. 4:

Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività.

Criteri di verificabilità:

- mantenere almeno il pareggio nel numero complessivo degli iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea magistrale (almeno 1500), considerando gestibile e desiderabile un ulteriore aumento a condizione che sia possibile adeguare il numero dei docenti e del personale tecnico-amministrativo e le strutture dell'Ateneo
- mantenere almeno in pareggio il numero complessivo dei mesi/studente presenti in media ai corsi di lingua italiana nel quinquennio 2011-2015 (almeno 7000 studenti-mese)
- mantenere almeno il pareggio nel numero complessivo di certificazioni CILS e DITALS rilasciate annualmente (almeno 20.000 e 2.000 rispettivamente)

risultato raggiunto

Rispetto alla soglia di 1500 iscritti fissata come misura standard i dati degli ultimi tre anni accademici sono rispettivamente di 1694, 1947, 1985 iscritti (provvisorio per il 2017-18). Il quadro è analogo per quel che riguarda i corsi di lingua e cultura italiana e le certificazioni. Per i primi, la soglia di 7000 mensilità/studente viene superata negli ultimi tre anni rispettivamente con 7937, 8196, 7100 (dati 2017 provvisori) mensilità; per le certificazioni, rispetto alle soglie di 20.000 per la CILS e di 2000 per la DITALS, si registrano negli ultimi tre anni 22.168, 20.691 e 21.610 certificazioni CILS e 2556, 2361, 2108 certificazioni DITALS. Le risorse assicurate dall'inserimento del DADR fra i Dipartimenti di eccellenza dovrebbero assicurare la stabilizzazione prevista dal Piano.

criticità eventualmente incontrate

Per quel che riguarda i corsi di studio le principali criticità sono state di ordine logistico, ora in via di pieno superamento grazie alla disponibilità di nuove aule e allo spostamento degli uffici nella nuova sede. Quanto ai Centri, si sottolineano problematiche relative a: 1) una adeguata dotazione informatica per gestire l'accesso ai corsi e le procedure di valutazione; 2) la formazione e l'impiego delle risorse umane; 3) il mancato riconoscimento ministeriale del certificato DITALS I livello per l'accesso all'abilitazione nazionale A23; 4) episodi di concorrenza scorretta e informazioni devianti.

suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale

La situazione è di relativo vantaggio sugli obiettivi finali fissati nel Piano. Una stabilizzazione a livello moderatamente superiore a quello dei 1500 iscritti ai corsi di studio è resa possibile dall'impiego delle risorse dei fondi per l'eccellenza, sia in termini di personale docente e tecnico-amministrativo, sia per il rafforzamento della dotazione materiale dell'Ateneo. Il potenziamento delle attività di orientamento e di placement può contribuire al raggiungimento degli obiettivi. Quanto ai Centri, l'indicazione delle criticità segnala le azioni concrete da intraprendere per il mantenimento delle soglie numeriche previste; si rileva anche l'importanza, per rafforzare la domanda di didattica e certificazione, di vari accordi internazionali già definiti o in via di perfezionamento.

Responsabili della verifica

Direttore del DADR: prof. Massimo Palermo

Delegato del Rettore alla Didattica: prof. Mauro Moretti

Direttori dei centri CILS, CLUSS, DITALS: proff. Sabrina Machetti, Carla Bagna, Pierangela Diadori.

Obiettivo n. 5

Allargamento degli insegnamenti linguistici

Criteri di verificabilità:

- inserire la seconda annualità di inglese e spagnolo nel percorso di studi delle lauree magistrali entro il 30-6-2018
- inserire la seconda annualità di francese e tedesco nel percorso di studi delle lauree magistrali entro il 30-6-2019
- incrementare entro il 30-6-2019 di almeno due unità il numero delle lingue insegnate

<p>risultato raggiunto</p> <p>In merito all'ampliamento dell'offerta formativa dei CdS Triennali e Magistrali (a.a. 2017-2018) si rileva che l'inserimento del portoghese (a rafforzamento dell'area ibero-americana) e del coreano (per incrementare l'ambito delle lingue orientali) è risultato vincente. La scelta da parte degli studenti di queste due nuove lingue, con numeri confortanti per la prima annualità del CdS in Mediazione Linguistica e Culturale (L12), ha portato al raggiungimento del tetto di dieci lingue straniere, che pone l'Ateneo alla stregua di grandi Università di antica tradizione per l'insegnamento delle lingue. Contemporaneamente si ritiene indispensabile rispondere alle richieste di numerosi studenti magistrali di Scienze Linguistiche (LM39) di poter inserire la quinta annualità delle quattro principali lingue europee all'interno dei curricula previsti. A tal proposito, per l'a.a 2018-2019 si attiverà la seconda annualità di inglese e spagnolo per il Corso di Studi Magistrale in Scienze Linguistiche (LM39). Tale scelta potrà essere fatta, appena possibile, anche per il francese e il tedesco, così da rendere più appetibile l'offerta formativa magistrale pure nell'ambito delle lingue europee.</p> <p>Sul versante delle certificazioni linguistiche si è inoltre ampliata l'offerta certificatoria (gennaio 2018) grazie all'inserimento dell'esame IELTS per la lingua inglese, tra le certificazioni più prestigiose e richieste a livello internazionale.</p>
<p>criticità eventualmente incontrate</p> <p>nessuna</p>
<p>suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale</p> <p>Sulla linea del rafforzamento dell'offerta formativa linguistica, al fine di arricchire ulteriormente l'area iberica, si prevede l'introduzione della lingua catalana nell'a.a. 2018-2019. L'inserimento di portoghese, coreano e catalano dovrà essere attentamente monitorato, anche con l'aiuto del Centro Linguistico CLASS, sia in termini di sostenibilità sia in quelli di necessità didattiche e di ricerca.</p> <p>Sul versante delle certificazioni linguistiche, si ritiene inoltre utile ampliare l'offerta anche in relazione alle nuove lingue straniere inserite nei CdS.</p>
<p>Responsabili della verifica</p> <p>Direttrice del Centro Linguistico CLASS: prof.ssa Beatrice Garzelli Direttore del DADR: prof. Massimo Palermo Delegato del Rettore alla Didattica: prof. Mauro Moretti</p>

<p>Obiettivo n. 6</p> <p>Razionalizzazione dell'offerta didattica</p>
<p>Criteri di verificabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ricognizione dell'offerta didattica nel campo dell'insegnamento dell'italiano come L2 e proposta di razionalizzazione dei percorsi entro il 30-6-2018, in modo da evitare sovrapposizioni dell'offerta e da rispondere alle modifiche legislative in atto - individuazione delle classi di concorso a cui i nostri corsi di laurea possono preparare gli studenti e definizione conseguente dei piani di studio che consentano allo studente di conseguire, nel quinquennio, i CFU necessari per l'accesso all'insegnamento nella scuola entro il 30-6-2017 - ridefinizione dei curricula della laurea in Mediazione linguistica e culturale con eventuale trasformazione, ove possibile dal punto di vista normativo, del curriculum MICSE e di quello "Traduzione in ambito turistico-imprenditoriale" in due corsi di laurea autonomi entro il 30-6-2019 - rafforzamento delle strategie di insegnamento a distanza (e-learning), con la prosecuzione di corsi MOOC e l'individuazione di altre opportunità
<p>risultato raggiunto</p> <p>In merito alla razionalizzazione dell'offerta il Piano Strategico individuava quattro ambiti d'intervento.</p> <p>1) Individuazione di aree di sovrapposizione tra segmenti contigui dell'offerta attivata nell'ambito della formazione dei docenti di italiano L2, con particolare riferimento alle lauree di secondo livello e al settore post lauream (master, scuola di specializzazione). A tale proposito è previsto che una Commissione nominata dal Rettore, che coinvolga il Delegato alla didattica, il Dipartimento, la SSDS e il Centro DITALS, elabori entro la fine del 2018 una proposta per la razionalizzazione dell'offerta.</p> <p>2) La ridefinizione del percorso di accesso dei docenti alla scuola. A tale proposito la normativa ha superato il TFA e introdotto un percorso triennale di formazione e ingresso in ruolo dei docenti. Inoltre il DM 616 del</p>

10 agosto 2017 prevede che le Università organizzino corsi per l'acquisizione dei 24 CFU richiesti. Per soddisfare questa esigenza nel 2017/18 è stata attivata una convenzione con l'Università degli Studi di Siena per l'erogazione congiunta dei crediti. Dopo un primo anno di sperimentazione si valuterà l'efficacia della convenzione e di conseguenza in quale direzione procedere. Contemporaneamente occorrerà che il DADR si organizzi per integrare nell'offerta curricolare i 24 CFU relativi alle discipline per le quali le nostre classi preparano all'insegnamento.

3) L'attivazione del curriculum MICSE (Mediatore per l'Intercultura e la Coesione Sociale Europea) nella laurea in Mediazione linguistica e culturale richiederà il progressivo ripensamento dei curricula della laurea in Mediazione linguistica e culturale. In tale quadro si osserva che nel 2016-17 è stato attivato il primo anno del curriculum, che ha avuto un buon successo di immatricolati (circa 70). Di conseguenza nel 17/18 è stato attivato il secondo anno e nel 18/19 si attiverà il terzo. Come previsto, al termine del triennio sperimentale si valuterà l'ipotesi di trasformare il curriculum MICSE in corso di laurea autonomo, che affiancherebbe il già esistente e ben consolidato curriculum in "Traduzione in ambito turistico-imprenditoriale", trasformato anch'esso in Corso di laurea autonomo.

4) L'Ateneo è da sempre attento alle nuove tecnologie e alla sperimentazione di nuove modalità di sviluppo delle varie competenze disciplinari, con particolare riferimento a quelle linguistiche. In questo quadro, nasce l'esperienza che ha portato alla realizzazione del primo MOOC italiano per la diffusione della lingua e cultura italiana. Il corso ha avuto un successo ben oltre le più rosee aspettative arrivando ad accumulare oltre 70.000 iscritti nelle sue tre edizioni. Sulla base di questa esperienza si sono realizzati altri 4 corsi di questo tipo, sempre per la promozione della lingua italiana.

criticità eventualmente incontrate

- 1) In merito al punto 1 si rileva il ritardo nella formazione della commissione d'Ateneo, dovuta al progressivo divenire della situazione normativa, che rischia di indurre a scelte superate in breve tempo.
- 2) Quanto al punto 2, la criticità principali risiedono nella complessità della normativa per i riconoscimenti delle carriere pregresse e in alcune difficoltà incontrate nel dialogo, soprattutto a livello di segreterie, tra le due università e l'Istituto Franci coinvolte nella Convenzione.
- 3) Per il MICSE la principale criticità è dovuta al grande ritardo nel trasferimento delle somme da parte del MIUR (la prima tranche è stata accreditata il 20/12/2017).
- 4) Riguardo al punto 4, Il lavoro fatto sui MOOC può evolvere dalla fase pionieristica ad una di messa a sistema di tutte le iniziative fatte sinora e di un allargamento della partecipazione anche a discipline attualmente non coinvolte dal progetto.

suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale

- 1) Rafforzare la comunicazione e la collaborazione tra le strutture dell'Ateneo coinvolte.
- 2) Rendere progressivamente autonoma l'Università nell'erogazione dell'offerta formativa richiesta dalla normativa.
- 3) Avviare nel 2019 una verifica del primo triennio e valutare l'opportunità di convertire il MICSE in laurea autonoma.
- 4) Il successo dei MOOC e l'ampiezza internazionale della nostra platea di destinatari potenziali suggerisce di sperimentare altre forme di insegnamento a distanza, per es. nel percorso FIT e nella laurea in L10, con particolare riguardo ai residenti all'estero, e di proseguire e rafforzare quelle esistenti.

Responsabili della verifica

Direttore del DADR: prof. Massimo Palermo

Delegato del Rettore alla Didattica: prof. Mauro Moretti

Delegato del Rettore alla Qualità: prof. Paola Carlucci

Direttori dei centri CILS, CLUSS, DITALS, FAST: proff. Sabrina Machetti, Carla Bagna, Pierangela Diadori, Andrea Villarini

5.2 Area strategica della Ricerca

Obiettivo n. 7

Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata

Criteri di verificabilità:

- stipula di convenzioni e accordi con Università e Istituti di alta formazione in Italia e all'estero
- partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca

- partecipazione a programmi regionali di alta formazione incremento dei soggiorni all'estero dei dottorandi
- incremento dei fondi disponibili per la ricerca di base e per gli assegni di ricerca

risultato raggiunto

1. *Stipula di convenzioni e accordi con Università e Istituti di alta formazione in Italia e all'estero*

Convenzioni in essere:

- con l'Istituto Storico per il Medio Evo
- con l'Istituto CNR – Opera del Vocabolario Italiano (con la Scuola di Dottorato)
- con l'Accademia della Crusca (Firenze) – Scuola di Dottorato
- con l'Ente Nazionale Giovanni Boccaccio (Certaldo) – Scuola di Dottorato

Si aggiungono altre convenzioni in essere con Università italiane ed estere relativamente alle attività di ricerca e servizi dei Centri

Convenzioni stipulate ex novo:

- convenzione – quadro con CNR – Consiglio Nazionale delle Ricerche
- stipulate altre 2 convenzioni con Università o Enti di ricerca o Fondazioni culturali ai fini specifici di progetti realizzati per l'ottenimento di borse di Dottorato e assegni di ricerca (ATS)

2. *Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca*

- partecipazione al bando Prin 2015: creazione di 3 unità locali di ricerca presso l'Ateneo (nessuna delle 4 proposte presentate da Siena Stranieri come capofila è stata finanziata, e altre 6 proposte di creazione di unità locali su altri progetti Prin non hanno avuto buon esito)
- partecipazione al bando Fabbr per il finanziamento della ricerca di base (8 borse assegnate)
- partecipazione del DADR al bando ministeriale di finanziamento per i Dipartimenti di Eccellenza (tale partecipazione è stata resa possibile dagli ottimi risultati ottenuti dalla Stranieri nella VQR 2011-2014)
- partecipazione a bandi Horizon 2020 (2 progetti presentati, nessuno finanziato)

3. *Partecipazione a programmi regionali di alta formazione*

- partecipazione al bando POR della Regione Toscana (FSE 2014-2020) – Progetti congiunti di alta formazione per l'attivazione di assegni di ricerca (5 richieste presentate, 2 accolte)
- partecipazione al bando regionale Pegaso per l'assegnazione di borse di dottorato (6 borse ottenute)

4. *Incremento dei soggiorni all'estero dei dottorandi*

- il numero dei soggiorni e delle missioni all'estero appare in diminuzione (13 le missioni e 6 i soggiorni all'estero nel 2016 contro 8 missioni e 4 soggiorni all'estero nel 2017) a fronte di un numero di accordi con Atenei esteri per tesi di dottorato in cotutela che è invece rimasto stabile.

5. *Incremento dei fondi disponibili per la ricerca di base e per gli assegni di ricerca*

- i fondi disponibili presso il DADR per la ricerca di base (ex 60%) sono aumentati di 20.000 euro rispetto all'anno precedente.
- numero degli assegni di ricerca attribuiti / rinnovati in crescita di un'unità (19 contro i 18 del 2016)

criticità eventualmente incontrate

1. mancato successo delle richieste di finanziamento su bandi Horizon 2020
2. decremento di soggiorni/missioni all'estero dei dottorandi; si noti però che l'andamento dei soggiorni all'estero non è fatto strutturale ma contingente, ed è legato sia agli argomenti specifici delle tesi di Dottorato, sia all'organizzazione di convegni in sedi estere

suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale

1. predisporre incontri con docenti / ricercatori di altra Atenei vincitori di bandi Horizon 2020 in ambiti affini a quelli di interesse della Stranieri per confronto di esperienze e scambio di informazioni; da valutare l'opportunità della stipula di una convenzione con l'Agenzia per la promozione della ricerca europea (APRE)
2. i soggiorni all'estero obbligatori previsti per le borse Pegaso assegnate negli ultimi due anni (almeno 6 mesi di soggiorno all'estero per ciascun assegnatario) porteranno senz'altro a un innalzamento strutturale del dato; da valutare semmai la predisposizione di specifici incentivi per i soggiorni all'estero dei dottorandi non-Pegaso

Responsabili della verifica

Direttore della SSDS: prof.ssa Marina Benedetti

Direttore del DADR: prof. Massimo Palermo

Delegato del Rettore all'Internazionalizzazione: prof.ssa Carla Bagna

Delegato del Rettore alla Ricerca: prof. Giuseppe Marrani

Direttore del Centro di Eccellenza: prof. Massimo Vedovelli

Obiettivo n. 10**Rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali****Criteri di verificabilità:**

- creazione di almeno tre lauree con doppio titolo
- aumento di accordi internazionali e di partenariati
- aumento di studenti e docenti in scambio

risultato raggiunto

Tra i più importanti risultati conseguiti sulla base dell'impulso dell'Obiettivo n. 10 si sottolineano le seguenti azioni strategiche:

- Internazionalizzazione e mobilità del corpo studentesco: l'Ateneo ha internazionalizzato l'offerta formativa stipulando tre accordi bilaterali finalizzati al rilascio del Doppio Titolo con la Hanoi University (Vietnam), l'Université de Normandie – Caen (Francia) e la Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg (Germania). È inoltre in corso di stipula un accordo con la Nankai University (Cina) che sarà firmato agli inizi del 2018, e sono in corso contatti con altri Atenei europei ed extra-europei per accordi analoghi;
- Politiche linguistiche: nell'a.a. 2017/2018 l'Ateneo ha introdotto lo studio del coreano e del portoghese, portando a 10 il numero degli insegnamenti linguistici attivati (insieme ad arabo, cinese, giapponese, russo, francese, inglese, spagnolo e tedesco, oltre all'italiano L2 destinato agli studenti stranieri, previsto entro l'offerta del CLUSS, e cicli di lezioni su altre lingue, ad es. il catalano), cfr. anche obiettivo 5;
- Potenziamento di reti e networking: nel mese di settembre 2017 è stata deliberata dagli Organi Accademici dell'Ateneo la stipula del nuovo Protocollo delle Università Toscane "Tuscany's Universities", che ha l'obiettivo di proseguire per un ulteriore quinquennio le attività intraprese nel periodo 2012 – 2017 dal Network TUNE, istituito con l'obiettivo di favorire il processo di internazionalizzazione degli Atenei toscani e promuovere l'ingresso degli studenti stranieri nel sistema universitario toscano.

In linea con questo, e collegato anche all'obiettivo n. 7, si segnala che è in corso la stipula dell'Associazione Internazionale senza scopo di lucro a seguito dell'Accordo per l'avvio e la gestione dell'Associazione di Diritto Belga per la Promozione della Ricerca Toscana presso l'Unione Europea che coinvolge la Regione Toscana e coinvolge l'Università di Pisa, Firenze, Siena, IMT, SNS, oltre al nostro Ateneo.

criticità eventualmente incontrate

Nell'attivazione dei Doppi Titoli si è evidenziato l'enorme sforzo per superare il parziale vuoto normativo, in quanto ad eccezione dell'Art. 3, Comma 10 del D.M. n. 270/2004 non sono presenti direttive univoche. In questa fase di avvio, si è riscontrato un panorama italiano frammentario (soprattutto in termini di CFU in entrata, piani di studio, requisiti in uscita, modalità di svolgimento della prova finale, ecc.). In ogni caso l'avvio dei doppi titoli è un elemento positivo per l'Ateneo che rafforza la sua visibilità e attrattività nel panorama internazionale.

Nell'incremento della mobilità studentesca si rileva la necessità di definire ancora più in dettaglio i processi e le professionalità coinvolte nelle attività di internazionalizzazione, anche a seguito dell'aumento degli studenti e delle casistiche insorte. È inoltre auspicabile un incremento dei contributi volti a sostenere la mobilità, al fine sia di integrare le borse di studio disponibili (ad es. tramite il programma Erasmus+), sia per offrire agli studenti un sostegno economico laddove non fosse previsto (ad es. nei programmi di mobilità extra-UE).

suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale

Per quanto riguarda il primo criterio di fattibilità ("Creazione di almeno tre lauree con doppio titolo") l'obiettivo risulta già pienamente realizzato.

Anche il secondo ("Aumento di accordi internazionali e di partenariati") ha visto una piena realizzazione degli obiettivi (dalla banca dati Cineca <http://accordi-internazionali.cineca.it> risultano 127 accordi internazionali attivi, a cui si aggiungono 81 [accordi Erasmus+](#)).

<p>Il terzo criterio di fattibilità (“Aumento di studenti e docenti in scambio”) è particolarmente strategico per l’Università in quanto rende la misura della sua attrattività nel panorama universitario internazionale, sia in termini di didattica che di ricerca. In tale prospettiva è fondamentale rafforzare la presenza dell’Ateneo nei principali Network di ricerca, la partecipazione ad eventi di promozione e reclutamento studenti (NAFSA, EAIE, Road-Show CRUI e Uni-Italia e saloni internazionali) e la partecipazione a bandi e opportunità di finanziamento resi disponibili dall’Unione Europea e da altre organizzazioni internazionali.</p>
<p>Responsabili della verifica prof.ssa Carla Bagna</p>

5.3 Area strategica della Terza Missione

<p>Obiettivo n. 8 Sviluppo della Terza Missione e dei legami con il territorio</p>
<p>Criteri di verificabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> – messa a regime del sistema di gestione e monitoraggio della Terza Missione di Ateneo entro la metà del 2017 – quantità e varietà delle azioni intraprese, con interessamento di settori sempre nuovi del Public Engagement
<p>risultato raggiunto</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>messa a regime del sistema di gestione e monitoraggio della Terza Missione di Ateneo entro la metà del 2017</i> il sistema di programmazione, gestione e monitoraggio della Terza Missione di Ateneo è andato a regime nei tempi previsti con il coinvolgimento degli Organi di Governo dell’Ateneo, del DADR e del Presidio di Qualità (2 unità di personale assegnate al monitoraggio) 2. <i>quantità e varietà delle azioni intraprese, con interessamento di settori sempre nuovi del Public Engagement</i> <ul style="list-style-type: none"> • messo a punto presso il DADR un programma di <i>Public Engagement</i> denominato «Lingua, cultura, tradizioni e società» a cui hanno fatto riferimento nell’anno in oggetto 60 diverse iniziative curate da docenti/ricercatori dell’Ateneo (conferenze o convegni di alta divulgazione, formazione professionale dei docenti, interventi presso Istituti scolastici di scuola secondaria di primo e secondo grado, interviste in radio o tv o web, letture in pubblico di testi letterari, incontri in pubblico con personalità eminenti della cultura etc.) • accordo triennale tra Regione Toscana, Commissione Regionale Pari Opportunità e Università Toscane finalizzato all’istituzione di un Premio per Tesi di Laurea magistrale e pubblicazioni scientifiche in materia di analisi e contrasto agli stereotipi di genere • partecipazione con un numero crescente di iniziative all’edizione di Bright 2017 (Notte dei ricercatori) • partecipazione a bando per richiesta fondi europei (capofila UniSi) per Bright – La notte dei ricercatori per il biennio 2018-2019
<p>criticità eventualmente incontrate</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. mancano accordi strutturali con soggetti presenti sul territorio per azioni di <i>Public Engagement</i> che non siano occasionali ma improntati a una lunga durata 2. la presentazione di due progetti per l’ottenimento di finanziamenti regionali in base a un bando specifico per il finanziamento dei percorsi di alta formazione e ricerca-azione non ha avuto esito positivo
<p>suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. promuovere programmi annuali di <i>citizen science</i> in accordo con le scuole del territorio finalizzandoli e legandoli a specifici eventi previsti nel programma Bright – La notte dei ricercatori, o sfruttare gli enti convenzionati DITALS in Italia e all’estero per calendarizzare iniziative di alta divulgazione / informazione relativamente alla didattica della lingua italiana 2. incentivare la partecipazione di docenti e ricercatori a futuri bandi regionali per il finanziamento dei percorsi di alta formazione e ricerca-azione, con particolare interesse ai settori maggiormente attenti agli aspetti applicativi della ricerca e al trasferimento tecnologico
<p>Responsabili della verifica Delegato del Rettore alla Ricerca: prof. Giuseppe Marrani</p>

Delegata del Rettore all'Orientamento: prof.ssa Antonella Benucci
Delegata del Rettore alle Politiche delle Pari Opportunità e questioni di genere: prof.ssa Lucinta Spera
Coordinatore dei Direttori dei Centri
Direttrice Generale: dott.ssa Silvia Tonveronachi

5.4 Area strategica Gestionale: Servizi, Organico, Normative

Obiettivo n. 1

Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo

Criteri di verificabilità:

- avvicinare al livello OCSE il rapporto docenti/studenti (successo = almeno parità del numero degli iscritti e riduzione almeno del 20% del delta esistente; dati per il confronto: rapporto docenti e ricercatori TD in servizio al 30-6-2016/ studenti iscritti a pari data; stesso rapporto al 30-6-2019)
- adeguamento dell'organico tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Amministrazione (successo = riduzione almeno del 30% del numero dei contratti a tempo determinato con un numero almeno pari di assunzioni a tempo indeterminato nel periodo 30-6-2016/30-6-2019)

risultato raggiunto

Anno 2016

Nel corso dell'anno 2016 sono state fatte le seguenti assunzioni:

Professori Ordinari:

n. 4 unità (personale già in servizio nell'Ateneo nel ruolo dei Professori Associati – Benucci, Diadori, Frosini, Villarini)

Professori Associati:

n. 1 unità (personale già in servizio nell'Ateneo nel ruolo dei Ricercatori - Franco)

Ricercatori a tempo determinato di tipo a):

3 unità (Ghia, Logozzo, Siebetcheu)

Ricercatori a tempo determinato di tipo b):

3 unità (di cui 1 già in servizio nell'Ateneo nel ruolo dei ricercatori di tipo a) – Di Toro, Orlando, Persichetti)

Collaboratori ed Esperti Linguistici a tempo indeterminato:

1 unità tempo parziale 50% (Robison)

Collaboratori ed Esperti Linguistici a tempo determinato:

14 unità (Balybina, Bruant, Granata, Hlawatsch, Hoesch, Jabeur, Lee, Letzbor, Masuda, Rienzo, Robles Garrote, Vannetti, Wexler, Whitefield)

Personale tecnico-amministrativo:

1 unità cat. B1 (categorie protette – Fancello)

Personale tecnico-amministrativo:

4 unità cat. B3 tempo parziale 50% (Carli, Cerini, Della Pietra, Fattorini)

Anno 2017

Nel corso dell'anno 2017, sulla base della Programmazione del Fabbisogno del Personale 2017 deliberata dal Consiglio di Amministrazione del 15.11.2016, sono state fatte le seguenti assunzioni:

Professori Associati:

n. 2 unità (personale già in servizio nell'Ateneo nel ruolo dei Ricercatori – Bruno, Spagnolo)

Ricercatori a tempo determinato di tipo a):

2 unità (Marcucci, Tajani)

Collaboratori ed Esperti Linguistici a tempo indeterminato:

4 unità tempo parziale 50% (Hoesch, Masuda, Sanz Muro, Wang)

3 passaggi CEL da 50% a 75% a decorrere dal 01.06.2017:

(Robison, Sanz Muro, Wang)

Collaboratori ed Esperti Linguistici a tempo determinato:

15 unità (Alaimo, Fomundam, Geratz, Hernani Ramos, Jabeur, Kobiakova, Lee, Letzbor, Morishita, Rienzo, Shilling, Sicignano, Sousane, Vannetti, Whitefield)

Personale tecnico-amministrativo:

3 unità cat. B3 tempo parziale 50% (Carrea, Lusini, Naldini)

4 passaggi full time cat. B3

a decorrere dal 01.03.2017 (Carli, Cerini, Della Pietra, Fattorini)

<p>1 passaggio full time cat. B3 a decorrere dal 01.06.2017 (Lusini) Personale tecnico-amministrativo tempo determinato: n. 1 unità (Brigadeci cat. C1) Personale tecnico-amministrativo tempo determinato: n. 2 unità (Calefato, Pellizzi cat. B3)</p>																											
<p>criticità eventualmente incontrate Alcune criticità si sono riscontrate nelle selezioni per Collaboratori ed Esperti Linguistici che hanno presentato ricorsi il cui iter al momento non è ancora concluso.</p>																											
<p>suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale Anno 2018: Assunzione di n. 1 Professore Associato (già in servizio nell'Ateneo nel ruolo dei Ricercatori – Spera) 2 passaggi full time cat. B3 a decorrere dal 01.02.2018 (Carrea, Naldini) Verrà poi data esecuzione alla programmazione del fabbisogno del personale, così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11.12.2017:</p>																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>N.</th> <th>Ruolo</th> <th>Mesi di competenza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2</td> <td>Assunzione personale T.A. categoria C1</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Assunzione personale T.A. categoria C1 (interni)</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Assunzione personale T.A. categoria D1</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Assunzione a part time al 50% CEL Lingue straniere (inglese)</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Ricercatore tempo determinato tipo a)</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Ricercatore tempo determinato tipo b)</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Passaggio da part time al 50% a part time al 75% di CEL Lingue straniere</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Passaggio da part time al 75% a full time al 100% di CEL Lingue straniere</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	N.	Ruolo	Mesi di competenza	2	Assunzione personale T.A. categoria C1	6	2	Assunzione personale T.A. categoria C1 (interni)	6	1	Assunzione personale T.A. categoria D1	6	1	Assunzione a part time al 50% CEL Lingue straniere (inglese)	4	2	Ricercatore tempo determinato tipo a)	4	1	Ricercatore tempo determinato tipo b)	7	1	Passaggio da part time al 50% a part time al 75% di CEL Lingue straniere	4	3	Passaggio da part time al 75% a full time al 100% di CEL Lingue straniere	4
N.	Ruolo	Mesi di competenza																									
2	Assunzione personale T.A. categoria C1	6																									
2	Assunzione personale T.A. categoria C1 (interni)	6																									
1	Assunzione personale T.A. categoria D1	6																									
1	Assunzione a part time al 50% CEL Lingue straniere (inglese)	4																									
2	Ricercatore tempo determinato tipo a)	4																									
1	Ricercatore tempo determinato tipo b)	7																									
1	Passaggio da part time al 50% a part time al 75% di CEL Lingue straniere	4																									
3	Passaggio da part time al 75% a full time al 100% di CEL Lingue straniere	4																									
<p>In data 09.01.2018 è stato comunicato che il dipartimento dell'Ateneo è risultato nell'elenco dei Dipartimenti di Eccellenza assegnatario del finanziamento previsto dalla Legge 11 dicembre 2016 n. 232 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019". Pertanto la programmazione del fabbisogno relativa all'anno 2018 ed agli anni successivi sarà rielaborata sulla base di tale finanziamento.</p>																											
<p>Responsabile della verifica Direttrice Generale: dott.ssa Silvia Tonveronachi</p>																											

<p>Obiettivo n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico - amministrativo</p>
<p>Criteri di verificabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> – miglioramento della soddisfazione degli stakeholders – incremento delle competenze del personale – coinvolgimento di almeno il 20% del PTA in attività di formazione (incluso l'apprendimento di lingue straniere)
<p>risultato raggiunto La riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico amministrativo è sempre stato un obiettivo cardine nella politica di questo Ateneo e il Piano Strategico 2016-2018 ha dato un indirizzo strategico senz'altro più strutturato e concreto consolidando un percorso di formazione pluriennale che si è via via articolato su vari step offrendo corsi di varie tipologie: interni, esterni, obbligatori, su interessi specifici e in modalità on line. Il protocollo della formazione viene curato dall'Area Risorse Umane tenendo conto oltre che degli obiettivi direzionali anche dei processi di riforma che impattano sugli assetti organizzativi, professionali e sulle risorse disponibili. Nell'anno 2016 è stato organizzato un corso interno sulla nuova norma ISO e Anticorruzione nelle P.A. al quale hanno partecipato 20 dipendenti, un corso di aggiornamento sul pronto soccorso seguito da 18</p>

persone, 3 videocorsi sul nuovo codice degli appalti, 27 corsi esterni ai quali hanno partecipato circa 60 dipendenti, per una percentuale di circa il 49% sul totale del personale tecnico amministrativo.

Nel corso del 2017 è stato organizzato un corso obbligatorio in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro che ha riguardato il personale tecnico amministrativo e in modalità e-learning, attraverso la creazione di video clip su argomenti specifici, per il corpo docente.

Oltre a corsi di formazione per aree specifiche riguardanti singole strutture, i corsi erogati in modalità on line sono stati, in corso d'anno, sempre più numerosi e hanno riguardato quasi tutte le strutture permettendo al personale di ottimizzare tempi e costi non dovendosi allontanare dal proprio luogo di lavoro e non impegnando l'intera giornata lavorativa.

Il numero di coloro che hanno seguito corsi on line nel 2017 è stato di 45 unità, il 54,87% del totale dei dipendenti, mentre coloro che si sono recati in missione per seguire corsi su argomenti specifici sono stati 85, per un totale quindi di 130 partecipanti.

Sono state attivate una convenzione con il consorzio Co.In.Fo. per la partecipazione a corsi formativi nell'ambito del progetto ISOIVA, un abbonamento a videocorsi "Teacher in a box" per il personale del Centro Audiovisivi e corsi on line del consorzio Cineca su applicativi del programma Esse3 per la gestione della didattica. Inoltre il nostro Ateneo ha collaborato con il Co.In.Fo. all'organizzazione del secondo incontro informativo 2017 – Unicontract sulle modifiche di legge dei contratti di appalto, oltre alla formazione obbligatoria sull'uso dei defibrillatori a tutti gli addetti al primo soccorso come previsto dalla legge.

Il personale della Biblioteca frequenta costantemente corsi di formazione e aggiornamento sull'uso di piattaforme specifiche Alma e sul sistema di catalogazione SBN (Sistema Bibliotecario Nazionale), che hanno coinvolto anche i volontari del Servizio Civile Nazionale in servizio presso la Biblioteca. Inoltre a tutti i volontari è stato fatto uno specifico corso di preparazione sulle tematiche della Pubblica Amministrazione.

Il budget destinato alla formazione viene gestito dall'Area Risorse Umane che collabora con la Direttrice Generale per la gestione delle richieste di partecipazione da parte dei dipendenti compatibilmente con il budget e le linee guida del [piano formativo 2017-2018](#), nel rispetto dei criteri di equità tra le strutture e della congruenza della richiesta con il ruolo rivestito e i compiti svolti dal richiedente interessato.

Per il 2017 la cifra totale spesa è stata di € 10.437,00 a fronte di un budget di € 20.000,00 ma deve essere considerato che alcune unità di personale hanno partecipato ad eventi formativi gratuiti o già compresi in convenzioni attivate, e che per altri corsi è stato usufruito di un bonus residuale di utili riservato ai consociati di Cineca che ha offerto alcuni corsi ai dipendenti dell'Università. Inoltre i costi relativi alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro, come previsto dalla legge per i corsi obbligatori ex-lege, sono gravati su altri fondi dell'Ateneo.

Sulla base degli attestati di frequenza pervenuti, caricati nel database formazione, nel 2017 sono stati frequentati n.183 corsi esterni con n. 85 partecipanti.

Si ricorda inoltre che l'Ateneo fornisce alcune opportunità ai propri dipendenti, quali l'iscrizione agevolata a certificazioni linguistiche, ECDL e gratuita ai corsi universitari. Tale agevolazione è contenuta nel nuovo regolamento tasse ed è già in vigore dall'anno Accademico 2017/2018.

criticità eventualmente incontrate

Non ci sono criticità riscontrate, anzi il percorso della formazione ha destato sempre maggior interesse e partecipazione fra i dipendenti. L'unica osservazione che si può fare è di evidenziare la differenza del numero dei corsi seguiti all'interno delle varie strutture. L'accesso alla formazione esterna dipende da una serie di fattori, quali l'offerta di corsi da parte di enti esterni, nonché le specifiche esigenze che emergono in corso d'anno legate ad esempio ad aggiornamenti normativi o tecnici. Per tali motivi, l'utilizzo di tali fondi può dover essere destinato in modo particolare a determinate strutture.

suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale

Per avere un quadro più preciso sull'utilizzo dei fondi potrà essere utile, in futuro, prevedere un'analisi pluriennale, al fine di valutare se la formazione esterna risponde maggiormente alle esigenze formative di determinate strutture o se, nel medio periodo, l'accesso a tali fondi tende ad uniformarsi.

Responsabili della verifica

Direttrice Generale: dott.ssa Silvia Tonveronachi

Obiettivo n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne
Criteri di verificabilità: – numero delle revisioni o delle semplificazioni normative effettuate nel triennio di riferimento
risultato raggiunto Nel corso del 2016-2017 sono stati rivisti e aggiornati numerosi regolamenti interni, adeguandoli alle norme vigenti o semplificandoli. Fra questi si segnalano il Regolamento per le chiamate di docenti e ricercatori, il Regolamento per gli assegni di ricerca, il Regolamento per la premialità, il Regolamento per le autorizzazioni ad attività esterne per personale docente e non docente, il Regolamento delle tasse universitarie. E' stato poi adottato un nuovo Regolamento per la contabilità ed un nuovo Regolamento in materia di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.
criticità eventualmente incontrate Nonostante il grande lavoro puntuale compiuto in questo campo, non è stato ancora avviato il necessario lavoro sistematico di revisione della normativa interna, anche a causa del superlavoro degli uffici e del personale docente e non docente.
suggerimenti sulle azioni da intraprendere per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi entro la scadenza finale Si rileva la necessità di avviare il prima possibile la revisione sistematica dei regolamenti vigenti, a partire dallo Statuto. A tal fine è necessario procedere nelle forme previste dallo Statuto medesimo e dalle normative, così da poter approvare entro il 2018 versioni riviste almeno dello Statuto e dei Regolamenti principali, completando nel 2019 la revisione.
Responsabili della verifica Rettore: prof. Pietro Cataldi Direttrice Generale: dott.ssa Silvia Tonveronachi

6. Integrazione con il ciclo di bilancio

L'attività programmatoria deve essere temporalmente agganciata al Bilancio di previsione per alimentare, in termini di risorse economico e finanziarie, le azioni da intraprendere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Essendo il Bilancio di previsione lo strumento di programmazione per eccellenza, collegare a questo momento le scelte di sviluppo dell'Ateneo, diventa essenziale per dare davvero valenza e concretezza a tutta la programmazione. Il Bilancio di previsione 2017 dell'Università per Stranieri è stato redatto mirando a contemperare i doveri di equilibrio contabile e patrimoniale con le prospettive strategiche di sviluppo dell'Ateneo. Nel Piano Strategico 2016-2018 sono definiti gli obiettivi sui quali l'Ateneo ha ritenuto strategico concentrare il proprio impegno, anche di natura economica, nel 2017 così come già nell'anno precedente e in quello attuale. Tutto questo si è concretizzato pertanto nelle voci che compongono il Bilancio e, in particolare, nei capitoli legati alla didattica in tutti i suoi aspetti, alla gestione degli studenti e alla ristrutturazione e valorizzazione degli spazi per la didattica e la ricerca.

L'elevato numero degli studenti iscritti ha reso indispensabile investire in nuovi spazi e ristrutturare quelli esistenti. In questa direzione è andata la scelta di acquisire, in concessione amministrativa a titolo oneroso, nel corso del 2017, l'immobile Palazzo "Il Prato" di Piazza Amendola e di realizzare nuove aule all'interno della sede di Piazza Rosselli. Questo processo sta proseguendo e si sta consolidando nel 2018, con il completamento del trasferimento di parte dell'Amministrazione nella nuova sede di Piazza Amendola e la riorganizzazione della sede di Piazza Rosselli, con la creazione di nuove aule, di nuovi studi e di nuovi spazi per studenti, dottorandi, assegnisti e contrattisti. Nel 2017 si è reso indispensabile aumentare ulteriormente il numero di docenti, ricercatori, collaboratori ed esperti linguistici, personale tecnico-amministrativo, proseguendo l'azione già iniziata nel corso del 2016, e che proseguirà anche negli anni a venire, in parte grazie al finanziamento del MIUR per il DADR quale Dipartimento di Eccellenza (5.388.465,00 Euro nel quinquennio 2018-2022).

Nella predisposizione del Bilancio di previsione 2017 i singoli centri di costo sono stati coinvolti e responsabilizzati, in una attenta e condivisa formulazione delle previsioni, anche di natura progettuale, con riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti.

Anche nella configurazione del Bilancio 2017 si può ravvisare l'intenzione degli Organi di Governo dell'Università per Stranieri di Siena di gestire e incoraggiare la crescita dell'Ateneo, facendone un punto di riferimento del territorio sempre più vivace e riconoscibile e accrescendone d'altra parte l'attrattiva internazionale. Per raggiungere questi obiettivi – che rientrano nei parametri di Didattica, Ricerca e Terza Missione – è necessario fare un uso accorto e rigoroso delle risorse, ma anche investire in quelle esistenti con lungimiranza e fiducia, impegnandosi per mettere al primo posto la qualità dei servizi agli studenti e della Ricerca, i due aspetti, già premiati dall'aumento degli iscritti e dalle valutazioni VQR, che hanno garantito il successo dell'Ateneo negli anni passati.

6.1 Proventi operativi

Dall'analisi del Bilancio di Esercizio 2017 si ha evidenza, rispetto all'esercizio precedente, dell'incremento complessivo di circa 400mila euro dei proventi operativi che sono passati da 16.268.794,63 Euro nel 2016 a 16.641.028,01 Euro nel 2017. In particolare, l'incremento si registra nei proventi da ricerche con finanziamenti competitivi provenienti dalla Regione Toscana e UE, nei contributi MIUR e da altre Amministrazioni centrali, mentre sono in diminuzione i proventi relativi all'attività di didattica ed i contributi da altri soggetti privati.

Nei paragrafi seguenti è possibile analizzare il dettaglio delle voci che compongono i proventi operativi.

6.1.1 Proventi propri

Sono legati alla capacità attrattiva dell'Università nei confronti degli studenti e del territorio che la circonda: le tasse e i contributi versati dagli studenti, i proventi derivanti da trasferimento tecnologico e ricerche commissionate all'Università da esterni, i proventi legati alla stipula di contratti e convenzioni tra l'Ateneo ed enti pubblici e privati. I proventi per la didattica costituiscono, in termini quantitativi, la seconda fonte di ricavi per l'Università dopo i contributi statali.

Nella Tabella 11 vengono dettagliati i proventi per la didattica che, dal 2016 al 2017, mostrano un calo complessivo di circa il 7,2%. In particolare è evidente un incremento delle tasse provenienti dalle iscrizioni ai corsi di laurea e laurea magistrale e dalle iscrizioni alle certificazioni e corsi offerti dal Centro CILS, mentre si registra una diminuzione delle tasse relative al Centro CLUSS e al Centro DITALS.

Tabella 11. Proventi per la didattica

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Tasse e contributi corsi di laurea e laurea specialistica	1.990.348,82	2.206.240,37
Tasse e contributi corsi di perfezionamento	8.702,68	1.299,50
Tasse di iscrizione Scuole di specializzazione	40.015,60	45.889,00
Tasse di iscrizione dottorato	26.715,68	34.801,64
Tasse di iscrizione master	197.820,04	183.596,90
Tasse e contributi vari (corsi di lingua, certificazioni linguistiche ed informatiche)	73.194,22	94.985,68
Tasse CLUSS	2.339.271,14	1.646.749,24
Tasse CILS	1.049.887,91	1.129.806,78
Tasse DITALS	427.917,01	409.422,73
Tasse FAST	35.115,85	13.802,00
Libretti, tessere, diplomi e pergamene	30.580,35	35.103,40
Indennità di mora	10.481,01	12.668,06
Altre spese compensative di ricavi	-	- 35.670,80
TOTALE	6.230.050,31	5.778.694,50

Tabella 12. Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Contributi diversi di enti pubblici	119.070,63	238.425,74
Contributi diversi dalla UE	110.349,71	124.058,44
TOTALE	229.420,34	362.484,18

6.1.2 Contributi

Nell'aggregato rappresentato nella Tabella 13 sono descritti i trasferimenti provenienti dal MIUR e da altre amministrazioni centrali in cui è possibile rilevare come il Fondo di Finanziamento Ordinario costituisca la voce di ricavo principale di questa categoria e dell'intero Bilancio.

Tabella 13. Contributi da MIUR e da altre amministrazioni centrali

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Contributi da MIUR per FFO	8.591.887,00	8.903.385,32
Contributi diversi in conto esercizio	105.630,22	71.406,69
Assegnazione per cofinanziamento ricerca scientifica interesse nazionale	81.267,77	109.506,05
Assegnazione programmazione triennale	117.544,53	123.756,00
Assegnazione borse di studio post lauream	105.117,00	127.836,00
Contributi diversi da altri ministeri	77.196,76	144.241,28
TOTALE	9.078.643,28	9.480.131,34

Nella Tabella 14 invece sono evidenziati i contributi ricevuti da Regione e Province autonome che mostrano un importante incremento (da 3.995,79 euro complessivi per il 2016 a 92.108,70 euro complessivi per il 2017), riconducibile in particolare ai contributi ricevuti dalla Regione Toscana per il progetto "Pegaso", per il "Festival dell'Italiano e delle lingue d'Italia", per il "Centenario 1917-2017" della Scuola di Lingua Italiana per Stranieri e per il Premio per Tesi di Laurea magistrale su "Analisi e contrasto degli stereotipi di genere". L'aumento è indice dell'elevata capacità dell'Ateneo di attrarre importanti risorse esterne volte a valorizzare le proprie iniziative.

Tabella 14. Contributi Regioni e province autonome

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Progetti cost to cost	28.294,14	78.108,70
Chiusura progetti cost to cost da ratei attivi	- 34.800,15	-
Altri ricavi non soggetti al metodo del "cost to cost"	10.501,80	14.000,00
TOTALE	3.995,79	92.108,70

Nella Tabella 15 è riportato il dettaglio dei contributi ricevuti da enti e/o soggetti privati che invece risulta essere diminuito.

Tabella 15. Contributi da altri privati

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Contributi diversi di enti privati	19.500,00	-
Contributi su iscrizione a convegni, seminari, ecc.	5.365,00	6.903,64
TOTALE	24.865,00	6.903,64

6.1.3 Altri proventi e ricavi diversi

Nella Tabella 16 è evidenziato il dettaglio degli altri ricavi e proventi che nel 2017 ha avuto un incremento del 31% rispetto al 2016, legato in particolare all'utilizzo del Fondo di Svalutazione Crediti e a altri recuperi.

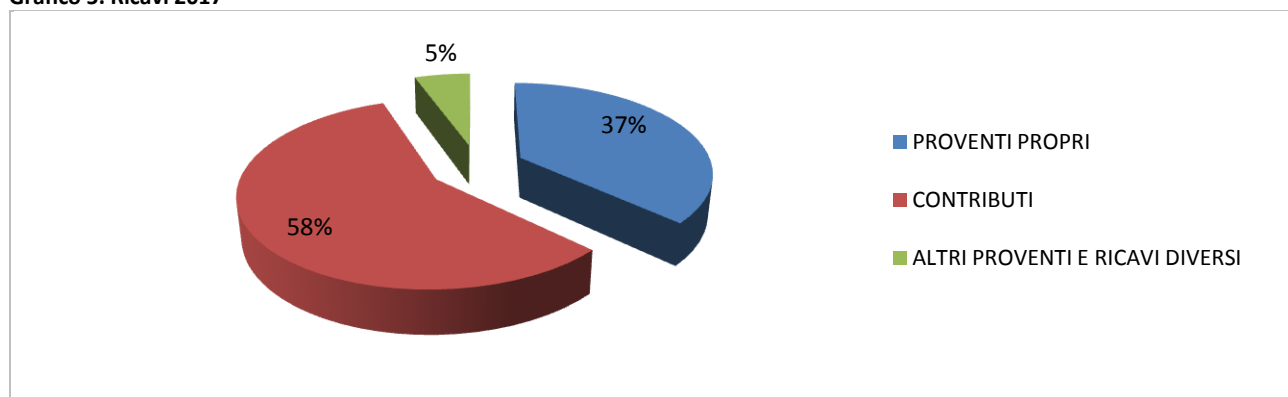
Tabella 16. Altri proventi e ricavi

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Sconti e abbuoni attivi	250,01	-
Proventi diversi	2.809,98	3.937,10
Altri recuperi	54.728,05	133.742,13
Utilizzo ore e ferie anni precedenti - personale tecnico amministrativo	39.163,56	3.602,11
Rettifiche di costi	3.570,29	4.739,57
Affitti attivi	27.524,59	14.022,58
Proventi della foresteria	19.461,32	33.000,00
Utilizzo fondo svalutazione crediti	228.482,29	417.041,17
Utilizzo contributi in c/impianti assegnati	272.019,76	272.019,76
Utilizzo contributi in c/capitale vincolati dagli organi	-	-
Sponsorizzazioni	25.000,00	1.633,77
Noleggio spazi universitari	1.901,64	3.803,29
Altri proventi attività commerciale	23.881,18	21.038,25
Diritti d'autore	3.027,24	12.125,92
TOTALE	701.819,91	920.705,65

Il Grafico 5 mostra una sintesi della ripartizione dei ricavi dell'Ateneo per l'anno 2017 espressi in termini percentuali ed evidenzia come il 42% del totale dei ricavi sia complessivamente rappresentato dai proventi propri e da altri proventi.

I valori degli ultimi due anni confermano dunque un trend positivo dell'Ateneo, iniziato già negli anni passati, in termini di capacità di attrazione di risorse proprie. Nonostante il piccolo incremento (+ 3,6% circa) registrato dal Fondo di Finanziamento Ordinario dal 2016 al 2017, si è reso comunque sempre più necessario continuare a reperire risorse proprie per la gestione dell'Università.

Grafico 5. Ricavi 2017



6.2 Costi operativi

I costi operativi sono quelli relativi ai fattori collegati con l'attività istituzionale, ovvero quelli attribuibili direttamente alle attività di formazione e di ricerca e ai fattori impiegati nell'attività svolta a supporto della didattica e della ricerca.

Riguardano pertanto il costo del personale docente, ricercatore, collaboratori linguistici, dirigenti e personale tecnico-amministrativo, nonché i costi per beni e servizi connessi alla gestione corrente dell'attività di formazione, ricerca e relativo supporto.

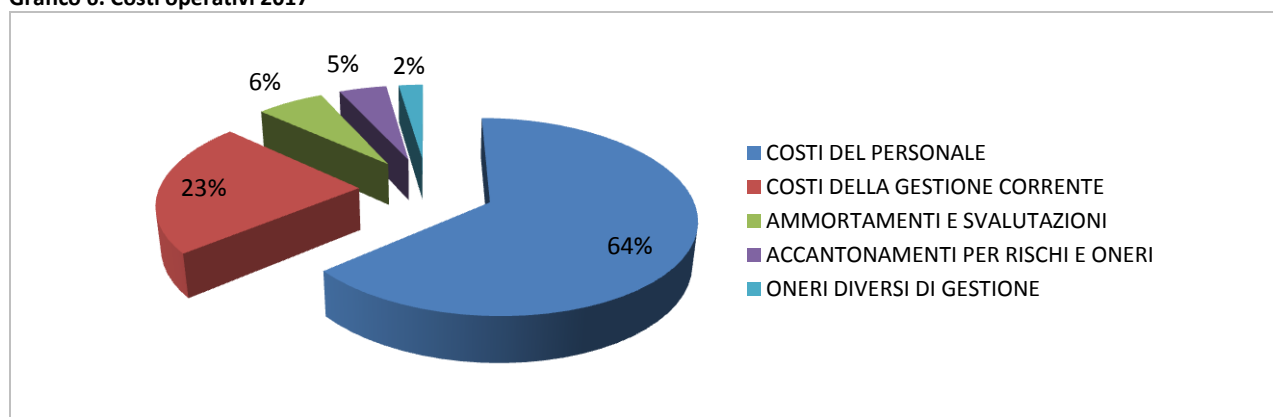
I costi operativi sono riportati in Tabella 17 nel loro totale complessivo e, successivamente, dettagliati per le macrovoci più rilevanti in Tabella 18 e Tabella 19.

Tabella 17. Costi operativi

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Costi del personale	9.351.029,37	9.771.935,08
Costi della gestione corrente	3.409.397,69	3.484.097,06
Ammortamenti e svalutazioni	991.888,24	982.195,63
Accantonamenti per rischi ed oneri	552.000,01	698.000,00
Oneri diversi di gestione	461.934,20	354.726,62
TOTALE	14.766.249,51	15.290.954,39

Il Grafico 6 mostra la ripartizione dei costi operativi dell'Ateneo e come il 64% sia rappresentato dai costi del personale.

Grafico 6. Costi operativi 2017



6.2.1 Costi del Personale

I costi del personale, sulla base dello schema di conto economico ministeriale, sono suddivisi in due macro – categorie: i costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica e i costi per il personale dirigente e tecnico amministrativo che vengono evidenziati nella Tabella 18.

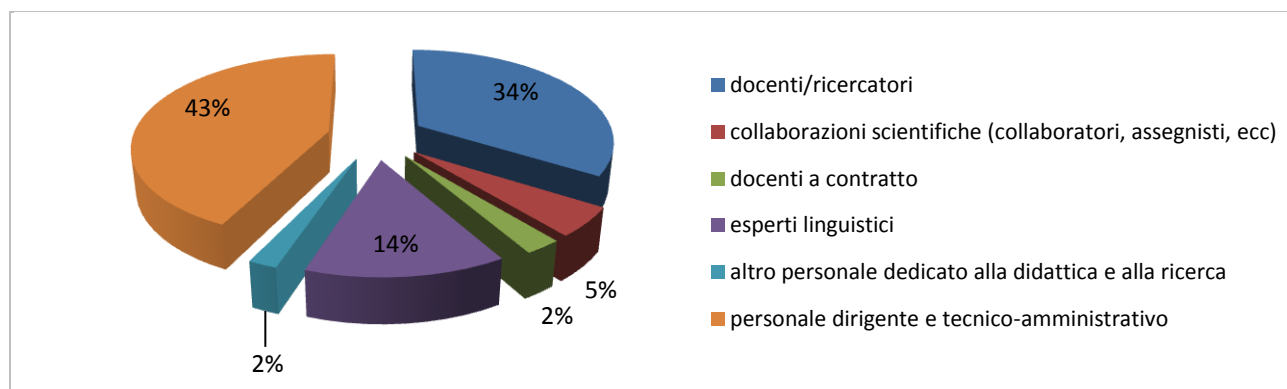
Tabella 18. Costi del personale

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	5.354.585,28	5.591.225,45
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	3.996.444,09	4.180.709,63
TOTALE	9.351.029,37	9.771.935,08

Nel Grafico 7 viene rappresentata l'ulteriore ripartizione dei costi tra tutte le categorie di personale docente e tecnico amministrativo.

Occorre sottolineare che per costi del personale si sono intesi tutti i costi di tutte le categorie di personale, cioè una situazione di spese reali, mentre il calcolo della percentuale massima dell'80%, di cui al dlgs. N. 49/2012, non tiene conto per l'Ateneo della categoria dei docenti di lingua italiana, pur regolarmente segnalata ad ogni chiusura del Proper.

Grafico 7. Costi del Personale 2017



6.2.2 Costi della gestione corrente

I costi della gestione corrente rappresentano l'altra voce più consistente dei costi operativi dopo quella del costo del personale e la Tabella 19 ne evidenzia la ripartizione in singole voci.

Tabella 19. Costi della gestione corrente

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Costi per sostegno agli studenti	642.723,86	871.477,33
Trasferimenti a partner per progetti coordinati	64.017,19	10.553,24
Acquisto materiale di consumo per laboratori	3.129,48	5.267,98
Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	29.796,60	30.258,76
Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali	2.330.420,93	2.126.007,42
Acquisto altri materiali	50.946,78	50.460,65
Costi per godimento beni di terzi	122.451,70	229.828,19
Altri costi	165.911,15	160.243,49
TOTALE	3.409.397,69	3.484.097,06

Tra i costi della gestione corrente è opportuno mettere in evidenza i costi per il sostegno agli studenti che vengono dettagliati nella Tabella 20 da cui si può rilevare che dal 2016 al 2017 tale voce sia incrementata di oltre il 35,6%. È chiaro dunque l'impegno profuso dall'Ateneo per il sostegno al diritto allo studio a favore soprattutto di studenti più disagiati e meritevoli con borse di studio, borse per mobilità, attività sportive, attività part time, ecc.

Tabella 20. Costi per sostegno agli studenti

Descrizione	Valore al 31/12/2016	Valore al 31/12/2017
Borse di studio dottorato ricerca	226.739,56	309.138,66
Oneri INPS dottorato di ricerca	47.966,79	67.994,37
Borse di studio SOCRATES/ERASMUS	166.792,47	285.327,19
Altre borse di studio - istituzionale	102.955,58	104.631,50
Mobilità dottorati di ricerca	1.203,82	3.955,63
Missioni e quote iscrizione dottorandi e altri borsisti/studenti - istituzionale	33.996,24	20.945,91
Attività sportive	-	600,00
Part-time (art. 13 L. 390/91)	28.017,94	39.170,36
Altri interventi a favore di studenti - istituzionale	35.051,46	39.713,71
TOTALE	642.723,86	871.477,33

6.3 Indicatori di Bilancio

Per quanto riguarda gli indicatori di bilancio relativi alle spese di personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria, i conteggi di stima sono relativi all'esercizio 2017, in sede di chiusura PROPER, e vengono di seguito esposti:

SPESE DI PERSONALE (art. 5, D. Lgs. n. 49/2012).

Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (LIMITE MAX 80%)

Valore Unistrasi: 58,92%

Dove:

A = Costi del personale.

B = FFO + Fondo programmazione triennale + Riscossioni delle tasse, soprattasse e contributi universitari al netto dei rimborsi tasse.

SPESE DI INDEBITAMENTO (art. 6, D. Lgs. n. 49/2012).

Indicatore Spese di Indebitamento (I DEB) = C/D (LIMITE MAX 15%, LIMITE CRITICO 10%)

Valore Unistrasi: 23,98%

Dove:

C = Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia.

D = (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) – Fitti passivi – Spese complessive del personale a carico ateneo (A).

SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA (art. 7, D. Lgs. n. 49/2012).

Indicatore di sintesi che tiene conto delle spese di personale e delle spese per indebitamento. (I SEF) = E/F (>=1 buono, =1 non buono, <1 male).

Valore Unistrasi: 1,191418989

Dove:

E = indicatore: 82% della somma delle entrate complessive (FFO + Programmazione triennale + tasse studenti) al netto delle spese per fitti.

F = indicatore: somma spese personale e degli oneri di ammortamento sostenuti al netto della quota premiale PRIN al 31/12.

7. Il Benessere Organizzativo e le pari opportunità

7.1 L'indagine sul benessere organizzativo 2017

Come indicato nelle premesse del Piano Strategico 2016-2018, l'Ateneo mira a raggiungere l'obiettivo di avere condizioni di lavoro e di formazione gratificanti per chi studia, chi insegna e chi svolge mansioni tecnico-amministrative. Per questo è importante il monitoraggio del [Benessere Organizzativo del personale](#) attraverso una "valutazione [che] deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori [...] tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato" (art. 28 co. 1 D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.). L'intero lavoro deve essere inteso come strumento utile per la valorizzazione del ruolo del lavoratore nell'organizzazione, rilevandone anche il grado di benessere fisico, psicologico e sociale nella comunità lavorativa.

L'indagine 2017 è partita il 9 giugno 2017 e si è conclusa il 22 giugno 2017. Considerata la complessa articolazione del questionario, l'Università ha ritenuto opportuno procedere ad una somministrazione dello stesso in via informatizzata, procedendo ad una compilazione on-line.

I destinatari del questionario sono stati: il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, il personale docente e ricercatore e i collaboratori ed esperti linguistici per un totale complessivo di 166 unità. Ha risposto al questionario il 35% dei destinatari. Il questionario risulta piuttosto articolato con oltre 60 domande. Per il 2018, per facilitarne la compilazione, le domande saranno riviste, snellite e semplificate. A seguito dei risultati dell'indagine, la Direttrice Generale ha incontrato tutto il personale tecnico amministrativo per spiegare loro l'importanza dello strumento e per analizzare insieme alcuni dati emersi che risultano essere motivo di preoccupazione e di particolare attenzione: il 21% degli interessati ritiene di aver subito atti di mobbing, il 12% molestie e il 19% vorrebbe cambiare ente.

7.2 Le Pari Opportunità

Il CUG è stato istituito dall'Università per Stranieri di Siena ai sensi dell'art. 21 della L. 183/2010 con il compito di promuovere le pari opportunità per tutti i componenti della Comunità universitaria (docenti, personale amministrativo e studenti), prevenendo e contrastando ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, che possa discendere da quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria (età, orientamento sessuale, origine etnica, disabilità e lingua). A tal fine il CUG ha promosso la diffusione e il consolidamento della cultura e dell'istruzione insieme a quella di un pensiero articolato e mai banale sulla differenza, strumenti efficaci per combattere la discriminazione e le disuguaglianze che, in forme diverse, ancora oggi segnano profondamente la nostra società. Al fine di privilegiare l'attività di raccordo con le altre università italiane, per il 2017 il CUG dell'Università per Stranieri ha aderito all'organismo nazionale di raccordo denominato [Conferenza Nazionale degli Organismi di parità delle Università Italiane](#), presieduto dalla prof.ssa Patrizia Tomio (Università di Trento), ed ha continuato a partecipare alle attività promosse dal Comune di Siena e dalla Regione Toscana, con proposte progettuali apprezzate e condivise. Mantenendo viva una tradizione avviata dal Comitato Pari Opportunità, il CUG ha inoltre promosso lezioni e conferenze tenute sia da docenti del nostro Ateneo sia da studiosi esterni e da personalità impegnate nel sociale: gli incontri, destinati agli studenti dell'Ateneo e aperti al personale amministrativo e alla cittadinanza, hanno declinato la tematica delle Pari Opportunità da angolazioni e nell'ambito di saperi anche molto diversi tra loro. Tra questi il CUG:

- ha organizzato il convegno ["Linguaggio e valori di genere: quale didattica"](#) (14 gennaio 2017).

Tra le altre principali iniziative:

- ha interagito e collaborato con l'Ateneo per l'attivazione di un servizio di counseling psicologico per gli studenti dell'Ateneo che ne dovessero far richiesta;
- ha interagito e collaborato con l'Ateneo per la definizione della [Carriera Alias](#) (doppio libretto) per studenti in via di transizione di genere;
- ha interagito e collaborato con l'Ateneo, soggetto capofila di un accordo tra tutti gli Atenei toscani, nell'organizzazione del Premio per tesi di laurea magistrale e pubblicazioni scientifiche su ["Analisi e contrasto degli stereotipi di genere"](#) finanziato dalla Regione Toscana per il triennio 2017-2019; la Presidente del CUG ha svolto il ruolo di Presidente della Commissione di valutazione della prima edizione;
- anche per il 2017 è stato concesso il patrocinio al Gay Pride e l'adesione alla campagna contro l'omofobia;
- ha interagito e collaborato con l'Ateneo per la promozione di un laboratorio teatrale gestito dagli studenti dell'Ateneo.

8. La promozione della trasparenza e il contrasto alla corruzione

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2017-2019 è stato adottato con D.R. n. 40.17 del 31/01/2017. Le dimensioni organizzative dell'Ateneo permettono di monitorare in modo continuativo i processi relativi alle aree di rischio. Verifiche interne nelle strutture-aree di rischio sono inoltre effettuate, in particolare in alcuni Centri di Ricerca e Servizio dell'Ateneo, già da alcuni anni, ai sensi delle norme ISO. Si reputa comunque importante segnalare che la mappatura dei processi amministrativi, indicata nel PTPC 2017-2019 come naturale premessa per una ottimale valutazione e gestione dei rischi, è stata iniziata nel corso del 2017 e terminerà nel 2018. Nel mese di gennaio e febbraio 2017 è stato infatti testato un software per la mappatura dei processi, acquistato poi in data 12/10/2017 con ordinanza della Direttrice Generale n. 637.17.

Inoltre, entro il 31/08/2018, l'Ateneo rivedrà le aree di rischio delle proprie attività che verranno novellate sulla base delle indicazioni della Delibera del PNA n. 1208 del 22/11/2017.

Il Feedback ANVUR, pervenuto in data 24/01/2018, ha evidenziato, tra le aree di miglioramento al Piano Integrato 2017-2019, il completamento della mappatura dei processi e una migliore integrazione tra performance e trasparenza, dal momento che "la mappatura dei processi e l'individuazione delle aree di rischio supporta la pianificazione della performance". Sicuramente una criticità rilevata è la mancanza di un'attribuzione preventiva, puntuale e diretta degli obiettivi indicati nel Piano stesso ai vari responsabili delle strutture amministrative, didattiche e di ricerca dell'Ateneo. Questa si ritiene sia la principale causa dell'attuazione non integrale delle misure previste. Si segnala che, nel corso del 2017, l'Ateneo ha avuto anche un avvicendamento nel ruolo di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT): il Dott. Alessandro Balducci fino al 30 giugno 2017 e la Dott.ssa Silvia Tonveronachi dal 1 luglio 2017.

Il ruolo del RPCT è stato svolto adottando atti suoi propri e coinvolgendo e responsabilizzando il personale alla partecipazione attiva in materia di prevenzione della corruzione. A tal fine sono stati effettuati incontri periodici con il personale delle varie strutture dell'Ateneo su argomenti specifici, organizzato un corso di informazione/formazione sul tema della Trasparenza per il personale tecnico amministrativo interno (08/03/2017) e co-organizzato un incontro formativo nazionale ("Dalle verifiche degli operatori economici alle vicende modificative del contratto d'appalto. I nuovi adempimenti per le Università dopo i primi mesi di applicazione del correttivo al Codice dei Contratti" - 18-19/12/2017). Uno dei fattori più importanti che hanno supportato l'azione del RPCT è la presenza della Rete dei Referenti per la Trasparenza e la Rete dei Referenti Anticorruzione, che permettono di attuare un processo di monitoraggio continuo sulle attività dell'Ateneo.

Al fine di evitare che gli adempimenti ed i controlli in materia di anticorruzione e trasparenza vengano avvertiti come meri adempimenti e appesantimenti dell'azione amministrativa, l'Ateneo ha inserito nel Piano di Formazione 2017-2018, primo documento redatto in questo ambito dall'Università per Stranieri di Siena ed approvato dal Consiglio di Amministrazione il 26/04/2017, proposte formative specifiche sull'argomento della prevenzione e della lotta alla corruzione.

Il 22 settembre 2017, dopo una fase di sperimentazione, con ordinanza n. 585.17 della Direttrice Generale, è stato acquisito per il Dipartimento di Ateneo per la Didattica e la Ricerca (DADR) un software antiplagio con lo scopo di prevenire anche l'utilizzo di metodi impropri nella stesura delle tesi di laurea da parte degli studenti e permettere altresì ai docenti di verificare l'uso corretto delle fonti.

Come detto sopra le ridotte dimensioni dell'Ateneo facilitano un controllo diffuso su tutte le attività a rischio corruttivo che vanno ben oltre i meri controlli a campione. Si evidenzia però la necessità di una maggiore sensibilizzazione e conoscenza da parte di tutto il personale dell'Ateneo sugli strumenti di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato. A tale proposito è stato inserito on line un apposito modulo che permetta le segnalazioni in modo anonimo ([whistleblowing](#)).

L'Ateneo attua il proprio programma della Trasparenza prevedendo l'organizzazione anche di [Giornate della Trasparenza](#), con cadenza annuale e senza nuovi o maggiori oneri per il bilancio e di attività all'interno dell'Open Day dedicato all'orientamento degli studenti. Le Giornate della Trasparenza sono tenute dal Rettore e dal Direttore Generale, con il coinvolgimento del Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione (se diverso dal Direttore Generale) e sono finalizzate ad illustrare a tutto il personale interno e ai diversi stakeholders dell'Ateneo le attività e gli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione in tema di trasparenza e integrità. In questa occasione viene coinvolta anche, con una

riunione formale, la Consulta dei Portatori di Interesse, organo dell'Università per Stranieri di Siena, previsto dall'articolo 18 dello Statuto, che rappresenta un permanente collegamento dell'Ateneo con il contesto istituzionale, sociale e economico di riferimento. Essa svolge infatti, come meglio specificato al paragrafo successivo, funzioni di raccordo con la programmazione dello sviluppo socioculturale e produttivo del territorio, nonché con la programmazione a livello nazionale dei processi di internazionalizzazione del Paese e può fornire importanti indicazioni finalizzate ad assicurare la pubblicità delle attività, dei dati e delle informazioni relative all'Ateneo. In un'ottica di trasparenza totale è infatti opportuno prevedere, soprattutto in sede di verifica dell'attuazione del Piano, adeguate indicazioni atte ad assicurare la pubblicità delle forme di consultazione e degli incontri con associazioni o portatori di interessi particolari.

9. La soddisfazione dell'utenza interna ed esterna rispetto ai bisogni e alla qualità dei servizi

Per monitorare la soddisfazione degli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale, l'Università per Stranieri di Siena, adottando i modelli di questionario proposti dall'ANVUR, ha attivato la modalità di somministrazione on line dall'a.a. 2013/2014. La rilevazione delle opinioni degli studenti copre pertanto tutti i corsi di insegnamento attivati e i corsi di dottorato di lingua ed ha prodotto, anche per l'a.a. 2016/2017, una buona percentuale di questionari complessivamente compilati a livello di Ateneo (su 17.408 dei possibili questionari compilabili, ne sono stati compilati 12.698, pari al 72,94%), in crescita rispetto al precedente anno accademico. I [risultati dei questionari sulle opinioni degli studenti](#) sono pubblicate sul sito dell'Ateneo in forma aggregata per ciascun Corso di Studio.

Il questionario per gli studenti frequentanti si articola nei seguenti blocchi o aree di domande: "docente", "insegnamento", "interesse", "soddisfazione", "servizi", "aule", "biblioteca". Gli studenti che si dichiarano non frequentanti o con frequenza inferiore al 50% sono tenuti a compilare solo una parte delle domande. E' inoltre presente un campo riservato ai suggerimenti nel quale gli studenti possono fornire un parere o manifestare eventuali criticità. Le risposte prevedono una gradualità di valutazione che si articola in 4 livelli (Decisamente NO; Più NO che Sì; Più Sì che NO; Decisamente Sì).

Complessivamente i questionari compilati per l'a.a. 2016/2017 confermano il generale e diffuso apprezzamento degli studenti per gli insegnamenti attivati, per le strutture e i servizi dell'Ateneo, consolidando e migliorando in molti casi i dati già ottimi rilevati nei precedenti anni accademici. Nella tabella seguente sono riportati, a livello di Ateneo, le percentuali delle risposte positive ottenute sommando le risposte "Decisamente Sì" e "più Sì che NO", per i vari blocchi di domande, degli ultimi tre anni accademici.

Tabella 21. Percentuali di risposte positive ai blocchi di domande per anno accademico

BLOCCO DOMANDE	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017
Docente	90,70 %	91,82 %	92,66 %
Insegnamento	82,73%	84,33 %	85,46 %
Interesse	85,82 %	86,15 %	88,64 %
Soddisfazione	84,38 %	86,10 %	87,34 %
Servizi	64,71 % (con WiFi 52,27%)	79,62 % (con WiFi 76,87 %)	81,61 % (con WiFi 78,88 %)
Aule	89,47 %	91,33 %	92,92 %
Biblioteca	64,18 % (con Posti 49,83 %)	71,77 % (con Posti 54,69 %)	74,07 % (con Posti 61,08 %)

In particolare, per quanto riguarda i "Servizi" si registra un sensibile miglioramento, passando dal 64,71% di risposte positive dell'a.a. 2014/2015 al 79,62% dell'a.a. 2015/2016 e all'81,61% dall'a.a. 2016/2017. A tale riguardo, anche la copertura Wi-Fi all'interno dell'Ateneo, per la quale in passato erano emerse alcune criticità dall'analisi dei questionari, conferma, come lo scorso anno, buoni livelli di gradimento (78,88% di quest'anno e 76,87% dell'a.a. 2015/2016 rispetto al 52,27% dell'a.a. 2014/2015), indice del mantenimento dell'efficacia dell'attuale rete Wi-Fi recentemente ampliata. Per quanto concerne il blocco "Biblioteca" si rileva una percentuale di soddisfazione complessiva del 74,07% per l'a.a. 2016/2017, in aumento rispetto al 71,77% dell'a.a. precedente e al 64,18% registrato nell'a.a. 2014/2015. In particolare si conferma il gradimento da parte degli studenti sia per quanto riguarda gli orari di apertura (80,37% di quest'anno in linea con l'80,58% dell'a.a. 2015/2016), l'offerta di libri (81,32% quest'anno in linea con l'80,59% dello scorso anno) mentre i posti disponibili, pur registrando un sensibile miglioramento nei giudizi positivi con il 61,08% (contro il 54,69% dello scorso anno e il 49,83% dell'a.a. 2014/2015), evidenziano ancora qualche criticità. Le risposte relative alle infrastrutture dell'Ateneo (blocco di domande "Aule") hanno registrato un leggero innalzamento dei giudizi positivi rispetto agli anni precedenti, confermando pertanto, con il 92,92% di risposte positive di quest'anno, la valutazione già ottima degli scorsi anni (pari al 91,33% per l'a.a. 2015/2016 e all'89,47% per l'a.a. 2014/2015). In particolare gli studenti si mostrano soddisfatti per l'adeguatezza delle aule dove si sono svolti i corsi (91,34%) e per le attrezzature presenti nelle aule (92,77%) utilizzate dai docenti nel 94,64%. Le risposte relative al blocco di domande "Docente", con il 92,66% di risposte positive complessive, confermano anche per questo anno accademico un significativo apprezzamento del personale docente in termini di reperibilità (95,22% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 93,73% dell'a.a. 2015/16), puntualità (95,18% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 95,11% dell'a.a. 2015/16), capacità di stimolare/motivare l'interesse verso la disciplina (88,93% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 87,35% dell'a.a. 2015/16), chiarezza

nell'esposizione degli argomenti (89,19% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 89,11% dell'a.a. 2015/16). Per quanto riguarda il blocco "Insegnamento", l'85,46% degli intervistati risulta complessivamente soddisfatto, migliorando di oltre 1 punto percentuale l'apprezzamento già ottimo mostrato complessivamente lo scorso anno, ritenendo il materiale didattico fornito dal docente utile e adeguato (89,50% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 88,24% dell'a.a. 2015/16), le conoscenze preliminari possedute sufficienti per la comprensione degli argomenti trattati (81,27% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 79,95% dell'a.a. 2015/16), le modalità di esame definite in modo chiaro (87,41% dell'a.a. 2016/17 rispetto al 87,17% dell'a.a. 2015/16).

Per quanto riguarda infine il blocco "Soddisfazione", alla domanda "E' complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?" si registra anche per l'a.a. 2016/2017 una percentuale di risposta nettamente positiva pari a 87,34% che conferma la tendenza in costante crescita degli ultimi anni (da confrontare con l'86,10 % dell'a.a. 2015/2016 e l'84,38% dell'a.a. 2014/2015).

Nella seguente tabella, in riferimento a quest'ultima domanda, sono raffrontate le percentuali delle risposte positive scorperate per CdS.

Tabella 22. Percentuali di risposte positive alla domanda "E' complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?" per ciascun CdS

CdS	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017
L10 - Lingua e cultura italiana per l'insegnamento agli stranieri e per la scuola	88,93 %	88,65%	91,53%
L12 - Mediazione linguistica e culturale	83,73 %	85,51%	86,89%
LM14 - Competenze testuali per l'editoria, l'insegnamento e la promozione turistica	91,67 %	88,53%	95,27%
LM39 - Scienze linguistiche e comunicazione interculturale	86,23 %	92,39%	87,64%

Le indicazioni emerse dalla rilevazione delle opinioni degli studenti confermano pertanto la tendenza ormai costante a una loro complessiva soddisfazione che premia gli sforzi compiuti dall'Ateneo non solo per mantenere, ma anche continuamente per migliorare i servizi e le attività rivolte agli studenti.

L'Ateneo, al fine di apprezzare la soddisfazione dell'utenza esterna, fa riferimento anche alla Consulta dei Portatori di Interesse, costituita ai sensi dell'art.18 dello Statuto di Ateneo, che rappresenta un collegamento permanente dell'Ateneo con il contesto istituzionale, sociale e economico di riferimento, ed ha il compito di:

- svolgere funzioni di rappresentanza degli Enti di riferimento e sostenere presso di questi le attività dell'Università;
- svolgere funzioni consultive e di verifica della pertinenza dell'azione dell'Università nei confronti delle esigenze del territorio locale sul quale insiste l'Ateneo, così come della missione istituzionale nazionale dell'Ateneo (nelle forme sancite dalla Legge e dallo Statuto), anche in vista dell'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro;
- fornire pareri e proposte per valorizzare la presenza dell'Ateneo nel territorio e in tutti i contesti nazionali e internazionali dove sia presente il sistema lingua-cultura-economia-società italiano;
- contribuire alla programmazione e alla realizzazione delle attività scientifiche, didattiche e di trasferimento di conoscenze e di competenze dell'Università attraverso iniziative di sostegno logistico e finanziario.

Nella [riunione del 20 dicembre 2017](#), convocata per incontrare Rettore e Direttrice Generale ed illustrare l'andamento generale dell'Ateneo, gli interventi dei portatori di interesse sono stati positivi e propositivi sia per suggerimenti circa lo sviluppo di competenze per intercettare necessità del mondo del lavoro, espresse dalla Rappresentante della CCIA di Siena e dalla Rappresentante del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, sia per apprezzamento di attività ed interventi urbani tesi ad una piena integrazione tra Ateneo e territorio come evidenziato dal Rappresentante del Comune di Siena e dal Rappresentante dell'Associazione Ex-Alunni. Il rappresentante dell'accademia Senese degli Intronati ha posto l'attenzione sul miglior ingresso nel mondo del lavoro dei laureati dell'Università per Stranieri, rispetto ad altri di area umanistica.

A seguito della illustrazione del percorso dei corsi di laurea e laurea magistrale, delle osservazioni delle CEV e delle azioni intraprese, la Consulta dei Portatori di Interesse ha approvato le variazioni degli ordinamenti didattici proposti dall'Ateneo. Successivamente alla presentazione della *Giornata Della Trasparenza*, il Rettore ha invitato i componenti della Consulta a prendere parte all'iniziativa.

10. La Performance individuale

Il contributo individuale, e quindi gli obiettivi del singolo, sono strettamente correlati con gli obiettivi dell'Amministrazione nel suo complesso, secondo una logica "a cascata"; questo favorisce il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella missione e nel mandato istituzionale dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole.

Il modello di valutazione delle performance individuali del personale dirigente (Direttore Generale e Dirigenti), di posizione EP e D con ruolo di responsabilità, è collegato ai sensi dell'art 9 del D. Lgs. 150/2009 come novellato dal D. Lgs. 74/2017:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il modello complessivo per la valutazione delle performance individuali per il personale di categoria B, C e D senza ruolo di responsabilità è collegato al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza.

La misurazione della performance individuale avviene secondo quanto stabilito nei protocolli destinati all'attribuzione del salario accessorio che prevede criteri differenziati di valutazione individuale come meglio specificato nel paragrafo successivo.

10.1 La valutazione del personale di categoria B, C, D

Le indennità di responsabilità previste dall'art. 91 del CCNL sono attribuite al personale inquadrato nelle categorie B, C, D (art. 91 c. 1 del CCNL) e, per particolari incarichi di responsabilità e svolgimento di funzioni complesse o rilevanti, nella sola categoria D (Art. 91 c. 3 del CCNL). Viene individuata una indennità in relazione all'assetto organizzativo dell'Ateneo tenendo conto dei seguenti criteri:

- 1) livello di responsabilità,
- 2) grado di autonomia nello svolgimento delle proprie funzioni,
- 3) complessità delle competenze attribuite,
- 4) specializzazione richiesta dai compiti affidati,
- 5) caratteristiche innovative dalla professionalità richiesta.

Gli incarichi sono conferiti con atto scritto e motivato del Direttore Generale.

Per quanto concerne le indennità di responsabilità di cui all'Art. 91 c. 3 del CCNL, il Direttore Generale, nell'individuazione del personale a cui conferire l'incarico tiene conto, oltre che delle informazioni agli atti, del parere e/o della proposta del Responsabile della struttura di appartenenza del dipendente, sulla base dei seguenti criteri:

- 1) professionalità richiesta per lo svolgimento di funzioni ed attività e livello di responsabilità ad esse connesso,
- 2) complessità delle competenze e grado di specializzazione richiesta dai compiti affidati,
- 3) attitudine a sviluppare eventuali caratteristiche innovative della professionalità richiesta,
- 4) requisiti culturali e professionali,
- 5) esperienza acquisita anche certificata.

La quota destinata ad incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi, ai sensi dell'art. 88 c. 3 del CCNL, viene suddivisa per il numero dei lavoratori che ne hanno diritto, dando origine alla quota pro capite.

Il Responsabile procede alla valutazione delle prestazioni del personale afferente alla propria struttura con una relazione da consegnare e far sottoscrivere al dipendente (v. scheda a pag. 34), nella quale siano evidenziati i seguenti criteri che rientrano nel più ampio concetto di valutazione dei comportamenti organizzativi:

- partecipazione attiva ai processi innovativi e di cambiamento dell'organizzazione: max. punti 3,
- conoscenza e apprendimento delle nuove tecnologie digitali: max. punti 3,
- velocità nell'esecuzione dei compiti assegnati: max. punti 3,

- partecipazione attiva alle attività di formazione e disponibilità di lavoro in gruppo: max. punti 3,
- condivisione degli obiettivi e raggiungimento dei risultati: max. punti 3.

La somma dei punti dà luogo alla valutazione finale del Responsabile espressa in percentuale. La cifra spettante viene corrisposta sulla base di due parametri:

- valutazione finale del Responsabile,
- coefficiente percentuale di abbattimento proporzionale legato alle assenze, con una franchigia di 10 giorni annui.

La moltiplicazione dei due parametri e della quota pro capite dà luogo al valore della cifra spettante.

Il dipendente che non ritenga congrua la valutazione delle prestazioni e il compenso assegnatogli, entro 7 giorni dalla ricezione della stessa, può formulare le proprie osservazioni al Direttore Generale, che deciderà entro 20 giorni.

SCHEDA DI VALUTAZIONE	
Personale Tecnico-Amministrativo di categoria B, C, D	
Struttura _____	
Dipendente _____	
CRITERI	PUNTI
• Partecipazione attiva ai processi innovativi e di cambiamento dell'organizzazione (punti 0 non raggiunto; punti 1 parzialmente raggiunto; punti 2 raggiunto oltre la metà; punti 3 raggiunto totalmente)	
• Conoscenza e apprendimento delle nuove tecnologie digitali (punti 0 non raggiunto; punti 1 parzialmente raggiunto; punti 2 raggiunto oltre la metà; punti 3 raggiunto totalmente)	
• Velocità nell'esecuzione dei compiti assegnati (punti 0 non raggiunto; punti 1 parzialmente raggiunto; punti 2 raggiunto oltre la metà; punti 3 raggiunto totalmente)	
• Partecipazione attiva alle attività di formazione e disponibilità di lavoro in gruppo (punti 0 non raggiunto; punti 1 parzialmente raggiunto; punti 2 raggiunto oltre la metà; punti 3 raggiunto totalmente)	
• Condivisione degli obiettivi e raggiungimento dei risultati (punti 0 non raggiunto; punti 1 parzialmente raggiunto; punti 2 raggiunto oltre la metà; punti 3 raggiunto totalmente)	
TOTALE PUNTI:	
RELAZIONE:	
Data _____	
Il Responsabile _____	
Il Dipendente per accettazione _____	

Nelle pagine del sito di Amministrazione Trasparente è pubblicato il [Protocollo d'intesa sul Fondo per le Progressioni Economiche e per la Produttività Collettiva ed Individuale per l'anno 2017](#) firmato il 07.03.2018 e pertanto la valutazione del personale B, C e D è in corso di effettuazione e terminerà entro il mese di giugno 2018.

10.2 La valutazione del personale di categoria EP

Il personale inquadrato nella categoria EP si connota per peculiari caratteristiche e prerogative che lo distinguono dal restante personale; è infatti dotato di un particolare grado di autonomia (relativo alla soluzione di problemi complessi di carattere professionale e/o organizzativo) e da un particolare grado di professionalità, relativo non tanto alla mera correttezza tecnica o gestionale delle soluzioni adottate, quanto piuttosto alla qualità ed economicità dei risultati ottenuti. Ciò comporta la specifica finalizzazione ed orientamento delle attività svolte ai risultati da conseguire. In tal senso si esprime il CCNL laddove espressamente prevede che il personale EP costituisca una risorsa fondamentale per il perseguimento degli obiettivi delle amministrazioni (art. 71 CCNL).

Inoltre al personale EP possono essere conferiti specifici incarichi comportanti particolari responsabilità gestionali di posizioni organizzative complesse, nonché qualificati incarichi di responsabilità amministrative e tecniche, ovvero funzioni richiedenti l'iscrizione ad ordini professionali o comunque di alta qualificazione e specializzazione (art. 75 CCNL). Ogni anno il Direttore Generale procede all'assegnazione degli incarichi la cui graduazione avviene secondo i seguenti criteri:

- a) grado di innovazione/professionalità,
- b) rilevanza della Struttura,
- c) competenza professionale richiesta nella gestione,
- d) livello di complessità organizzativa, funzionale, tecnico operativa numero dei procedimenti/attività di riferimento all'unità organizzativa,
- e) apporto di risorse esterne al Fondo ai sensi art. 90 CCNL.

I risultati dell'attività svolta dai dipendenti cui siano stati attribuiti gli incarichi sopra detti sono oggetto di valutazione annuale da parte del Direttore Generale, in base a criteri e procedure predeterminati dall'Amministrazione, al fine della corresponsione della retribuzione di risultato. I criteri ad oggi adottati sono riepilogati nella scheda seguente:

CRITERI	PUNTI
• raggiungimento di predeterminati obiettivi (max. 6 punti)	
• disponibilità, capacità propositiva, ottimizzazione e semplificazione delle attività, capacità di problem solving e di affrontare criticità (max. 6 punti)	
• comportamenti organizzativi (max. 6 punti)	
• qualità della comunicazione (max. 6 punti)	
• capacità di valutazione differenziata del personale afferente alla struttura (max. 6 punti)	
TOTALE PUNTI:	

La valutazione del personale di categoria EP è in corso di effettuazione e terminerà entro il mese di giugno 2018.

10.3 La valutazione del Direttore Generale e dei Dirigenti

La valutazione del Direttore Generale è effettuata dal Consiglio di Amministrazione, in base a quanto indicato dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo sul grado di raggiungimento degli obiettivi del Direttore Generale stesso, nell'anno di riferimento, ed è finalizzata alla determinazione della retribuzione legata al risultato.

La valutazione del personale Dirigente è invece effettuata dal Direttore Generale, in base a quanto indicato dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo sul grado di raggiungimento degli obiettivi del Direttore Generale stesso, nell'anno di riferimento, ed è finalizzata alla determinazione della retribuzione legata al risultato.

Il nuovo Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance del Direttore Generale del Dirigente, che sostituisce il precedente adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 25/05/2015, è stato adottato in via sperimentale nel 2017 su indicazione del Nucleo di Valutazione e prevede che il 50% della retribuzione di risultato complessiva, sia calcolata sulla base della valutazione finale degli obiettivi di prestazione (v. scheda a pag. 36 ed il restante 50% sia calcolato sulla base della valutazione finale degli obiettivi di comportamento (v. scheda a pag. 37).

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE FINALE DEGLI OBIETTIVI DI PRESTAZIONE
PESO: 50% DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO COMPLESSIVA, PARI A ⁽¹⁾:
(1) [l'importo indicato è lordo]
Data:
Nome dirigente che valuta:
Nome dirigente valutato:

A	B	C	D	E	F	G
Obiettivi	Peso (%)	Somma corrispondente ex ante	Punteggio Autovalutazione (*)	Punteggio Valutazione (*)	Percentuale (**) (%)	Somma corrispondente ex post
Ob. 1:						€ 0,00
Ob. 2:						€ 0,00
Ob. 3:						€ 0,00
Ob. 4:						€ 0,00
TOTALI:	0					€ 0,00

Legenda:

Punteggio per la Autovalutazione e per la Valutazione (*):	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Percentuale (**):	(fino a 60% del premio)	(da 61% a 80% del premio)	(da 81% a 90% del premio)	(da 91% a 100% del premio)

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE FINALE DEGLI OBIETTIVI DI COMPORTAMENTO

PESO: 50% DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO COMPLESSIVA, PARI A ⁽¹⁾:

(1) [l'importo indicato è lordo]

Data:

Nome dirigente che valuta:

Nome dirigente valutato:

A	B	C	D	E	F	G	H	I
Comportamenti	Peso (%)	Indicatori	Domande di controllo	Peso Relativo (%)	Punteggio Autovalutazione (*)	Punteggio Valutazione (*)	Punteggio ponderato: [(B*E/100)*G]	Commento
Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi	15	orientamento al risultato	persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi?	50			0	
		controllo costi e tempi	dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità?	20			0	
		efficacia delle azioni	ha ridotto il numero di criticità e di problemi?	30			0	
Orientamento all'utente (interno/esterno)	15	ascolto dell'utente e studio richieste	dimostra attenzione alle esigenze dell'utente?	30			0	
		comunicazione con utente	promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti?	20			0	
		qualità e gestione del disservizio	riconosce la non conformità con gli standard previsti e reagisce tempestivamente, adottando le adeguate misure con gli utenti?	50			0	
Leadership	25	ricerca di nuove soluzioni	è orientato a ricercare ipotesi di innovazione, con analisi, confronti con l'esterno, ecc.?	20			0	
		motivazione al cambiamento	dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo?	10			0	
		implementazione	attua misure innovative e prepara il contesto ai cambiamenti?	10			0	
		autorevolezza nel proprio ruolo	guida con autorevolezza e stile appropriato il proprio gruppo e le interazioni con l'esterno?	30			0	
		capacità di gestione del conflitto	attua modalità di gestione delle dinamiche conflittuali tali da favorire la negoziazione e la cooperazione?	15			0	
		sensibilità al clima organizzativo	Adotta le iniziative orientate a rimuovere le situazioni di disagio?	15			0	
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	20	attenzione allo sviluppo dei collaboratori	incentiva lo sviluppo dei punti di forza e il recupero dei punti di debolezza?	25			0	
		capacità di delegare	coltiva la delega di compiti e incentiva l'assunzione di responsabilità?	50			0	
		modalità di valutazione	utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento?	25			0	

Capacità di programmazione	10	interpretazione delle missioni Ateneo	interpreta il proprio ruolo in funzione del contributo alle missioni dell'Ateneo?	30			0		
		utilizzo appropriato tecniche di Programmazione e Controllo (PeC)	utilizza le tecniche di pianificazione e project management per coordinare le attività?	30			0		
		capacità di monitoraggio e valutazione	utilizza le metodologie di valutazione sia in funzione del coordinamento che della rendicontazione agli organi di governo?	40			0		
Problem solving	15	anticipare e analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi gestionali e adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi?	50			0		
		collaborazione e aiuto ad altre strutture Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi?	30			0		
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili?	20			0		
TOTALI:	100%						Totale punteggio ponderato: $\sum_i H_i$	0	
							% ponderata: $[\sum_i H_i / 400] * 100$	0,00%	
							% di premio attribuita (**)		
							% premio Comportamento Ex post	€ 0,00	

Legenda:

Punteggio per l'Autovalutazione e per la Valutazione (*)	Giudizio	
	tipo 1	tipo 2
1	Mai	Scarso
2	Qualche volta	Sufficiente
3	Spesso	Buono
4	Sempre	Eccellente

Il collegamento tra valutazione e somma da erogare è effettuato in relazione a fasce di punteggi, secondo il meccanismo seguente:

Fasce (**)	% ponderata	% di premio rispetto al massimo attribuibile
1a fascia	tra 85% e 100%	100%
2a fascia	tra 70% e 84%	90%
3a fascia	tra 60% e 69%	80%
4a fascia	tra 50% e 59%	70%
5a fascia	meno del 49%	50%