



Università  
per Stranieri  
di Perugia

**RELAZIONE INTEGRATA**

**2017**

Approvata con Deliberazione n. 80/2018 del Consiglio di Amministrazione  
del 21 giugno 2018

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

## INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE .....</b>	<b>pag. 3</b>
<b>2. DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE (a.a. 2016-2017 - anno solare 2017) .....</b>	<b>pag. 4</b>
<b>3. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE.....</b>	<b>pag. 5</b>
<b>4. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI</b>	
4.1 Le strategie e la performance generale di Ateneo .....	pag. 7
4.2 La performance organizzativa .....	pag. 11
4.3 La performance individuale.....	pag. 17
<b>5. INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO .....</b>	<b>pag. 22</b>
<b>6. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>pag. 26</b>

### **Allegati**

*Allegato 1 – Didattica, ricerca, terza missione (a.a. 2016-2017 - anno solare 2017)*

*Allegato 2 - Indicatori della performance generale di Ateneo*

*Allegato 3 – Macro-obiettivi 2017*

*Allegato 4 – Obiettivi operativi 2017*

*Allegato 5 – Analisi valutazione responsabili strutture*

*Allegato 6 – Analisi valutazione competenze PTA*

*Allegato 7 – Indagine benessere organizzativo*

## 1. PRESENTAZIONE

La Relazione Integrata (ex Relazione sulla performance) è il documento che l'Ateneo redige, a consuntivo, per rendicontare i risultati organizzativi e individuali del ciclo annuale di gestione della performance, ai sensi dell'art. 4, c. 2, lett. f)<sup>1</sup>, del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i. ed in applicazione delle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" dell'ANVUR e del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo.

La Relazione Integrata 2017 rendiconta, in particolare, i risultati organizzativi ed individuali conseguiti nel 2017 in relazione alla programmazione effettuata con il Piano Integrato 2017-2019, del quale rispecchia due importanti novità:

- la revisione dei contenuti conseguente al "Feedback al Piano Integrato 2016-2018", che l'ANVUR ha fornito all'Ateneo nel mese di gennaio 2017;
- la valutazione dei Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) di madrelingua italiana dell'Università per Stranieri di Perugia, prevista dall'art. 5 del Contratto Collettivo Integrativo sottoscritto in data 04/05/2016 e recepita nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo.

La dimensione "integrata" del documento consegue all'approccio sistemico alla pianificazione delle attività amministrative adottato nel citato Piano e ivi tradotto:

- nella correlazione funzionale della performance amministrativa con la programmazione strategica;
- nel collegamento tra la programmazione dell'azione amministrativa e quella del bilancio;
- nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali funzionali alla promozione della trasparenza ed alla prevenzione della corruzione.

Stante il legame indissolubile tra la performance amministrativa e le missioni istituzionali della didattica, ricerca e terza missione, gli esiti dell'operato della componente tecnico-amministrativa e delle sue articolazioni interne sono stati considerati contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso.

In aggiunta ai riferimenti già citati, hanno costituito un riferimento per la stesura della presente Relazione le note dell'ANVUR *"Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca"* (03/07/2017) e *"Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020"* (20/12/2017). Si è, inoltre, tenuto conto delle osservazioni e suggerimenti proposti dal Nucleo di Valutazione nel Documento di Validazione della Relazione integrata 2016 (ex Relazione sulla Performance), anno di riferimento 2016, del 19/07/2017.

La Relazione Integrata è approvata dal Consiglio di Amministrazione, validata dal Nucleo di Valutazione e pubblicata nel sito istituzionale entro il 30 giugno di ogni anno, ai sensi dell'art. 10, c. 1, lett. b), del citato D.Lgs. 150/2009 come modificato dal D.Lgs. 74/2017.

---

<sup>1</sup> D.Lgs. 150/2009, art. 4, c. 2, lett. f): *"rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi"*

## 2. DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE (a.a. 2016-2017 - anno solare 2017)

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

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

<b>La Missione</b>	<a href="#">Art. 1, comma 1 Statuto di Ateneo</a>
<b>La Visione</b>	<a href="#">Piano strategico 2016-2018</a>
<b>I Valori</b>	<a href="#">Art. 2 dello Statuto di Ateneo</a>

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

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

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

**La dimensione della Qualità**

[Le politiche della Qualità](#)

[Il sistema di Assicurazione della Qualità](#)

[Il Presidio della Qualità](#)

Un quadro sintetico dei risultati 2017 – anno accademico 2016-2017 delle principali attività istituzionali è riportato nell'**allegato 1**.

### 3. ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE

L'assetto organizzativo dell'Università per stranieri di Perugia è articolato nelle seguenti strutture previste dallo Statuto vigente:

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

Il Rettore è al vertice dell'organizzazione dell'Ateneo.

L'Amministrazione Centrale ha al suo vertice il Direttore Generale.

Le attività amministrative e gestionali sono svolte nell'ambito delle aree, dei servizi, delle unità specialistiche e delle unità operative.

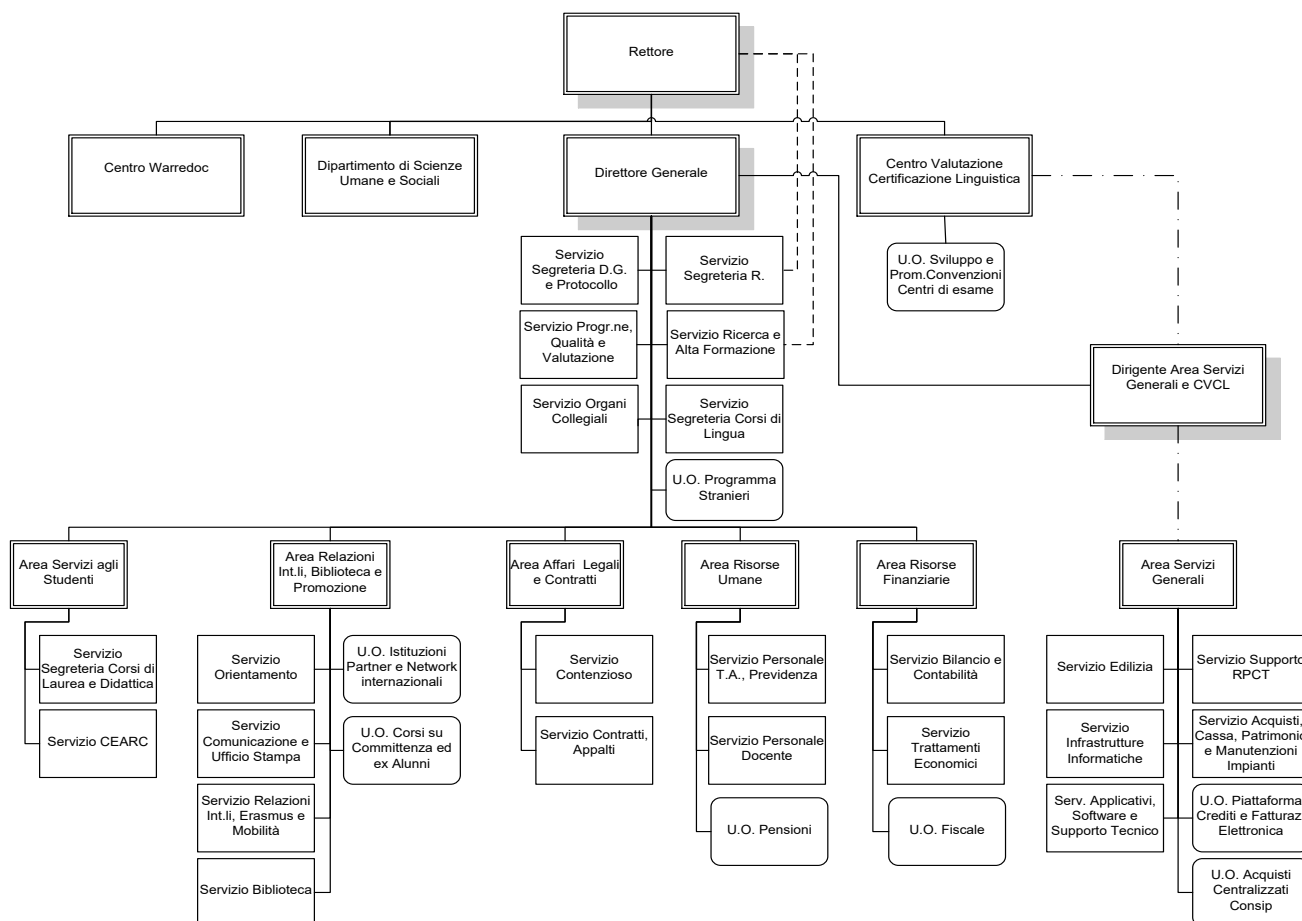
I dipartimenti e i centri autonomi sono diretti dai Direttori di dipartimento o centro, da cui funzionalmente dipendono le strutture amministrative a supporto delle attività didattiche, scientifiche e organizzative.

All'interno dell'Amministrazione centrale le responsabilità sono distribuite a partire dalla posizione apicale del Direttore Generale.

Nell'ambito del modello organizzativo dell'Università per Stranieri:

- Le aree sono le strutture con il maggiore grado di complessità, responsabilità e autonomia gestionale. Nel rispetto e nei limiti delle funzioni contrattualmente attribuite al personale tecnico-amministrativo, le Aree, di norma, sono dirette da personale di categoria EP e rappresentano il primo livello di responsabilità con riferimento alla Direzione Generale che assomma in sé le responsabilità di livello dirigenziale. Le responsabilità dei capi area sono di tipo professionale per i propri ambiti di competenza e di tipo gestionale relativamente alle risorse a loro assegnate. A tali figure è richiesta capacità di coordinamento, di relazione, di controllo e di risoluzione di problemi.
- I servizi rappresentano il secondo livello di responsabilità e possono essere in staff al Rettore, al Direttore Generale o descrivere articolazioni delle aree. Il grado di complessità, responsabilità e autonomia può variare a seconda della tipologia di attività attuata, che può richiedere lo svolgimento delle relative funzioni da personale di categoria D o EP. Il riferimento funzionale e gerarchico dei servizi in staff è il Rettore o il Direttore. Per i servizi nell'ambito delle aree, il riferimento gerarchico diretto è il responsabile dell'Area. Ai responsabili dei servizi sono attribuite responsabilità sia di tipo professionale che gestionale relativamente alle risorse assegnate.
- Le unità specialistiche sono anch'esse responsabilità di secondo livello e vengono presidiate, di norma, da personale di categoria D, con particolari specializzazioni in ambito amministrativo gestionale e tecnico. I titolari di tali unità hanno responsabilità principalmente professionale.
- Le unità operative, sempre responsabilità di secondo livello, possono essere attribuite a personale di diverse categorie. La responsabilità e l'autonomia di tali strutture sono commisurate alle funzioni contrattualmente attribuibili alle diverse categorie di personale. Tali unità svolgono attività di natura progettuale o specialistica e sono caratterizzate per il loro orientamento al risultato.
- Le segreterie amministrative dei dipartimenti e dei centri supportano da un punto di vista gestionale le attività didattico-scientifiche e organizzative che si svolgono nei dipartimenti e nei centri. La responsabilità delle segreterie amministrative è affidata a personale di categoria D ed EP, che esercita il proprio ruolo negli ambiti previsti dalla categoria di appartenenza. I segretari dipendono funzionalmente dal Direttore del Dipartimento o del Centro e gerarchicamente dal Direttore Generale o dal Dirigente.

La struttura organizzativa, in vigore al **31/12/2017**, è riassunta nell'**organigramma** di seguito riportato; il dettaglio dell'[articolazione delle strutture amministrative](#) è consultabile nel sito web istituzionale.



Qui di seguito si riportano, infine, alcuni dati sulla consistenza numerica delle risorse di personale relativi all'anno 2017:

#### Personale docente al 31/12/2017

- professori ordinari: n. 12
- professori associati: n. 27
- ricercatori a tempo indeterminato: n. 13
- ricercatore TD: 5
- docenti di lingua e cultura italiana: n. 14
- docenti comandati: n. 1
- docenti incaricati: n. 1

#### Collaboratori Esperti Linguistici (CEL)

- CEL di madrelingua italiana a tempo indeterminato al 31/12/2017: 29
- CEL di madrelingua straniera a tempo indeterminato al 31/12/2017: 5
- CEL di madrelingua italiana a tempo determinato in servizio nel 2017: 6

#### Personale dirigenziale e tecnico amministrativo: al 31/12/2017

- direttore generale: n. 1
- dirigenti a tempo determinato: n. 1
- personale tecnico amministrativo: n. 147 (di cui: n. 7 di categoria EP; n. 38 di categoria D; n. 72 di categoria C; n. 30 di categoria B)

Nell'a.a. 2016/2017 l'Ateneo si è, inoltre, avvalso di:

- supplenze e affidamenti a personale docente e ricercatori: n. 5
- docenti a contratto L. 240/2010 art. 23: n. 26 (di cui 5 a titolo gratuito).

## 4. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 4.1 Le strategie e la performance generale di Ateneo

#### **PIANO STRATEGICO 2016-2018** (marzo 2016)

Il Piano Strategico 2016-2018 è stato approvato con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente del 2 e 3 marzo 2016; esso ha individuato per il triennio 2016-2018 nove linee strategiche di sviluppo, specificamente riguardanti le missioni istituzionali della didattica, della ricerca e della terza missione, oppure ambiti che esplicano la propria rilevanza trasversalmente rispetto a queste. Le linee strategiche sono state, poi, declinate in specifici obiettivi, a loro volta tradotti in singole azioni strategiche, per ognuna delle quali sono stati individuati il Presidio Politico/Responsabile del monitoraggio e uno o più indicatori di risultato.



#### **MONITORAGGIO** (settembre-ottobre 2016)

Nei mesi di settembre e ottobre 2016, a distanza quindi di pochi mesi dall'approvazione del documento, è stato effettuato un monitoraggio finalizzato a rilevare lo stato dell'arte in merito alle azioni e agli indicatori previsti nel Piano: ne è scaturito un report, che ha fornito la baseline di riferimento per la misurazione dei risultati che saranno raggiunti al termine del triennio 2016-2018.



#### **PIANO STRATEGICO 2016-2018** (aggiornamento dicembre 2016)

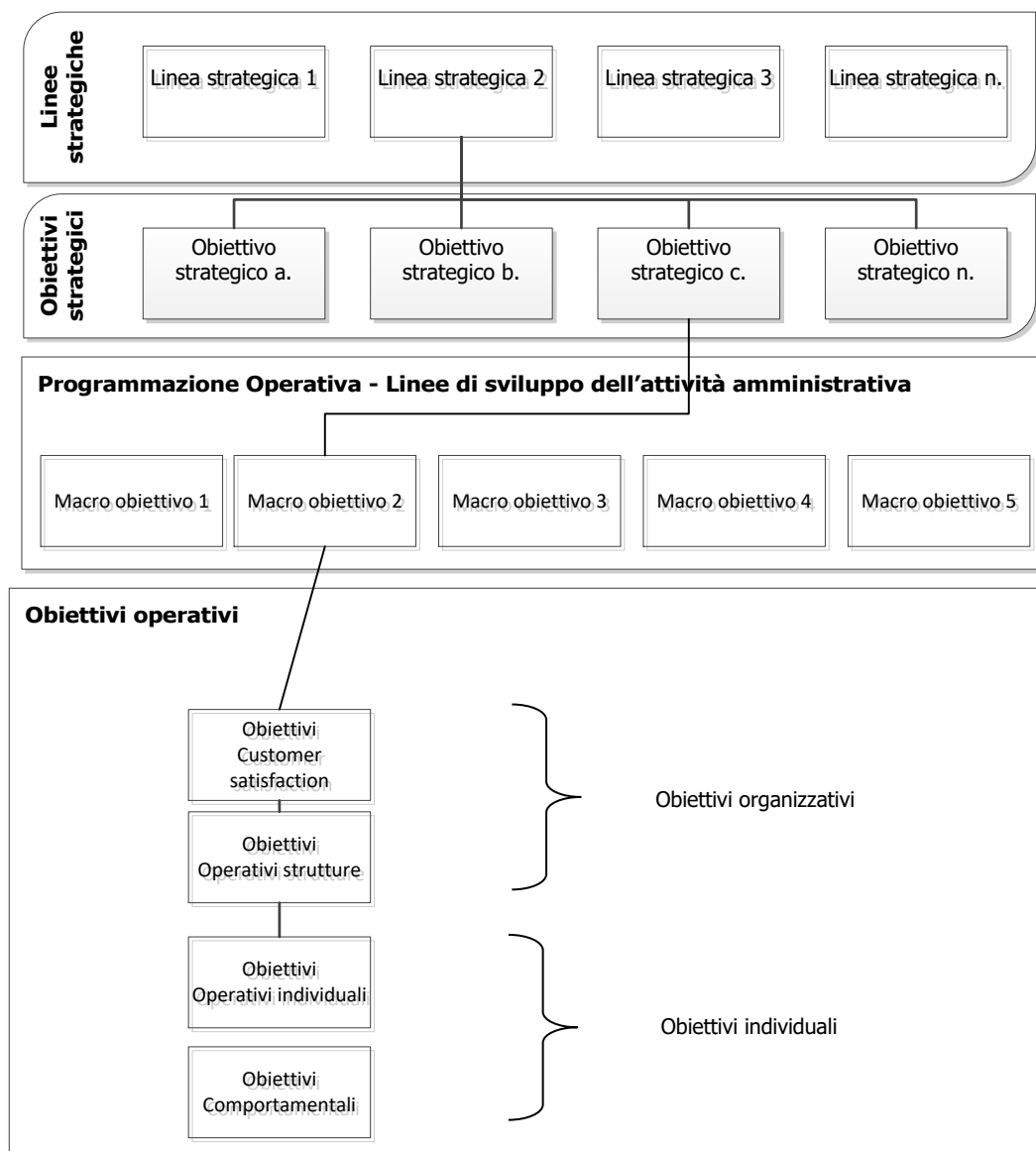
Il Piano Strategico 2016-2018 è stato aggiornato con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2016, alla luce degli esiti del predetto monitoraggio ed allo scopo di integrare gli obiettivi e gli indicatori scelti dall'Ateneo in riferimento alla **Programmazione Triennale delle Università 2016-2018 (Pro3) di cui al D.M. 635/2016 e s.m.i.**

I risultati del Piano Strategico 2016-2018 potranno essere compiutamente valutati solo al termine del triennio; anche nel 2017 è proseguito lo sforzo teso alla realizzazione delle strategie sia attraverso l'operatività delle strutture, sia attraverso la collaborazione sinergica tra la componente amministrativa e la componente accademica.

Alcuni esempi:

- Innovazione dell'offerta formativa → Istituzione del nuovo Corso di LM "Traduzione e interpretariato per l'internazionalizzazione dell'impresa", accreditato dal MIUR e parte dell'offerta formativa di Ateneo a partire dall'a.a. 2017-2018;
- Sviluppo dell'offerta formativa post-lauream (Master e Alta Formazione) e delle attività di formazione continua e permanente → Istituzione del Master di I livello in "International Business and Intercultural Context" (IBIC) a.a. 2017-2018;
- Sviluppo di sinergie e strumenti organizzativi atti ad evitare autoreferenzialità nella progettazione delle attività didattiche → Costituzione, a livello dipartimentale, di Comitati d'indirizzo finalizzati ad un confronto strutturato con le parti interessate all'offerta formativa dell'Ateneo;
- Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche → Avvio della realizzazione di un progetto sperimentale di Ateneo finanziato dal MIUR nell'ambito della PRO3 2016-2018;
- Potenziamento e produttività della ricerca → Adozione del sistema informatizzato IRIS per la gestione della produzione scientifica dell'Ateneo;
- Miglioramento continuo dei Servizi → Potenziamento dei Servizi per gli studenti con Bisogni Educativi Speciali (BES) attraverso le attività della Commissione per l'integrazione ed il sostegno degli studenti disabili e con DSA;
- Consolidamento e potenziamento del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo → Attività del Presidio della Qualità di Ateneo.

Al fine di indirizzare alla realizzazione delle strategie le necessarie risorse umane, finanziarie e strumentali, l'Università ha orientato ad esse sia la programmazione di bilancio, sia la programmazione operativa definita nel Piano Integrato 2017-2019, secondo lo schema logico a cascata di seguito illustrato:



Nel Piano Integrato 2017-2019 la misurazione della **performance generale di Ateneo** è ricondotta ad un panel sintetico di 17 indicatori, direttamente connessi agli obiettivi strategici, la cui scelta, in sede di programmazione, è stata orientata alla creazione di un cruscotto funzionale non solo alla misurazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo, ma anche al confronto con le altre Università a livello nazionale. Sono stati, infatti, introdotti indicatori derivanti dall'allegato E *"Indicatori di valutazione periodica di sede e di corso"* al DM 987/2016 e dalla Programmazione Triennale delle Università 2016-2018 (PRO3), ai sensi del D.M. 635/2016 e s.m.i.; ad essi sono stati affiancati indicatori di bilancio derivanti dal D.Lgs. 49/2012 ed indicatori propri, riguardanti i settori d'attività specifici dell'Ateneo (Corsi di Lingua e Cultura Italiana e certificazione linguistica). Per ciascun indicatore nel Piano è stata indicata:

- la baseline di riferimento, ove disponibile;
- i valori programmati per il 2017, il 2018 e il 2019, declinati in "soglia" (livello di raggiungimento minimo atteso per l'indicatore), "target" (livello per il quale l'indicatore si considera pienamente raggiunto) ed "eccellenza" (livello di raggiungimento dell'indicatore superiore alle attese).

I risultati 2017 degli indicatori per la misurazione della performance generale di Ateneo sono dettagliatamente riportati nell'**allegato 2** e possono complessivamente considerarsi positivi. Infatti:

- n. 8 indicatori hanno raggiunto il valore di eccellenza o valori superiori. I risultati evidenziano: un andamento molto positivo nei settori della certificazione linguistica e della didattica conto terzi; la prosecuzione dello sforzo teso alla dematerializzazione dei documenti e alla digitalizzazione delle attività, in linea con la normativa vigente; risultati di "eccellenza" negli indicatori di bilancio derivanti dal D.Lgs. 49/2012 (vedi infra);
- n. 4 indicatori hanno raggiunto il valore target o valori superiori, tra i quali si segnala la *"Regolarità degli studi: percentuale di laureati (L; LM) entro la durata normale dei corsi"* che ha registrato un miglioramento significativo rispetto alla baseline, da 59,07% (media anni 2012-2015) a 64,3% (fonte: Pentaho). E' migliorato in modo apprezzabile rispetto alla baseline anche l'indicatore utilizzato per misurare la partecipazione a progetti di ricerca (*"Media su ultimi tre anni dei fondi acquisiti (conto terzi ricerca+progetti EU+PRIN+FIRB)/N° unità personale docente e ricercatore"*);
- n. 1 indicatore ha raggiunto un valore ricompreso tra soglia e target;
- n. 3 indicatori non hanno raggiunto il valore soglia.

Tra questi, si collocano su risultati di poco inferiori alla soglia due indicatori relativi all'occupabilità nei Corsi di L e LM (fonte AlmaLaurea: Indagine Condizione Occupazionale - Anno di indagine 2016 – Esiti dell'indagine pubblicati nel 2017).

Si colloca, invece, su valori significativamente inferiori alla soglia il risultato dell'indicatore "Numero iscritti Corsi di Lingua": nel 2017 sono state registrate n. 1.955 iscrizioni a fronte della soglia programmata di n. 2.500. L'Ateneo, nella consapevolezza dell'andamento non positivo del settore, ha posto in essere una serie di attività, che hanno coinvolto sia il personale amministrativo sia la componente docente, per attuare una revisione organizzativa e didattica dei Corsi di lingua e Cultura Italiana che possa espletare i propri frutti negli anni a venire;

- n. 1 indicatore risulta non misurabile alla data di redazione della presente Relazione: trattasi dell'indicatore "Numero di Corsi di L e LM internazionali così come definiti all'allegato 3 del DM 635/2016 accreditati a.a. 2016/2017" per il quale non sono ancora disponibili gli esiti del monitoraggio 2018 dell'obiettivo A\_B\_1 nell'ambito del PRO3 2016-2018<sup>2</sup>.

In senso più ampio, possono concorrere ad illustrare la performance generale di Ateneo anche i dati del Bilancio Unico di Ateneo per l'anno 2017, che si è chiuso con un risultato di esercizio pari a € 1.821.123,00. Tale risultato è determinato da valori complessivamente invariati rispetto al 2016 della gestione operativa (€ - 6.436) e finanziaria (€ -2.557) e dalla riduzione della gestione straordinaria per complessivi € 188.585.

I proventi propri registrano, in particolare, la riduzione dei ricavi per i corsi di lingua ordinari (€ -215.685) e per i corsi di aggiornamento (€ -61.348) compensata dall'aumento dei proventi connessi all'attività di certificazione linguistica (€ 271.573).

La quota dei proventi derivanti dai contributi si riduce di € 25.341 rispetto al 2016 evidenziando da un lato la diminuzione dei contributi dal MIUR e da altre amministrazioni centrali (€ -273.005), in particolare per la riduzione dei finanziamenti da parte del MAECI, dall'altro l'aumento dei finanziamenti da soggetti privati (€ 256.406), per effetto dei maggiori finanziamenti ottenuti in particolare dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia.

Il FFO registra la contrazione delle assegnazioni complessive per € 203.696, effetto della riduzione programmata della "quota base" non compensata da un corrispettivo aumento della "quota premiale".

Anche i costi operativi non registrano particolari variazioni nella loro consistenza complessiva che aumenta rispetto al 2016 di € 14.802.

Aumentano per € 71.501 i costi globali del personale in particolare quelli del personale docente e ricercatore (€ 162.242) e degli esperti linguistici (€ 68.737), mentre si riducono quelli dei docenti di lingua, comandati e incaricati (€ -131.298) e del personale dirigente e tecnico-amministrativo (€ -73.115). Evidenziano un aumento, inoltre, i costi per le docenze a contratto e le collaborazioni scientifiche, per complessivi € 44.935.

Il D.Lgs. 49/2012, che disciplina la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei, individua tre indicatori sintetici di bilancio per il monitoraggio dei limiti di spesa del personale e di indebitamento. La proiezione dei risultati del 2017, calcolati secondo quanto previsto dagli art. 5 e 6 del D.Lgs. 49/2012 e riportati nella tabella sottostante, evidenzia da parte dell'Ateneo il rispetto dei limiti imposti dalla normativa:

---

<sup>2</sup> Un indicatore non è risultato misurabile: trattasi del "A\_B\_1 – Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Laurea Magistrale a ciclo unico internazionali", in quanto nella procedura telematica PRO3 2016-2018 l'aggiornamento di tale indicatore non è ancora disponibile; ai sensi della nota MIUR 4037 del 27.03.2018 avrebbe dovuto essere visualizzabile a partire dal 15 giugno 2018 ma la scadenza è stata successivamente prorogata a data non specificata con avviso del 7 giugno 2018 pubblicato nel sito PRO3. I dati saranno riferiti all'a.a. 2018/2019.

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Spese del personale	11.126.641	11.411.023
Entrate	17.546.411	17.677.937
<b>INDICATORE SPESE PERSONALE (IP)</b>	<b>63,41%</b>	<b>64,55%</b>
0,82 x (Entrate)	14.388.057	14.495.908
Spese del personale	11.126.641	11.411.023
<b>INDICATORE SOSTENIBILITÀ (ISEF)</b>	<b>1,29</b>	<b>1,27</b>

Non essendovi oneri annui per capitale e interessi di mutui o di altre forme di indebitamento a carico del bilancio dell'ateneo, l'indicatore delle spese di indebitamento risulta essere pari a zero.

I costi della gestione corrente si attestano su € 3.736.828, evidenziando l'aumento degli interventi per il sostegno agli studenti (€ 234.763), effetto delle maggiori borse di studio erogate nel 2017, e delle spese per l'acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali (€ 159.303), effetto principalmente di maggiori prestazioni fornite da terzi per la certificazione linguistica. Si riducono invece le spese per l'acquisto di altri materiali (€ -49.715) e le spese riclassificate fra gli altri costi (€ -147.201), in particolare dovute a minori costi per le utenze e per la manutenzione ordinaria degli immobili.

Significativa la riduzione degli oneri diversi di gestione (€ -274.364) per effetto in particolare della riduzione delle somme da versare allo Stato per effetto delle misure di contenimento previste da disposizioni normative. I dati economici, anche quando registrano un esito positivo come quelli rappresentati in questa sede non sono mai un obiettivo ma una semplice ed eccezionale condizione di sostenibilità. Con questa consapevolezza vengono posti alla valutazione, sottolineando l'urgenza di continuare in un processo di riformulazione di metodi e contenuti che riguardano segnatamente l'organizzazione dei corsi di lingua e cultura italiana.

## 4.2 La performance organizzativa

La performance organizzativa, intesa come performance delle strutture amministrative, è *in primis* funzionale all'attuazione delle strategie, dalle quali direttamente discendono i macro-obiettivi operativi, che rappresentano le principali direttrici sulle quali si sviluppa l'attività amministrativa nell'anno di riferimento.

Nel Piano Integrato 2017-2019 sono stati individuati i seguenti 10 **macro-obiettivi operativi**:

1. Implementazione del sistema di performance budgeting e promozione della cultura della valutazione
2. Supporto all'innovazione dell'offerta formativa e dei relativi processi gestionali
3. Supporto allo sviluppo delle attività di ricerca
4. Supporto all'attuazione degli obiettivi della Programmazione Triennale
5. Migliorare la visibilità Unistrapg e valorizzazione Know-how Unistrapg
6. Adeguamento della normativa interna
7. Prevenzione della corruzione e trasparenza
8. Gestione integrata dei sistemi informativi e dematerializzazione
9. Miglioramento e consolidamento della customer satisfaction
10. Pianificare strategicamente l'utilizzo degli spazi.

Per ciascun macro-obiettivo nel Piano è stato indicato:

- l'obiettivo strategico a cui è funzionalmente correlato e il responsabile ultimo della realizzazione;
- i singoli obiettivi operativi in cui è articolato, con indicazione delle strutture coinvolte nella realizzazione;
- gli indicatori per la misurazione del risultato e il valore atteso di questi nel 2017 (declinato in "soglia", "target" ed "eccellenza") e, per gli obiettivi con orizzonte pluriennale, anche la proiezione 2018 e 2019;
- le risorse di budget previste, ove possibile;
- la baseline di riferimento, ove disponibile.

Il livello di raggiungimento dei macro-obiettivi è misurato sul valore degli indicatori di risultato dei singoli obiettivi operativi in cui essi sono articolati: il dettaglio dei risultati 2017 è illustrato nell'**allegato 3**.

Qui di seguito si riporta una sintesi in forma tabellare della % di realizzazione dei macro-obiettivi: a tal fine sono stati considerati "realizzati" gli obiettivi operativi per i quali l'indicatore abbia assunto almeno il valore soglia (ove definito) e la percentuale di realizzazione è stata calcolata come indicato nella nota n. 3 a piè di pagina:

	<b>MACRO OBIETTIVI (MO)</b>	Numero di obiettivi operativi ricompresi nel MO	Numero di obiettivi operativi ricompresi nel MO <u>realizzati</u>	Numero di obiettivi operativi ricompresi nel MO <u>non realizzati</u>	<b>% di realizzazione del MO<sup>3</sup></b>
1	Implementazione del sistema di performance budgeting e promozione della cultura della valutazione	5	4	1	80%
2	Supporto all'innovazione dell'offerta formativa e dei relativi processi gestionali	3	3	-	100%
3	Supporto allo sviluppo delle attività di ricerca	1	1	-	100%

<sup>3</sup> La % di realizzazione è stata calcolata come "Numero degli obiettivi operativi ricompresi nel MO realizzati" / "Numero complessivo degli obiettivi operativi ricompresi nel MO" \* 100

	<b>MACRO OBIETTIVI (MO)</b>	Numero di obiettivi operativi ricompresi nel MO	Numero di obiettivi operativi ricompresi nel MO <u>realizzati</u>	Numero di obiettivi operativi ricompresi nel MO <u>non realizzati</u>	<b>% di realizzazione del MO<sup>3</sup></b>
4	Supporto all'attuazione degli obiettivi della Programmazione Triennale	4	3 <sup>4</sup>	-	100% <sup>5</sup>
5	Migliorare la visibilità Unistrapg e valorizzazione Know-how Unistrapg	4	3	1	75%
6	Adeguamento della normativa interna	1	1	-	100%
7	Prevenzione della corruzione e trasparenza	3	2	1	66,7%
8	Gestione integrata dei sistemi informativi e dematerializzazione	7	5	2	71%
9	Miglioramento e consolidamento della customer satisfaction	7	5	2	71%
10	Pianificare strategicamente l'utilizzo degli spazi	3	3	-	100%

I risultati della performance organizzativa in rapporto ai macro-obiettivi operativi possono dirsi complessivamente positivi: come evidenziato nella tabella che precede, sono stati realizzati al 100% n. 5 macro-obiettivi e 4 dei restanti 5 hanno conseguito una percentuale di realizzazione superiore al 70%.

Analizzando, per i 5 macro-obiettivi non pienamente realizzati, le singole voci che compongono il risultato di sintesi, si può osservare che:

- non è stato portato a compimento il progetto della creazione di un Datawarehouse di Ateneo, la cui disponibilità, importante a fini gestionali, espleterebbe la propria utilità anche in relazione alla crescente rilevanza assunta dagli indicatori quantitativi nei processi AVA;
- nel macro-obiettivo "Migliorare la visibilità Unistrapg e valorizzazione Know-how Unistrapg" un obiettivo operativo risulta non realizzato in quanto l'indicatore scelto ne presuppone il completamento entro il 31/12/2017: il completamento è, invece, avvenuto nel mese di maggio 2018;
- anche nel macro-obiettivo "Prevenzione della corruzione e trasparenza" un obiettivo operativo risulta non realizzato in quanto associato ad un indicatore temporale, che non ha consentito di valorizzare il fatto che entro tale termine l'obiettivo era stato comunque raggiunto per l'80%;
- nel macro-obiettivo "Gestione integrata dei sistemi informativi e dematerializzazione" i due obiettivi operativi non realizzati sono anch'essi casi di parziale e tardiva realizzazione e non di mancata realizzazione in senso stretto; infatti l'"Attivazione sistema certificatorio digitale" ha registrato un numero di candidati iscritti pari a 0 in quanto realizzato per il 90% al 31/12/2017 e la "Realizzazione Aula interattiva" è stata completata, ma successivamente al termine programmato;
- nel macro-obiettivo "Miglioramento e consolidamento della customer satisfaction" motivazioni analoghe alle precedenti hanno determinato la non realizzazione dell'obiettivo di "Monitoraggio del rispetto degli standard di qualità individuati nella Carta dei Servizi", che è stato effettuato ma tardivamente rispetto al termine programmato. Per quanto, invece, riguarda la mancata realizzazione dell'obiettivo concernente la soddisfazione del PTA rispetto alla gestione del personale, misurato con i risultati di uno specifico quesito del Questionario somministrato nell'ambito del Progetto Good Practice 2016, va osservato che il risultato è di pochissimo inferiore al livello soglia e comunque non negativo, in considerazione del fatto che la scala di valutazione utilizzata nell'indicatore è da 1 a 6.

<sup>4</sup> Un indicatore non è risultato misurabile: trattasi del "A\_B\_1 – Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Laurea Magistrale a ciclo unico internazionali", in quanto nella procedura telematica PRO3 2016-2018 l'aggiornamento di tale indicatore non è ancora disponibile; ai sensi della nota MIUR 4037 del 27.03.2018 avrebbe dovuto essere visualizzabile a partire dal 15 giugno 2018 ma la scadenza è stata successivamente prorogata a data non specificata con avviso del 7 giugno 2018 pubblicato nel sito PRO3. I dati saranno riferiti all'a.a. 2018/2019.

<sup>5</sup> Il calcolo della % è stato calcolato su tre obiettivi dal momento che il quarto indicatore non è "non realizzato" ma non misurabile (si veda nota n. 3).

Quanto sopra evidenzia una difficoltà nel rispetto delle tempistiche programmate che suggerisce, da una parte, uno sforzo volto ad efficientare le procedure interne e dall'altra un miglioramento nella programmazione delle tempistiche, che tenga in considerazione i fattori esogeni potenziali cause di ritardo; dall'altra suggerisce anche l'opportunità di potenziare il controllo delle tempistiche in sede di monitoraggio intermedio dello stato di realizzazione degli obiettivi.

I macro-obiettivi e gli obiettivi operativi in cui questi sono articolati rappresentano, come detto, le principali direttrici sulle quali si sviluppa la performance amministrativa.

L'attività programmata per l'anno 2017 ha, inoltre, ricompreso ulteriori obiettivi operativi finalizzati al miglioramento o all'innovazione dei processi di competenza delle strutture assegnatarie.

Ai fini della misurazione della performance organizzativa nel Piano Integrato 2017-2019 sono stati assegnati **obiettivi operativi** per il triennio di riferimento a tutte le strutture amministrative. Per ciascun obiettivo nel Piano è stato indicato:

- il macro-obiettivo a cui è funzionalmente correlato;
- la descrizione, il peso, l'eventuale funzionalità alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza e le risorse previste per la realizzazione (ore/uomo e budget previsione);
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato, la baseline di riferimento (ove disponibile) e il valore atteso nel 2017 (declinato in "soglia", "target" ed "eccellenza"), e nel 2019 e 2020 per gli obiettivi aventi un orizzonte pluriennale.

I risultati analitici della performance organizzativa per i singoli obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative sono riportati nell'**allegato 4**: ai fini della misurazione della performance un obiettivo è stato ritenuto "realizzato" laddove l'indicatore abbia raggiunto almeno il valore "soglia" (ove definito).

Complessivamente nel 2017 sono stati assegnati 98 obiettivi operativi, di cui 27 di prevenzione della corruzione e di trasparenza, dei quali sono riportati i risultati aggregati nella tabella che segue.

	<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Obiettivi realizzati</b>	<b>Obiettivi parzialmente realizzati</b>	<b>Obiettivi non realizzati</b>
Obiettivi funzionali all'attuazione dei macro-obiettivi <sup>6</sup>	72	60	11	
Obiettivi funzionali al miglioramento o all'innovazione dei processi	26	24	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>98</b>	<b>85</b>	<b>12</b>	<b>1</b>
<i>di cui</i> di Prevenzione della corruzione e Trasparenza	27	24	3	
<i>di cui</i> di Customer satisfaction	7	6	1	

Come evidenziato nella tabella che precede, nel 2017 è proseguito lo sforzo, già dalla fase programmatica, volto all'integrazione tra la dimensione della performance e quelle della trasparenza e dell'anticorruzione, attuato attraverso il dialogo tra le strutture amministrative di supporto al RPTC e al Direttore Generale in materia di performance.

E' altresì proseguito lo sforzo di integrazione tra la dimensione della performance e quelle della programmazione strategica e economico-finanziaria, seppure in entrambi i casi tale sforzo appare attuato

<sup>6</sup> Per un obiettivo l'indicatore è risultato non misurabile: trattasi del "A\_B\_1 – Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Laurea Magistrale a ciclo unico internazionali", in quanto nella procedura telematica PRO3 2016-2018 l'aggiornamento di tale indicatore non è ancora disponibile; ai sensi della nota MIUR 4037 del 27.03.2018 avrebbe dovuto essere visualizzabile a partire dal 15 giugno 2018 ma la scadenza è stata successivamente prorogata a data non specificata con avviso del 7 giugno 2018 pubblicato nel sito PRO3. I dati saranno riferiti all'a.a. 2018/2019.

prevalentemente in fase di programmazione piuttosto che di monitoraggio e misurazione dei risultati: questo costituisce, pertanto, un possibile terreno di miglioramento futuro per il ciclo di gestione della performance.

In linea con la normativa vigente in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e con particolare riferimento al D.Lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. 74/2017, che prevede la partecipazione degli utenti alla valutazione della performance organizzativa<sup>7</sup>, nel Piano Integrato 2017-2019 sono stati inseriti degli obiettivi specificamente finalizzati alla realizzazione del macro-obiettivo di "Miglioramento e consolidamento della customer satisfaction" e sono stati introdotti indicatori che misurano i risultati attraverso gli esiti di indagini di customer satisfaction (vedi tabella che precede).

Anche per l'anno 2017 l'Ateneo si è, inoltre, dotato della [Carta dei Servizi](#), nella quale sono definiti gli standard di qualità che l'Amministrazione si impegna a garantire all'utenza nell'anno di riferimento; la Carta, adottata con D.D.G. n. 78 del 04/04/2017, è stata pubblicata nel sito web di Ateneo ai sensi dell'art. 32, c. 1 del D.Lgs. 33/2013.

Nei mesi di novembre/dicembre 2017 l'Amministrazione ha realizzato un monitoraggio sulla qualità dei servizi censiti nella Carta, utilizzando come fonte informativa i risultati delle indagini di customer satisfaction (destinatari: studenti, docenti, PTA) realizzate nel 2017 nell'ambito della partecipazione al Progetto Good Practice 2016, coordinato MIP-Politecnico di Milano. In esito a tale monitoraggio, che ha fornito una verifica solo parziale non essendovi nella fonte dati utili alla verifica di tutti i servizi della Carta, si è potuto osservare un buon livello di soddisfazione degli utenti: i quesiti considerati presentano, infatti, tutti valori medi superiori a 3 (il rispondente doveva esprimere la propria soddisfazione utilizzando una scala da 1 a 6); quasi tutti i valori sono, inoltre, superiori a 3,50; molti valori sono superiori a 4,00. Sono individuabili margini di miglioramento in alcuni servizi per i quali la soddisfazione degli utenti, seppure positiva, è inferiore ai valori di benchmark (=media atenei).

Al fine di fornire un quadro più generale delle azioni poste in essere dall'Amministrazione nel 2017 per l'ascolto degli utenti dei servizi attraverso lo strumento delle indagini di customer satisfaction, si riporta qui di seguito un elenco delle rilevazioni effettuate con una sintesi dei risultati.

1. Agli studenti dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale viene somministrato una volta all'anno, di solito al termine dell'anno accademico, un questionario per la rilevazione della qualità percepita di specifici servizi erogati dall'Ateneo, da compilare online ed in forma anonima.

I risultati dell'indagine 2017 (riferimento: a.a. 2016/2017) e la comparazione di questi con i valori rilevati per il 2016 (riferimento: anno accademico 2015/2016) hanno complessivamente confermato una percezione molto positiva sulla qualità dei servizi, seppure in lieve calo, come evidenziato dalla tabella che segue:

<b>PERCEZIONE DEGLI STUDENTI - QUALITÀ SERVIZI QUESITI</b>	<b>Media 2016</b>	<b>Media 2017</b>	<b>GAP</b>
Ritieni che gli spazi dedicati allo studio siano adeguati?	6,57	<b>6,51</b>	-0,06
Quanto ritieni adeguati i locali dedicati all'attività didattica (aule, laboratori, etc.)?	7,13	<b>6,84</b>	-0,29
Quanto ritieni adeguate le attrezzature destinate all'attività didattica (lavagne luminose, etc.)?	6,89	<b>6,70</b>	-0,19
Quanto sei soddisfatto del funzionamento dei laboratori informatici?	6,23	<b>6,44</b>	+ 0,21
Quanto sei soddisfatto dei servizi di segreteria?	6,75	<b>6,68</b>	-0,07
Quanto sei soddisfatto dei servizi di orientamento, stage e placement?	6,96	<b>6,94</b>	-0,02
Quanto sei soddisfatto dei servizi erasmus e mobilità internazionale?	7,27	<b>7,26</b>	-0,01
Quanto sei soddisfatto dei servizi del sistema bibliotecario d'Ateneo?	6,80	<b>7,00</b>	+0,20
Media complessiva	6,82	<b>6,80</b>	-0,02

<sup>7</sup> Art. 7, comma 2, lett. c del D.Lgs. 150/2009

2. Nell'ambito della partecipazione al citato Progetto Good Practice, edizione 2017, l'Ateneo ha svolto nel mese di marzo 2018 due indagini di customer satisfaction finalizzate a rilevare la soddisfazione di docenti/dottorandi/assegnisti di ricerca e del personale tecnico amministrativo rispetto ai servizi di supporto. Si sta, inoltre, concludendo proprio in questi giorni (chiusura: 18/06/2018) la rilevazione di customer satisfaction che, nell'ambito del Progetto, ha come destinatari gli studenti (distinti tra studenti dei I anno e studenti degli anni successivi al I), della quale non si dispone in questa sede dei risultati.

Tutte le predette rilevazioni sono state realizzate attraverso la somministrazione di questionari online (su piattaforma del MIP), con partecipazione degli utenti volontaria ed anonima; per i questionari e per la successiva elaborazione dei risultati è stata utilizzata una scala di valori da 1 a 6.

La tabella che segue rappresenta una sintesi dei risultati dell'indagine GP 2017 indirizzata a docenti/dottorandi/assegnisti, relativamente alle opinioni espresse nelle domande di chiusura (soddisfazione complessiva) sottoposte ai rispondenti per i diversi servizi analizzati.

<u>GP questionario DOCENTI</u>	<b>UNISTRAPG 2016</b>	<b>UNISTRAPG 2017</b>	Media generale Atenei 2017	Media Atenei piccoli (studenti<10.000) 2017
Amministrazione e gestione personale	4,91	<b>5,11</b>	4,36	4,62
Approvvigionamenti e servizi logistici	4,53	<b>4,07</b>	3,77	3,66
Comunicazione	4,33	<b>4,15</b>	3,77	3,62
Sistemi informativi	4,07	<b>4,41</b>	4,14	4,19
Didattica	4,66	<b>4,61</b>	4,31	4,30
Ricerca	4,15	<b>4,10</b>	4,04	4,06
Biblioteche	4,35	<b>4,35</b>	4,67	4,71
Soddisfazione complessiva	4,44	<b>4,33</b>	4,48	4,27

I predetti dati evidenziano risultati molto positivi, sostanzialmente in linea con quelli dell'anno precedente e migliori rispetto alla media generale e alla media dei piccoli atenei per tutti i servizi, tranne che per le biblioteche, che si attestano su livelli di soddisfazione lievemente inferiori, seppure comunque ampiamente positivi.

Allo specifico quesito contenuto nel questionario *"In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi ritiene che ci sia stato un miglioramento rispetto all'anno scorso?"* il 19% dei compilatori ha risposto *"Peggioro"*, il 18,92%, il 63% *"Uguale"* e il 19% *"Migliore"*.

La tabella che segue rappresenta, invece, una sintesi dei risultati dell'indagine indirizzata al personale tecnico amministrativo, relativamente alle opinioni espresse nelle domande di chiusura (soddisfazione complessiva) sottoposte ai rispondenti per i diversi servizi analizzati.

<u>GP questionario PTA</u>	<b>UNISTRAPG 2016</b>	<b>UNISTRAPG 2017</b>	Media generale Atenei 2015	Media Atenei piccoli (studenti<10.000) 2015
Amministrazione e gestione personale	3,84	<b>3,80</b>	3,76	3,81
Approvvigionamenti e servizi logistici	3,80	<b>3,74</b>	3,57	3,48
Comunicazione	3,93	<b>3,99</b>	3,60	3,55
Sistemi informativi	4,26	<b>4,17</b>	4,09	4,22
Contabilità	4,21	<b>3,95</b>	4,02	3,89
Soddisfazione generale	4,29	<b>3,93</b>	4,10	4,02

I predetti dati evidenziano, tranne che per la comunicazione, opinioni mediamente più negative espresse

dai rispondenti rispetto all'anno precedente, che comunque producono medie molto positive e sostanzialmente in linea con le medie generali e le medie dei piccoli atenei.

Nonostante il calo dei valori registrati, il PTA al quesito *"In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi ritiene che ci sia stato un miglioramento rispetto all'anno scorso?"*, ha risposto nel seguente modo: il 20% *"Peggioré"*, il 54% *"Uguale"*, il 23% *"Migliore"* e il 3% *"Non so"*.

#### 4.3 La performance individuale

Con riferimento all'anno 2017, la performance individuale è valutata per tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e i Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) di madrelingua italiana, per il Direttore Generale e per il Dirigente, nelle modalità descritte nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (di seguito "SMVP") e in base agli obiettivi organizzativi e comportamentali definiti nel [Piano Integrato 2017-2019](#) (di seguito "Piano").

La misurazione della performance del **Direttore Generale** è ricondotta alle seguenti tre dimensioni di analisi:

- 1) risultati complessivamente positivi della performance generale di Ateneo (peso 20%), ovvero realizzazione di minimo 10 punti, misurando i risultati 2017 dei singoli indicatori e assegnando a valori tra soglia e target 0,5 punti, tra target e eccellenza 1 punto e a valori di eccellenza 2 punti. In relazione a tale dimensione i risultati, analiticamente verificabili nell'**allegato 2**, sono qui di seguito sinteticamente riportati:

	Numero di indicatori	Punti
Indicatori che non hanno raggiunto il livello soglia (punti: 0)	3	0
Indicatori che hanno raggiunto valori tra soglia e target (punti: 0,5)	1	0,5
Indicatori che hanno raggiunto valori tra target e eccellenza (punti: 1)	4	4
Indicatori che hanno raggiunto valori di eccellenza (punti: 2)	8	16
<b>TOTALE PUNTI</b>		<b>20,5</b>

Si segnala che un indicatore non è risultato misurabile e non è stato, pertanto, incluso nel totale dei punti: trattasi del "*A\_B\_1 – Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Laurea Magistrale a ciclo unico internazionale*", in quanto nella procedura telematica PRO3 2016-2018 l'aggiornamento di tale indicatore non è ancora disponibile<sup>8</sup>;

- 2) realizzazione dei macro-obiettivi operativi individuati nel Piano, per i quali è indicato come responsabile il DG: complessivamente i macro-obiettivi sono da intendersi raggiunti al raggiungimento di almeno il 70% dei target degli obiettivi operativi ad essi riconducibili (peso: 70%). In relazione a tale dimensione i risultati, analiticamente verificabili nell'**allegato 3**, sono qui di seguito sinteticamente riportati:

<b>Macro-obiettivi operativi della cui realizzazione è individuato come responsabile il DG</b>	<b>% di obiettivi operativi ricompresi nel MO che hanno raggiunto il livello target<sup>9</sup></b>
Implementazione del sistema di performance budgeting e promozione della cultura della valutazione	80%
Supporto all'innovazione dell'offerta formativa e dei relativi processi gestionali	100%
Supporto allo sviluppo delle attività di ricerca	100%
Supporto all'attuazione degli obiettivi della Programmazione Triennale	100% <sup>10</sup>

<sup>8</sup> Nella procedura telematica PRO3 2016-2018 l'aggiornamento di tale indicatore non è ancora disponibile: ai sensi della nota MIUR 4037 del 27.03.2018 avrebbe dovuto essere visualizzabile a partire dal 15 giugno 2018 ma la scadenza è stata successivamente prorogata a data non specificata con avviso del 7 giugno 2018 pubblicato nel sito PRO3. I dati saranno riferiti all'a.a. 2018/2019.

<sup>9</sup> La % di realizzazione è stata calcolata come "Numero degli obiettivi operativi ricompresi nel MO che hanno raggiunto il livello target" / "Numero complessivo degli obiettivi operativi ricompresi nel MO" \* 100

<sup>10</sup> Il calcolo della % è stato calcolato su tre obiettivi dal momento che per il quarto l'indicatore è risultato non misurabile

<b>Macro-obiettivi operativi della cui realizzazione è individuato come responsabile il DG</b>	<b>% di obiettivi operativi ricompresi nel MO che hanno raggiunto il livello target<sup>9</sup></b>
Migliorare la visibilità Unistrapg e valorizzazione Know-how Unistrapg	75%
Adeguamento della normativa interna	100%
Gestione integrata dei sistemi informativi e dematerializzazione	57,1%
Miglioramento e consolidamento della customer satisfaction	71,4%
Pianificare strategicamente l'utilizzo degli spazi	100%

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

L'analisi della valutazione individuale dei responsabili delle strutture è contenuta nel seguito del presente paragrafo ed illustrata graficamente nell'**allegato n. 5**.

La misurazione della performance del **Dirigente** a tempo determinato di II fascia per l'Area dei Servizi Generali e il Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche (CVCL) è, invece, ricondotta:

- per il 70% ai risultati organizzativi negli specifici ambiti di responsabilità:

- 1) risultati del macro-obiettivo operativo "Prevenzione della corruzione e trasparenza";
- 2) realizzazione degli obiettivi del Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche (CVCL);
- 3) realizzazione degli obiettivi dell'Area dei Servizi Generali.

Tali risultati, analiticamente verificabili negli **allegati 3 e 4**, sono qui di seguito sinteticamente riportati. Ai fini della misurazione della performance del Dirigente, un obiettivo è stato ritenuto "realizzato" laddove l'indicatore abbia raggiunto almeno il valore "soglia".

Area di responsabilità	Numero di obiettivi operativi misurati	Numero di obiettivi operativi realizzati	Numero di obiettivi operativi parzialmente realizzati	Numero di obiettivi operativi non realizzati
MO "Prevenzione della corruzione e trasparenza"	3	2	1	-
CVCL	5	3	2	-
Area Servizi Generali	4	3	1	-

Per quanto concerne l'ambito della prevenzione della corruzione e trasparenza, ulteriori approfondimenti sono riportati nel capitolo n. 6 "Trasparenza e anticorruzione".

- per il 30% alla valutazione delle competenze, con riferimento alla scheda di comportamento allegata al Piano, che individua le competenze valutate e i livelli attesi per il 2017 (allegato 5 al Piano).

Il risultato di sintesi della performance del Dirigente è calcolato nelle modalità descritte nell'apposita Scheda di valutazione allegata al SMVP (allegato 1).

La valutazione della performance 2017 del **personale tecnico amministrativo** e dei **CEL**, è stata effettuata attraverso la misurazione dei risultati organizzativi e comportamentali, in applicazione del SMVP, come descritto nella tabella che segue.

<b>Responsabili di strutture (Area – Servizio) e di posizione U.S. e U.O.</b>	Valutazione obiettivi e attività struttura	60% (max punti: 60)
	Valutazione competenze	40% (max punti: 40)
<b>Personale senza responsabilità</b>	Valutazione competenze	100% (max punti: 100)
<b>Collaboratori ed Esperti Linguistici di madrelingua italiana</b>	Valutazione competenze	100% (max punti: 100)

Come per il Dirigente, anche per la valutazione della performance del personale tecnico amministrativo con incarichi di responsabilità, le modalità di calcolo da utilizzare sono indicate nell'apposita Scheda di valutazione allegata all'SMVP (allegato 1 al SMVP).

Gli esiti della valutazione dei **responsabili delle strutture amministrative** sono riportati in forma aggregata nelle seguenti tabelle e illustrati graficamente nell'**allegato 5**.

<b>Valutazione Performance della Struttura</b> (max punti: 60) (A)			
Punti	Numero valutati		
	2015	2016	2017
0,0 - 19,9	0	0	0
20,0 - 29,9	0	0	0
30,0 - 39,9	7	9	0
40,0 - 49,9	19	25	11
50,0 - 60,0	2	4	23
	<b>28</b>	<b>38</b>	<b>34</b>

<b>Valutazione Performance Competenze dei Responsabili</b> (max punti: 40) (B)			
Punti	Numero valutati		
	2015	2016	2017
0,0 - 9,9	0	0	0
10,0 - 19,9	0	0	0
20,0 - 29,9	5	4	3
30,0 - 40,0	23	33	31
	<b>28</b>	<b>37</b>	<b>34</b>

<b>Valutazione Responsabili Strutture</b> (max punti: 100) (A+B)			
Punti	Numero valutati		
	2015	2016	2017
0,0 - 59,9	0	0	0
60,0 - 69,9	3	4	0
70,0 - 79,9	12	12	3
80,0 - 89,9	12	19	17
90,0 - 100	1	2	14
	<b>28</b>	<b>37</b>	<b>34</b>

La valutazione media dei Responsabili delle strutture nel 2017 risulta essere pari a 88,0 su 100, superiore alla media degli anni 2016 (80,05) e 2015 (77,59).

Nel 2017 si evidenzia, infatti, un aumento del numero dei valutati a cui è stata attribuita la fascia di punteggio più alta nella "Valutazione Performance della Struttura" (n. 4 nel 2016; n. 23 nel 2017), che ha determinato un conseguente significativo aumento del numero dei valutati che hanno conseguito punteggi complessivi collocati nella fascia più alta (n. 2 nel 2016, n. 14 nel 2017).

Il numero dei valutati che hanno ottenuto un punteggio compreso nella fascia più alta (30-40) della "Valutazione Performance Competenze dei Responsabili" ha, invece, registrato un lieve calo (n. 33 nel 2016, n. 31 nel 2017). Si osserva, così, che a fronte di un, seppure lieve, calo nella valutazione delle competenze dei responsabili di struttura, sia notevolmente migliorata la valutazione dei risultati organizzativi.

In merito alla valutazione complessiva delle competenze del **personale tecnico-amministrativo**, con e senza incarichi di responsabilità, se ne riporta qui di seguito un'analisi sintetica, suddivisa per categoria amministrativa.

<i>Categoria</i>	<b>Valutabili 2017</b>	<b>Media valutazione 2017</b>	<b>Con voto pari a 100 2017</b>		<b>Media valutazione 2016</b>	<b>Con voto pari a 100 2016</b> <i>(valore assoluto)</i>
			<i>v.a.</i>	<i>%</i>		
<b>B</b>	28	94,89	6	21,43	94,77	8
<b>C</b>	70	94,31	16	22,86	93,97	18
<b>D</b>	37	94,03	9	24,32	92,75	11
<b>EP</b>	6	84,75	0	0,00	83,07	0
	<b>141</b>		<b>31</b>			

La media della valutazione competenze 2017, già attestata su valori molto alti nel 2016, risulta essere in ulteriore lieve aumento per tutte le categorie.

Anche nel 2017, come nel 2016, la media delle valutazioni ha un andamento decrescente rispetto alla collocazione gerarchica della categoria.

Nell'**allegato n. 6** è rappresentata un'analisi delle valutazioni del personale tecnico-amministrativo suddiviso per categoria amministrativa.

Dall'esame dei grafici si può osservare che l'"Orientamento al miglioramento e all'innovazione" costituisce una competenza per la quale sono ravvisabili margini di miglioramento per tutte le categorie eccetto per la categoria "Operatore Amministrativo" e "Responsabile di Servizio".

E' migliorata, con riferimento all'anno 2017, la valutazione riferita alle competenze che concernono "Programmazione e controllo" e "Supervisione dei collaboratori" per le figure che rivestono i ruoli di "Responsabili di Area" e di "Responsabile di Servizio". Tali competenze sono fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi che l'Ateneo si prefigge.

La performance individuale dei **collaboratori ed esperti linguistici (CEL) di madre lingua italiana**, in servizio a tempo indeterminato presso l'Università per Stranieri di Perugia, è stata valutata per la prima volta, in via sperimentale, con riferimento all'anno 2017, dal Direttore Generale di concerto con il Delegato del Rettore per la didattica dei Corsi di Lingua Cultura Italiana (CEL – Corsi di Lingua e Cultura Italiana) o con il Direttore del CVCL (CEL - CVCL).

In particolare sono stati valutati i comportamenti organizzativi con riferimento alla scheda di comportamento allegata al Piano, che individua le competenze valutate e i livelli attesi per il 2017 (allegato 5 al Piano).

Gli esiti della valutazione delle competenze, con riferimento all'anno 2017, sono riportati nella seguente tabella.

<b>Punti</b> <i>(max: 100 punti)</i>	<b>CEL - CORSI DI LINGUA E CULTURA ITALIANA</b> <i>(Numero valutati)</i>	<b>CEL - CVCL</b> <i>(Numero valutati)</i>
0 - 59,9	3	0
60,0 - 70,0	12	0
70,1 - 80,0	5	0
80,1 - 90,0	2	0
90,1 - 100	1	5
	<b>23</b>	<b>5</b>

Il risultato complessivo della valutazione della performance individuale è collegato al sistema premiante in coerenza con le previsioni normative in materia di meritocrazia e premialità. Essendo gli incentivi collegati alla performance disciplinati da norme ed istituti contrattuali diversi a seconda delle tipologie di personale, vengono attivati meccanismi di erogazione differenziati in funzione dei vincoli di legge. Le modalità di ripartizione degli

incentivi per la performance individuale ed organizzativa dei responsabili delle strutture e di tutto il personale vengono definite in fase di contrattazione integrativa di Ateneo e possono essere così schematizzate:

<b>Trattamento accessorio</b>	<b>Risorse</b>	<b>Personale</b>	<b>Valutazione performance</b>	
<i>Retribuzione di risultato</i>	€ 14.237,38	<b>EP</b>	Valutazione obiettivi e attività struttura	60%
			Valutazione competenze	40%
<i>1/3 indennità Responsabilità</i>	€ 26.071,62	<b>Responsabili di strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. B, C, D)</b>	Valutazione obiettivi e attività struttura	60%
			Valutazione competenze	40%
<i>Indennità di produttività collettiva</i>	€ 16.662,29	<b>Responsabili di strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. B, C, D)</b>	Valutazione obiettivi e attività relativi alla struttura di afferenza	100% importo ridotto
		<b>Personale senza responsabilità (cat. B, C, D)</b>	Valutazione obiettivi e attività struttura	100%
<i>Indennità di produttività individuale</i>	€ 50.000,00	<b>Responsabili di strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. B, C, D)</b>	Valutazione competenze	100% importo ridotto
		<b>Personale senza responsabilità (cat. B, C, D)</b>	Valutazione competenze	100%
<i>Trattamento integrativo di Ateneo: quota diretta ad incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi</i>	€ 19.131,00	<b>Collaboratori ed Esperti Linguistici di madrelingua italiana</b>	Valutazione competenze	100%

## 5. INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

L'Ateneo ha curato la realizzazione di un'indagine indirizzata al personale tecnico e amministrativo volta a rilevare, con riferimento all'anno 2017, il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale; tale indagine è stata svolta, come per lo scorso anno, in collaborazione con il MIP-Politecnico di Milano nell'ambito del già citato progetto Good Practice 2017 (anno di svolgimento 2018).

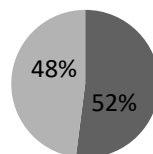
Il questionario erogato, originariamente strutturato secondo il modello di rilevazione a suo tempo predisposto dall'ANAC, è stato rivisto dallo staff del Progetto, in accordo con gli Atenei partecipanti, in un'ottica di maggiore chiarezza e semplificazione; non per tutti i quesiti è stato, quindi, possibile operare un raffronto con gli anni precedenti.

Struttura del questionario	I – Benessere organizzativo	Ambiti d'indagine: <i>A-L'ambiente di lavoro</i> <i>B-Le discriminazioni</i> <i>C-L'equità nella mia Organizzazione</i> <i>D-Carriera e sviluppo professionale</i> <i>E-Il mio lavoro</i> <i>F-I miei colleghi</i> <i>G-Il contesto del mio lavoro</i> <i>H-Il senso di appartenenza</i>
	II – Grado di conoscenza del sistema di valutazione	<i>L-La performance organizzativa</i> <i>M-Le mie performance</i> <i>N-Il funzionamento del sistema</i>
	III – Valutazione del superiore gerarchico	<i>O-Il mio Responsabile e la mia crescita</i> <i>P-Il mio Responsabile e l'equità</i> <i>Q-Il mio Responsabile e il sistema di valutazione</i>

I rispondenti hanno espresso il proprio giudizio utilizzando una scala di valori da 1 a 6.

### Indagine sul benessere organizzativo 2017: 14 maggio – 4 giugno 2018

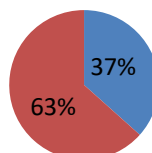
Percentuale di adesione alla rilevazione



■ Non ha risposto: 77

■ Ha risposto: 71

Distribuzione dei rispondenti per genere



■ Uomini: 26

■ Donne: 45

La partecipazione alla rilevazione è avvenuta su base volontaria con garanzia di anonimato dei rispondenti. Si rileva una partecipazione alla rilevazione leggermente inferiore rispetto allo scorso anno (2016: 79 rispondenti).

Si riportano in allegato i risultati analitici in forma tabellare della rilevazione (**allegato n. 7**). Per i quesiti non variati rispetto al questionario precedente sono stati riportati, per un utile confronto, i dati degli anni 2015 e 2016.

Di seguito si propongono alcune osservazioni sui risultati dei singoli ambiti d'indagine: ai fini dell'analisi il discrimine tra giudizi negativi e positivi è stato considerato il valore centrale della scala, pari a 3,50.

#### **A- L'ambiente di lavoro**

In questo ambito riguardante l'ambiente di lavoro i quesiti presentano in generale valori positivi, seppure in calo rispetto alle rilevazioni precedenti, tranne che per il quesito A.01 *"Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.)"* (3,35). Alcuni dei quesiti di questo ambito sono tra quelli rinnovati nel questionario ed anch'essi attestano opinioni mediamente positive dei rispondenti, confermando l'ambiente di lavoro tra gli aspetti meno critici del benessere organizzativo del PTA.

#### **B- Le discriminazioni**

I quesiti di questo ambito sono stati ridotti da 9 a 3 ed hanno rilevato opinioni non del tutto positive; nello specifico: quesito B.01 *"La mia identità di genere non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro"* (3,07), quesito B.02 *"La mia età non costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro"* (3,22). A garanzia dell'anonimato della rilevazione, Unistrapg ha scelto di non inserire nel questionario il terzo quesito B.03 *"Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)"*.

#### **C- L'equità nella mia Organizzazione**

Questo ambito continua a caratterizzarsi come uno dei più critici: i valori medi, già inferiori a 3,50 nelle rilevazioni precedenti, sono ulteriormente peggiorati; particolarmente negative si confermano le opinioni espresse per i quesiti C\_03 *"Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione"* (2,73) e C\_04 *"Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto"* (2,48).

#### **D- Carriera e sviluppo professionale**

Anche questo ambito si conferma come percepito in maniera piuttosto negativa: sono, infatti, inferiori a 3,50 e in calo rispetto alle indagini precedenti i valori medi dei quesiti D\_01 *"il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro"* (media 2017: 2,48 - media 2016: 2,67 - media 2015: 2,99), D\_02 *"Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito"* (media 2016: 2,64 - media 2015: 2,75 - media 2017: 2,49), D\_03 *"L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli"* (media 2017: 2,70 - media 2016: 3,03 - media 2015: 3,37) e D\_05 *"Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione"* (media 2017: 3,10 - media 2016: 3,68 - media 2015: 3,77).

Si attesta, invece, su valori più positivi, seppure inferiori rispetto a quelli delle rilevazioni 2015 e 2016, il risultato del quesito D\_04 *"La posizione da me attualmente svolta è adeguato al mio profilo professionale"* (media 2017: 3,51 - media 2016: 3,82 - media 2015: 3,92).

#### **E- Il mio lavoro**

I risultati di questo ambito si collocano tutti su valori significativamente superiori a 3,50, seppure inferiori rispetto a quelli delle rilevazioni precedenti, attestando una percezione positiva del PTA rispetto all'adeguatezza delle proprie competenze per il lavoro svolto e delle risorse e strumenti disponibili, così come del grado di autonomia organizzativa goduto. Nonostante la media ancora positiva (3,55) desta, invece, qualche preoccupazione il continuo peggiorare della percezione del senso di realizzazione personale legato al lavoro.

#### **F- I miei colleghi**

Si confermano in questo ambito risultati ampiamente positivi con tutti i valori significativamente superiori a 3,50, seppure in calo rispetto alle rilevazioni precedenti. Particolarmente positivi sono i risultati dei quesiti F\_02 *"Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti"* (5,14), F\_03 *"Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi"* (4,48) e F\_04 *"Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti"* (4,28).

#### **G- Il contesto del mio lavoro**

In questo ambito d'indagine presentano risultati positivi i quesiti G\_02 *"Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro"* (3,77), comunque in calo rispetto alla rilevazione dell'anno 2016 e il nuovo quesito G\_06 *"Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da diversi colleghi/uffici sono tra loro compatibili"* (3,59).

Gli altri quesiti riportano medie al di sotto del 3,50 e in calo rispetto alle due rilevazioni precedenti; non positive le opinioni espresse anche sul nuovo quesito G.07 *"Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro"* (2,83).

#### **H- Il senso di appartenenza**

I quesiti di questo ambito (tutti variati tranne uno rispetto alle precedenti rilevazioni) attestano un importante senso di appartenenza da parte del PTA; è leggermente negativo e in calo rispetto alle precedenti rilevazioni il solo quesito H.01 *"I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali"* (media 2017: 3,18 - media 2016: 3,64 - media 2015: 3,52).

#### **L- La performance organizzativa**

I risultati di questo ambito d'indagine sono tutti inferiori a 3,50 e sempre in netto calo rispetto alle due rilevazioni precedenti. La maggiore criticità si rileva nei quesiti L.01 *"Sono informato sulle strategie dell'organizzazione"* (2,91) e L.03 *"Sono chiari i risultati ottenuti dall'organizzazione"* (2,98).

#### **M- Le mie performance**

I risultati di questo ambito rilevano valori superiori a 3,50 per i quesiti: M.02 *"Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'Organizzazione con riguardo al mio lavoro"* (3,52) e M.03 *"Sono informato sulla valutazione del mio lavoro"* (3,86); i restanti due quesiti si attestano, invece, su medie non positive: M.01 *"Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro"* (3,37) e M.04 *"Sono informato su come migliorare i miei risultati"* (3,25). Si conferma anche in questo ambito un peggioramento delle opinioni espresse dai rispondenti rispetto alle rilevazioni precedenti.

#### **N- Il funzionamento del sistema**

Questo ambito d'indagine registra solo per 2 dei 9 quesiti valori positivi, superiori a 3,50.

Permane la significativa criticità in relazione al quesito N.04 *"L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano"* (2,70); i valori di tutti i quesiti sono, inoltre, mediamente meno positivi di quelli delle rilevazioni precedenti. Anche per i due nuovi quesiti inseriti in questo ambito si registrano valori medi inferiori a 3,50: N.05 *"I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale"* (3,15) e N.06 *"La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione"* (3,22).

#### **O- Il mio Responsabile e la mia crescita**

Questo ambito presenta risultati leggermente negativi per i quesiti O.01 *"Il mio Responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi"* (3,22) e O.02 *"Il mio Responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro"* (3,24); i risultati sono, invece, significativamente positivi per i quesiti O.03 *"Il mio Responsabile è sensibile ai miei bisogni personali"* (4,27) rilevando un valore leggermente più alto rispetto al 2016, O.04 *"Il mio Responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro"* (4,14) e O.05 *"Il mio Responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte"* (4,10).

#### **P- Il mio Responsabile e l'equità**

I risultati di questo ambito sono per tutti i quesiti superiori a 3,50; anche per i 4 nuovi quesiti, che riguardano la capacità di team building del responsabile, la media delle opinioni espresse è positiva. Da evidenziare, inoltre, che per due dei tre quesiti confrontabili con la rilevazione degli anni precedenti si rilevano valori addirittura superiori alla rilevazione del 2016.

#### **Q – Il mio Responsabile e il sistema di valutazione**

In questo ambito vengono posti 4 quesiti, uno uguale alla rilevazione dell'anno precedente e 3 di nuova formulazione. Per tutti i quesiti si rilevano valori positivi tutti superiori a 3,50. Per quanto riguarda il quesito Q.01 *"Il mio responsabile mi valuta con equità"* si rileva un valore di 4,00 rispetto a 3,88 dell'anno 2016. Gli altri quesiti hanno medie che vanno da 3,56 a 3,86.

#### **Conclusioni:**

→ Sono sostanzialmente positivi i giudizi espressi sul contesto lavorativo, il lavoro svolto e i colleghi. Si rilevano, inoltre, opinioni positive in merito al senso di appartenenza, anche se, i rispondenti, continuano a non condividere appieno i valori e i comportamenti praticati dall'organizzazione (quesito H\_01).

→ Permane, ancor più che per la precedente rilevazione, una percezione non positiva circa le prospettive di carriera e la meritocrazia; come già sottolineato nell'analisi dei dati dell'anno precedente, si può cercare di migliorare la percezione che il personale ha della propria valorizzazione sia fornendo opportunità di crescita delle competenze attraverso la formazione, sia attraverso il potenziamento del sistema di valutazione della performance.

→ Anche per il grado di condivisione del sistema permane la criticità in relazione al grado di conoscenza e condivisione delle strategie e dei risultati dell'Amministrazione. E' da ribadire l'opportunità di rafforzare l'attività di informazione del personale in merito alle scelte strategiche operate dagli organi di indirizzo e, al contempo, di operare una crescente responsabilizzazione che ai diversi livelli favorisca la consapevolezza del contributo dato dal proprio lavoro al raggiungimento degli obiettivi.

→ Nella valutazione del superiore gerarchico pur rimanendo i risultati ampiamente positivi continua ad evidenziarsi una debolezza nella capacità di indirizzo e motivazione dei sottoposti ravvisabile nei risultati dei quesiti O.01 e O.02.

→ Relativamente al funzionamento del sistema si rileva un calo delle opinioni positive, percependo uno scarso coinvolgimento da parte dei rispondenti, a tutto il sistema. Persiste anche la scarsa fiducia nella premialità del sistema, evidenziata dai risultati del quesito N.04. Tale sfiducia, come già evidenziato nello scorso anno, potrebbe essere ricollegabile anche alla capacità di valutazione e conseguente valorizzazione dei sottoposti da parte del personale con incarichi di responsabilità.

È infine rilevabile la criticità di carattere generale che i risultati, anche quelli tendenzialmente positivi, sono, per la quasi totalità dei quesiti raffrontabili con le precedenti rilevazioni, mediamente più bassi dell'anno precedente determinando un progressivo calo nei tre anni. Ciò suggerisce che le azioni finora poste in essere per migliorare il benessere organizzativo negli ambiti più critici non sono state sufficientemente efficaci e suggerisce, quindi, un'attenta riflessione per programmare interventi più incisivi per il futuro. Il progressivo peggioramento dei risultati potrebbe, tuttavia, essere anche ricollegato al progressivo calo del numero dei rispondenti, laddove solo il PTA meno "soddisfatto" abbia continuato a rispondere al questionario, ravvisando in esso uno strumento utile per far sentire la propria voce.

## 6. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Per quanto concerne gli adempimenti previsti dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa e le differenti misure, obbligatorie e ulteriori, attraverso le quali si è concretizzato l'impegno dell'Università per Stranieri di Perugia nell'anno 2017 con proiezione sul consecutivo intervallo temporale triennale, essi sono indicati nel Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza 2017-2019 d'Ateneo (a seguire PTPCT), il documento programmatico che esplicita le azioni e gli ambiti di intervento a livello descrittivo, normativo e attuativo e che recepisce, al contempo, l'aggiornamento 2016 del PNA.

I risultati dell'attività svolta, conseguiti tramite l'assolvimento degli obblighi di legge, il recepimento degli adeguamenti richiesti dalle innovazioni normative e dall'ANAC, nonché tramite l'adozione di nuove misure organizzative in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza si concretizzano per la parte soggetta ad obbligo di pubblicazione nei dati e nelle informazioni pubblicati all'interno della sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale, mentre per la parte relativa alle misure interne finalizzate all'assolvimento degli obblighi, nell'attuazione delle misure individuate e poste in essere.

Per quanto concerne il collegamento tra Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e Piano Integrato si è proseguito nel consolidare il processo di integrazione e interazione fra i diversi ambiti, tenendo conto delle indicazioni contenute nelle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" rese note da ANVUR a luglio 2015. Nel 2017 si è pertanto provveduto al consolidamento di sinergie tra obiettivi operativi legati alla performance amministrativa e misure di prevenzione della corruzione, nell'ottica di favorire la connessione tra performance, prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa. Pertanto, come da previsioni contenute nel PTPCT 2017-2019, la previsione di una specifica iniziativa di confronto in presenza fra responsabili delle strutture che si occupano dei processi di valutazione e monitoraggio della performance ed il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo ha consentito di approfondire il complesso tema del coordinamento fra i diversi strumenti di programmazione in materia, tema emerso altresì in vari momenti nell'ambito degli specifici focus group operativi dedicati nel tempo alle modalità di attuazione dell'integrazione fra le due sopracitate dimensioni.

Come emerge dall'articolazione della sezione Amministrazione trasparente del sito web, gli ambiti di applicazione di tali misure sono molteplici e toccano differenti tipologie di attività amministrative, così come quelle legate alla didattica e alla ricerca. Fra i più rilevanti è possibile annoverare la rotazione ordinaria degli incarichi a fini anticorruptivi, misura preventiva che rappresenta una leva strategica nel generale impianto di contrasto alla corruzione costruito dall'Amministrazione. Alla luce delle precedenti considerazioni, oltre che con l'obiettivo di rafforzare il sistema di controlli e garantire la divisione dei poteri, le due funzioni di Responsabile legate ai summenzionati adempimenti sono transitate, nell'arco del 2016, dal Direttore Generale in capo al Dirigente in servizio presso l'Amministrazione. Più specificatamente, è stata inizialmente la sola funzione di Responsabile della Prevenzione della Corruzione ad essere trasferita; in un secondo momento, anche le attribuzioni di Responsabile della Trasparenza sono state attribuite a tale profilo in linea con quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione. Attraverso tale unificazione dei compiti è stato dato impulso ad un nuovo assetto organizzativo, che ha previsto altresì la costituzione di una struttura esclusivamente dedicata al supporto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza quale risposta amministrativa aggiuntiva alla trasversalità e alla complessità della materia.

Ulteriormente, sempre nell'anno 2017, l'Ateneo ha provveduto ad una nuova analisi delle aree a rischio corruzione in ragione delle attività svolte dal personale afferente ai vari Servizi che ne costituiscono l'articolazione interna. Secondo quanto stabilito dal Piano Nazionale Anticorruzione l'individuazione delle aree di rischio ha lo scopo di consentire l'emersione delle aree nell'ambito dell'attività dell'intera amministrazione che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure preventive. Le aree a rischio, classificate quali obbligatorie, generali e specifiche, sono state analiticamente valutate tenendo conto delle attività dettagliate dal manuale di organizzazione dell'Ateneo. Il complesso lavoro di rilevazione si è concluso con l'attribuzione di livelli di attenzione riportati nell'Allegato 2 del Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020.

Per quanto concerne le iniziative formative che assumono particolare rilievo al fine di favorire la prevenzione dell'illegalità e la diffusione della cultura dell'open government, esse sono state richieste, come previsto nel PTPC, entro la fine del mese di febbraio su indicazione dell'RPCT in carica per poi venire organizzate nell'arco dell'intero anno. Le tematiche affrontate nel 2017 hanno tenuto conto degli aggiornamenti normativi e delle specifiche esigenze formative proprie del settore universitario. Il Piano 2017-2019 ha inoltre previsto, per la prima volta, che tutti i dipendenti dell'Ateneo, siano essi personale docente, così come personale tecnico,

amministrativo o bibliotecario ne fossero destinatari. Più nel dettaglio, nel 2017 i corsi di terzo livello sono stati indirizzati ai responsabili delle Aree e dei Servizi identificati a rischio alto, mentre i corsi di livello base hanno visto la partecipazione di tutto il personale compreso il corpo docente.

A livello di iniziative divulgative è opportuno segnalare l'organizzazione della VI Giornata della trasparenza, incontro informativo che ha previsto il coinvolgimento di tutte le funzioni amministrative, oltre che di quelle della docenza e della ricerca e dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ateneo, impegnati nei processi di attuazione e verifica degli adempimenti secondo un format che ha accompagnato le diverse Giornate promosse negli anni con l'obiettivo di dare seguito al confronto con i portatori d'interesse attraverso occasioni dedicate volte all'assunzione di decisioni partecipate.

Relativamente alle azioni compiute più specificatamente in adempimento agli obblighi in materia di trasparenza, sia previgenti sia introdotti dal D.Lgs. 97/2016, viene evidenziato come, oltre a mantenere continuo il monitoraggio sulla corretta osservanza, di particolare impegno sotto il profilo organizzativo interno e di impatto innovativo, risulti essere il potenziamento del processo di informatizzazione delle attività e dei flussi.

Si è proseguito, infatti, nell'ottimizzazione della raccolta delle informazioni oggetto di pubblicazione attraverso l'utilizzo combinato delle funzioni delle piattaforme informatiche in uso presso l'Amministrazione, al fine del tempestivo inserimento nell'apposita Sezione del sito istituzionale, in particolare in merito ai dati relativi all'"Anagrafe delle prestazioni", riguardo a cui vi è stata una evoluzione nel processo di "avvicinamento" nella gestione degli adempimenti sia della trasparenza degli incarichi interni ed esterni, sia dell'anagrafe delle prestazioni, anche alla luce del decreto "Madia".

Alla luce di questa ultima considerazione, l'Ateneo ha inteso mantenere costante il rilevamento degli accessi web alla sezione Amministrazione trasparente attraverso il sistema di statistiche Google Analytics, il quale, per l'anno 2017, ha registrato un totale di 19.114 visualizzazioni di pagina.

È inoltre stato portato a conclusione l'iter di lavoro legato al censimento dei procedimenti amministrativi d'Ateneo, secondo le indicazioni del Progetto "Procedamus", prevedendo una implementazione nel Sistema documentale Titulus, che non solo consenta l'ostensione di un catalogo "statico" delle attività tecnico-amministrative, ma permetta anche la realizzazione di un adeguato sistema di monitoraggio di atti endoprocedimentali e di tempistiche, sia ai fini interni (gestione dei procedimenti da parte delle Strutture) che esterni (accesso da privati cittadini ai procedimenti che li riguardino).

L'Ateneo, pertanto, prosegue l'intrapreso percorso di automazione dei processi, programmando per il futuro l'implementazione di misure volte ad una sempre maggiore integrazione tra le varie piattaforme software per la gestione di tutti i dati oggetto di pubblicazione, anche al fine di un costante e agevole monitoraggio della "matrice di responsabilità" individuata in allegato al Piano.

Tra le novità introdotte dal citato D.Lgs. 97/2016, la principale è costituita dall'accesso civico c.d. generalizzato, il quale consente a "chiunque" di effettuare un controllo sull'operato delle PP.AA. In considerazione della difficile ed articolata materia, dapprima l'ANAC, con proprie linee-guida e successivamente il Dipartimento della Funzione Pubblica con relativa circolare hanno fornito indispensabili indirizzi. Nel novero dei nuovi tasselli che hanno arricchito il quadro normativo nazionale recepito dall'Ateneo, nell'arco del 2017 si ritiene opportuno citare le linee guida sulle società pubbliche adottate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione per fornire un supporto interpretativo alle PP.AA. a seguito delle modifiche del D.Lgs. 97/2016 e sulle cui indicazioni l'Ateneo ha ritenuto di sviluppare una fondamentale ulteriore valutazione di adeguamenti.

Sono state apportate, inoltre, diverse modifiche migliorative e/o di adeguamento a svariati obblighi. Di particolare importanza quello che ha imposto la pubblicazione di una quantità maggiore di dati relativi alla categoria dei Dirigenti amministrativi e dei direttori di Strutture Scientifico-didattiche. Rispetto a tali adempimenti, ed anche in considerazione della molteplicità delle Strutture coinvolte, è stata data particolare attenzione al rispetto della normativa in tema di privacy, in considerazione della "particolarità" di talune tipologie di informazioni e delle prospettive di adeguamento al [Regolamento \(UE\) 2016/679](#).