



Università
per Stranieri
di Perugia



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2014

Approvato con Delibera n. 2 del Consiglio di Amministrazione del 06.07.2015

A cura di: Servizio Programmazione,
Qualità e Valutazione

WWW.UNISTRAPG.IT

INDICE

1. PRESENTAZIONE	pag. 3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	pag. 5
2.2 L'Università per Stranieri di Perugia	pag. 6
2.3 Riflessioni generali, criticità e opportunità.....	pag. 17
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	
3.1 Albero della <i>performance</i>	pag. 19
3.2 Obiettivi strategici e performance d'Ateneo.....	pag. 20
3.3 Performance organizzativa e individuale.....	pag. 22
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'	pag. 33
5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE	pag. 36
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	pag. 41
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della <i>performance</i>	pag. 41

1. PRESENTAZIONE

La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Università per Stranieri di Perugia condivide con i portatori d'interesse i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo il ciclo di gestione della performance previsto dal Decreto Legislativo 150/2009.

Il citato decreto, al fine di migliorare la qualità dei servizi e rendere trasparenti i risultati e le risorse impegnate dalle Pubbliche Amministrazioni, definisce le modalità di attuazione del ciclo della performance che si attua attraverso diverse fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi, dei risultati attesi e dei connessi indicatori;
- collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso d'opera ed introduzione di eventuali correttivi;
- misurazione della performance organizzativa ed individuale;
- utilizzo dei sistemi premiali;
- rendicontazione dei risultati conseguiti a stakeholder interni ed esterni.

Il presente documento evidenzia, a consuntivo, i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno 2014, con riferimento agli obiettivi definiti nel Piano della Performance 2014-2016. Nell'ambito dell'analisi dei risultati conseguiti, si è inoltre tenuto conto dei pareri espressi dal Nucleo di Valutazione in sede di validazione della Relazione 2013, delle indicazioni fornite dalle Delibere *CIVIT*, ora *ANAC - Autorità Nazionale Anti Corruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche* - e delle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" predisposte dall'ANVUR nel maggio 2015.

In linea con le indicazioni ricevute e con l'obiettivo di fornire una rendicontazione completa e puntuale, si è proceduto ad analizzare il contesto esterno di riferimento, le principali attività svolte a livello strategico nel corso del 2014, le caratteristiche organizzative dell'Ateneo, sia in termini di risorse umane che finanziarie, con riferimento ai profili di economicità ed efficienza nella relativa gestione ed organizzazione. Sono inoltre stati indicati i principali risultati raggiunti, nonché le principali criticità e opportunità emerse, con riferimento alla programmazione inserita nel *Piano della performance 2014-2016 (percorso per la consultazione: www.unistrapg.it Home» Amministrazione trasparente» Performance» Piano della performance 2014-2016)*. Nel penultimo paragrafo viene data evidenza alle iniziative attuate e ai risultati raggiunti in ambito di pari opportunità e risultati di genere. A chiudere i contenuti del documento un paragrafo dedicato al processo di redazione.

Nella lettura e nell'acquisizione delle informazioni della presente relazione occorre tenere presente che il 2014 è stato per l'Ateneo un anno di rinnovamento, nel corso del quale si è concretizzata una importante fase di analisi orientata ad un necessario cambiamento di assetti organizzativi che ha riguardato sia le strutture della didattica e della ricerca sia le strutture amministrative. Le priorità dell'azione amministrativa sono state pertanto finalizzate, oltre che al perseguimento degli obiettivi strategici individuati per l'Ateneo, alla gestione di tale cambiamento nell'ottica di una razionalizzazione delle strutture dell'amministrazione. Tra gli esiti di tale analisi si segnala la riorganizzazione delle strutture amministrative conclusasi nel maggio 2015, fondata sull'unione di settori e processi omogenei per migliorare l'efficienza, l'economicità e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché per accrescere ed innovare i servizi offerti dall'Ateneo.

Nel corso del 2014 si è consolidata la collaborazione con il Nucleo di Valutazione (OIV dell'Ateneo), la quale ha determinato un'ulteriore implementazione, rispetto al 2013, dei processi di misurazione della performance che ha portato ad una sostanziale modifica del sistema di misurazione e valutazione della performance approvato con delibera del C.d.A. del 25.02.2015. La Relazione, pertanto, intende evidenziare lo sforzo che ha impegnato l'Ateneo nel corso del 2014 al fine di aggiornare il sistema di misurazione e valutazione della performance, anche in relazione all'evoluzione del quadro normativo di riferimento. A chiusura della presente introduzione risulta essenziale il riferimento al ripensamento dell'intero ciclo di gestione della performance atteso da parte dell'ANVUR finalizzato e attuato in relazione alla specificità e all'autonomia del comparto universitario e della ricerca. Tale ripensamento è conseguenza del trasferimento di competenze in materia di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca, di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009 n. 213 dall'ANAC all'ANVUR, in conseguenza di quanto previsto dall'art. 60 del d.l. 21 giugno 2013, n. 69 convertito con la legge 9 agosto 2013, n. 98 «*Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia*».

La riflessione sulle criticità e sugli aspetti virtuosi della normativa ad oltre tre anni dall'entrata in vigore del D.lgs. 150/2009 e la conseguente riorganizzazione da parte dell'ANVUR si è concretizzata nella predisposizione delle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane", rese disponibili in consultazione sul sito dell'ANVUR fino a giugno 2015 ed applicabili a partire dal 2016. Le nuove Linee guida rispondono all'esigenza, ampiamente condivisa, di ricondurre gli interventi normativi riguardanti il Ciclo della Performance a un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata. Per questa via si potranno anche ottenere effetti di semplificazione e alleggerimento adempimentale per le università. In questa ottica il trasferimento all'ANVUR delle competenze per la gestione del sistema di valutazione delle attività amministrative delle università avvenuto nel 2013 può essere letto come la necessità riconosciuta di tenere conto delle specificità del mondo dell'università e della ricerca. Le nuove Linee guida dell'ANVUR evidenziano, inoltre, il nesso esistente tra attività di ricerca, didattica, terza missione e valutazione della performance del personale tecnico-amministrativo, nella consapevolezza che non è possibile fissare obiettivi di performance alla componente tecnico-amministrativa del personale ignorando gli obiettivi generali dell'ateneo in materia di ricerca, didattica e terza missione. E' altresì di grande interesse la riflessione sul fatto che gli obiettivi generali di ateneo non possano prescindere dalla considerazione degli esiti della valutazione della ricerca (VQR, Scheda SUA-RD) e degli esiti delle procedure Ava per l'accreditamento e la valutazione dei corsi di studio universitari (Scheda SUA-CdS): i predetti esercizi di valutazione mettono a disposizione una base informativa che, oltre ad avere scopi legati alla trasparenza, consente agli atenei di predisporre strategie per le attività di ricerca, didattica e terza missione, rendendo così possibile definire obiettivi generali di ateneo, dipendenti anche dalla valutazione, ai quali possono essere agganciati obiettivi di performance del personale tecnico-amministrativo.

Gli ulteriori riferimenti normativi alla base della stesura della presente Relazione sono la *Delibera CiVIT n. 5 del 2012* e il Comunicato dell'ANVUR 11/11/2013, il quale ha invitato le università ad attenersi in prima applicazione alle disposizioni CiVIT.

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Gli interventi normativi degli ultimi anni, con particolare riferimento al decreto legislativo 150/2009 ed alla legge 240/2010, stanno producendo una trasformazione radicale del sistema universitario, che richiede un notevole sforzo di carattere organizzativo finalizzato al miglioramento dei processi organizzativi, alla razionalizzazione dell'offerta formativa e alla valutazione dell'efficienza ed efficacia della gestione amministrativa in termini organizzativi generali e più specificatamente in quanto conseguenza di performance individuali.

Ulteriori rilevanti interventi normativi che hanno inevitabilmente influenzato e ridefinito il contesto esterno nel quale gli atenei italiani si sono trovati ad esercitare le proprie funzioni possono essere considerati i seguenti:

- l'introduzione del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA), istituito con il decreto legislativo 19/2012 e disciplinato dal DM 47/2013, integrato e modificato dal DM 1059/2013, che ha definito gli indicatori e i parametri per la valutazione periodica delle attività formative, nonché quelli per la valutazione periodica della ricerca e delle attività di terza missione (brevetti, spin-off e altro); si evidenzia in particolare che nell'anno 2014, oltre alla scheda SUA-CdS, è stata avviata anche la compilazione della Scheda SUA-RD (Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale) da parte degli Atenei e dei Dipartimenti;
- gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di dati e informazioni, introdotti con il decreto legislativo 33/2013, attraverso il quale si provvede al riordino della disciplina degli obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità nelle pubbliche amministrazioni, in attuazione ai principi e criteri previsti dall'art. 1, comma 35, della legge n. 190/2012, recante disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità, al fine di garantire l'accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni e il diritto dell'accesso civico;
- l'adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica e bilancio unico disciplinata dal decreto legislativo 18/2012, in applicazione della legge 240/2010, che si pone l'obiettivo di favorire più agevoli e strutturati meccanismi e processi di programmazione, controllo e misurazione delle prestazioni e dei risultati di governance;
- la Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria (VQR) 2004-2010, i cui esiti, pubblicati nel mese di luglio 2013, sono stati utilizzati, ai sensi del DM 04 novembre 2014, n. 815, anche per la ripartizione della quota premiale del FFO 2014 (Fondo di Finanziamento Ordinario);
- le novità introdotte in termini di digitalizzazione di documenti e processi: in seguito alla recente adozione di diverse norme (D.lgs. 235/10, D.L. 83/12 convertito in L.134/12, D.L. 179/12 convertito in L. 221/12) sono state individuate nuove regole per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, a favore di una semplificazione delle relazioni con gli Uffici, della riduzione dei tempi dei procedimenti e dei costi nell'uso delle tecnologie, di una maggiore efficacia dell'azione amministrativa e della dematerializzazione della documentazione all'interno della Pubblica Amministrazione;
- i limiti di *turn-over*, dettagliati dal decreto legge n. 69/2013, convertito in L. n. 98/2013 "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia" e dalla legge n. 147/2013 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello stato" (legge di stabilità 2014), anche nella prospettiva di garantire la sostenibilità finanziaria degli Atenei;
- l'accREDITamento delle sedi e dei corsi di dottorato, le cui modalità sono state introdotte con il decreto 45/2013, con l'obiettivo di valorizzare la qualità dell'alta formazione universitaria utilizzando criteri quantitativi e qualitativi, in modo da verificare l'adeguatezza delle strutture delle sedi di dottorato, la qualità dell'offerta didattica, il numero delle borse messe a disposizione e la sostenibilità dei corsi attivati.

Le summenzionate variabili vanno inoltre inserite nel quadro di una crisi economica globale che ha inevitabilmente influito sulle scelte e sull'entità delle possibilità di famiglie e studenti chiamati a decidere del proprio futuro e relativamente ad un investimento in formazione universitaria.

Per quanto concerne il meccanismo di finanziamento nazionale del sistema universitario italiano, nel 2014 si registra una positiva inversione di tendenza da parte del MIUR visto che il complessivo stanziamento per il

Fondo per il Finanziamento Ordinario (FFO), dopo diversi anni, non è inferiore a quello precedente. Nel 2014 il complesso delle risorse stanziato dal MIUR¹ ammonta a 7,0 miliardi di Euro, di cui 6,8 destinati al finanziamento del sistema, e la restante parte al sostegno degli studenti e del diritto allo studio.

In particolare nell'ultimo triennio l'Università per Stranieri di Perugia ha visto ridursi la quota complessiva del *Fondo per il Finanziamento Ordinario (FFO)* che solo nell'ultimo anno ha registrato un incremento in seguito all'inserimento della quota premiale relativa all'internazionalizzazione della didattica art. 3, lettera c) del D.M. n. 815/2014, non assegnata nell'esercizio precedente. La ricerca di nuove modalità di finanziamento della didattica e della ricerca, soprattutto attraverso la partecipazione a progetti di collaborazione e partenariato con il settore pubblico e privato, è diventata oggi una delle nuove sfide del sistema universitario.

Il sistema universitario nazionale nel 2014 è stato interessato dagli effetti provocati dai numerosi interventi di riforma intervenuti negli anni precedenti che, seppur nati nell'ambito di stimoli e finalità differenti, hanno perseguito un obiettivo comune: la diffusione nella PA di forme di valutazione dei risultati conseguiti e di logiche di premialità nella distribuzione dei fondi. Oltre il 22% delle risorse disponibili viene distribuito sulla base delle performance dei singoli atenei, tra quota premiale, programmazione triennale, dottorati di ricerca, fondo per i giovani e fondo perequativo. La *ratio che guida* gli interventi normativi ha voluto orientare le Università alla qualità e all'efficienza amministrativa, senza far ricadere sugli studenti gli effetti dei tagli dei finanziamenti e della crisi economica. Anche sotto questo aspetto l'Ateneo non ha ottenuto risultati positivi, infatti sulla riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario del 2014 ha inciso, come già verificatosi nel 2013, in maniera rilevante il risultato negativo della quota premiale 2014, conseguito dall'Ateneo soprattutto nell'ambito della VQR 2004/2010. Infatti l'applicazione dei nuovi indicatori della ricerca (risultati VQR) e della produzione scientifica dei soggetti reclutati ha comportato una penalizzazione sulla quota premiale relativa.

2.2 L'Università per Stranieri di Perugia

*"L'Università per Stranieri di Perugia, istituita con regio decreto legge 29 ottobre 1925, n.1965, è un'istituzione pubblica di alta cultura ad ordinamento speciale ai sensi della legge 17 febbraio 1992, n.204. Essa promuove e organizza lo svolgimento di attività di formazione e ricerca scientifica finalizzate alla conoscenza e alla diffusione della lingua, della cultura e della civiltà italiane, al dialogo interculturale, alla comunicazione e alla cooperazione internazionale, in raccordo con il territorio e le istituzioni di esso rappresentative e con le istituzioni nazionali e internazionali che perseguono scopi affini"*².

L'Università per Stranieri di Perugia ha consolidato dal 1925 - anno della fondazione - ad oggi la sua vocazione specialistica ed internazionale: promuovere la Lingua e la Cultura italiana nel mondo, dedicando una particolare attenzione alla qualità della didattica, alla ricerca scientifica e alla rete delle relazioni internazionali. L'Ateneo ha inoltre assunto un ruolo di rilievo nel panorama accademico italiano per la connotazione della sua attuale missione istituzionale, tesa a trasporre sul territorio una dimensione multiculturale che produce valore e consente di affrontare al meglio la sfida della globalizzazione e dell'economia della conoscenza.

L'offerta formativa dell'Ateneo si articola in corsi di Laurea e Laurea magistrale, corsi di Alta formazione e Master di I e II livello, nonché corsi di Lingua e cultura italiana e di aggiornamento per insegnanti di italiano a stranieri. Due i centri di eccellenza: il Centro per la Valutazione e le certificazioni linguistiche – CVCL - istituito nel 2005 e il Centro WARREDOC (Water Resources and Documentation Center), che ha portato avanti una importante attività di ricerca e formazione nell'ambito delle risorse idriche.

Afferiscono al Dipartimento di Scienze Umane e Sociali la progettazione ed il coordinamento delle attività di ricerca scientifica e delle attività didattiche e formative nel settore della *didattica e promozione della lingua e cultura italiana* e nel settore della *comunicazione e delle relazioni internazionali*. La didattica è ispirata al criterio della qualità, con procedure annuali di autovalutazione e di valutazione esterna dei singoli corsi di laurea, nonché con un costante collegamento con il mondo del lavoro. Dal 2015 afferisce al Dipartimento anche l'organizzazione dell'alta formazione linguistica d'Ateneo finalizzata all'insegnamento e alla promozione della lingua e della cultura italiana a stranieri che, nel 2014, è stata gestita nell'ambito dell'Alta Scuola per l'Insegnamento e la Promozione della Lingua e della Cultura italiana. Infatti, a seguito di una accurata analisi

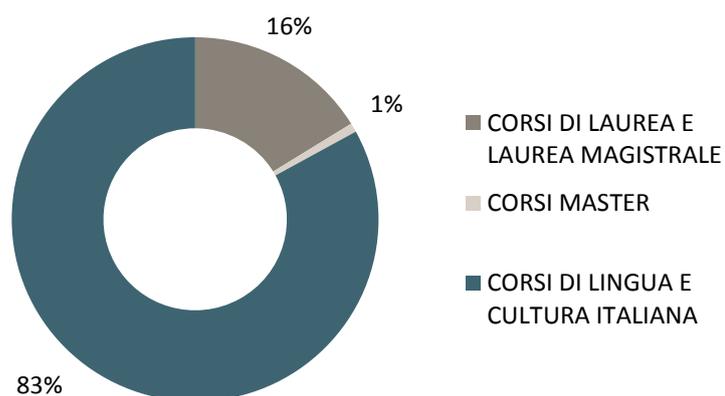
¹ Fonte: MIUR-Comunicato Stampa del 31 ottobre 2014.

² Titolo I, Articolo I dello statuto dell'Università per Stranieri di Perugia.

di gestione delle risorse e delle attività, alla fine del 2014 il centro è stato chiuso, anche nell'ottica di una riflessione più generale sulla riorganizzazione delle strutture dell'Ateneo e delle rispettive competenze.

Di seguito si riportano alcune rappresentazioni grafiche sintetiche che delineano statisticamente il quadro generale dell'attività istituzionale del 2014, al fine di favorire la contestualizzazione delle iniziative che sono state messe in atto dall'Università per Stranieri di Perugia.

Il **corpo studentesco** dell'Ateneo è costituito da studenti italiani e stranieri. In linea con la vocazione internazionale dell'Ateneo, ai corsi di Laurea, Laurea Magistrale e ai Master risultano iscritti numerosi studenti stranieri.



2 corsi di Laurea
4 corsi di Laurea magistrale
1115 iscritti

2 master di I livello
55 iscritti (di cui il 10% stranieri)

193 corsi di lingua e cultura italiana
5713 iscrizioni

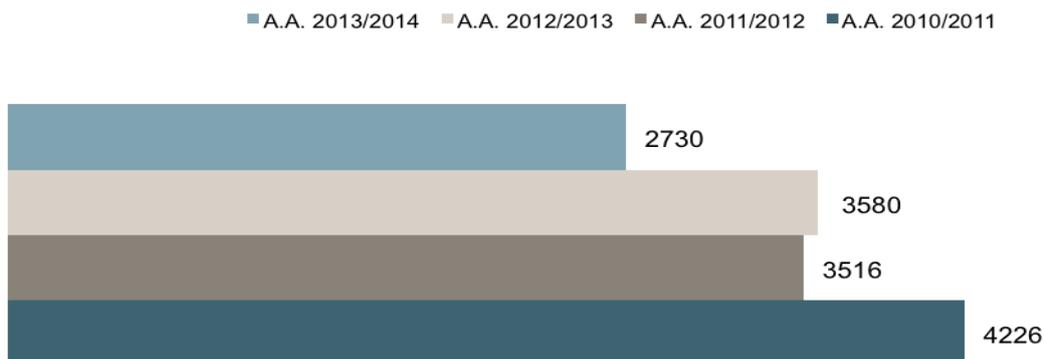
Studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale e master



In merito ai corsi di lingua e cultura italiana, nell'anno 2014, sono stati programmati, attivati e gestiti i seguenti corsi:

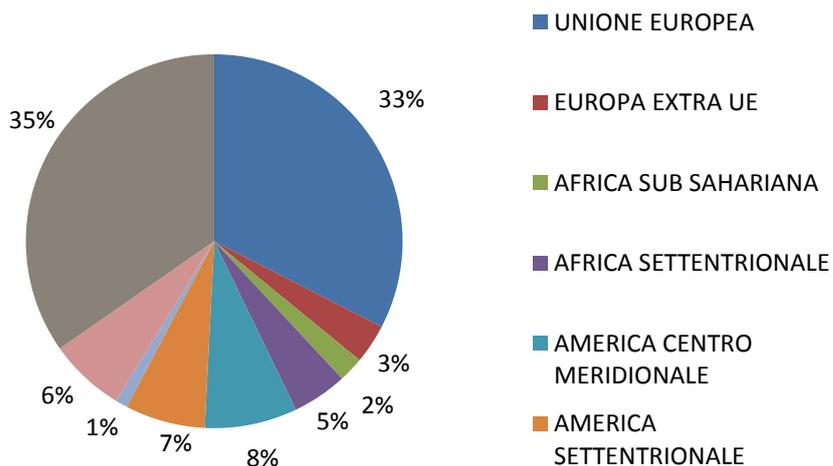
- corsi di lingua e cultura italiana di varie tipologie (es.: mensili, intensivi, bimestrali, trimestrali, Erasmus/EILCs);
- corsi di durata semestrale per il contingente di studenti cinesi del Progetto Marco Polo e Turandot
- corsi di aggiornamento per insegnanti di italiano a stranieri (sessione di gennaio e di luglio) e Corso di Lingua Italiana Contemporanea (CLIC 2014);
- Corsi di Formazione per insegnanti di italiano L2.

Iscritti ai corsi di lingua e cultura italiana

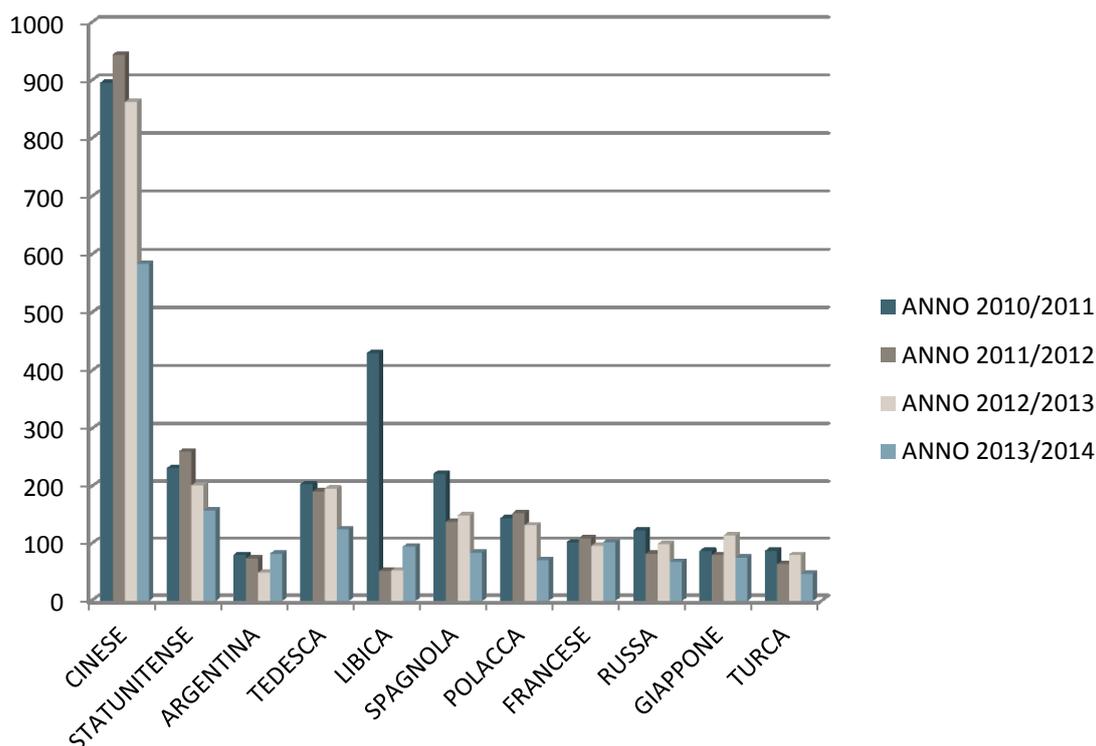


Iscritti ai corsi di lingua e cultura italiana a.a. 2013-2014

Aree geopolitiche

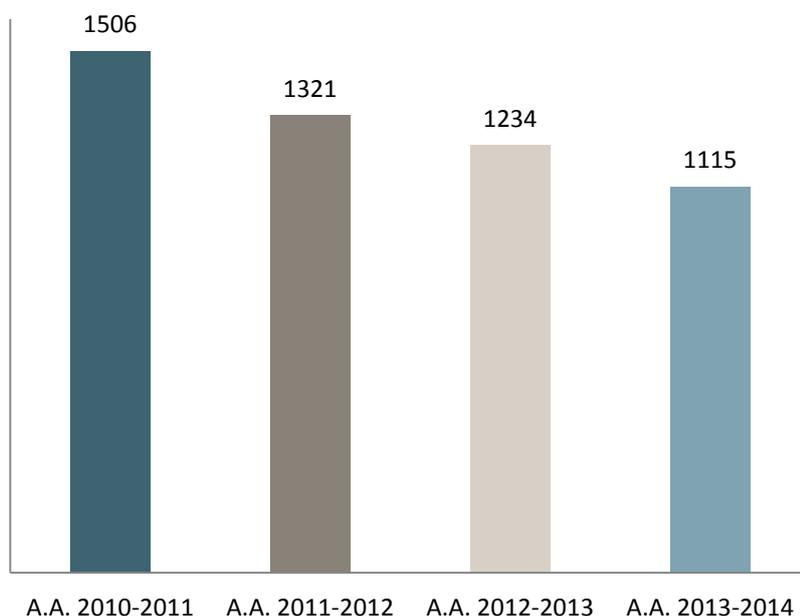


Iscritti ai corsi di lingua e cultura italiana - Nazionalità più rappresentative

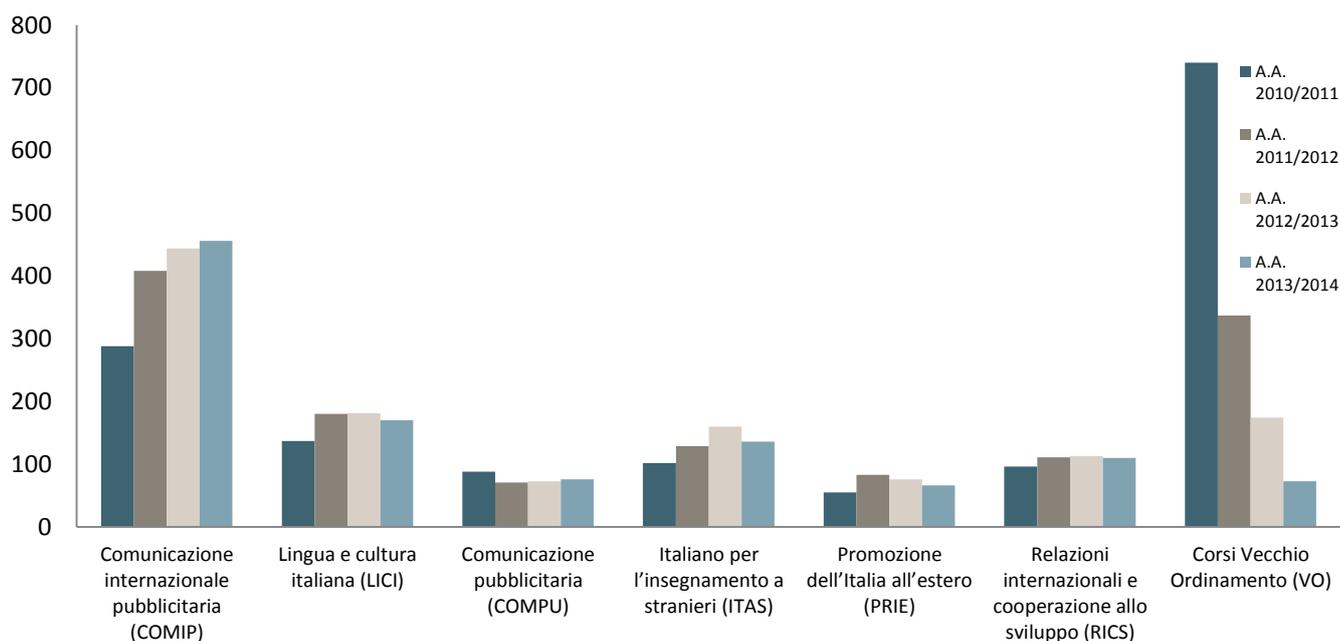


Nel 2014 n. **2 corsi di laurea** (*Comunicazione internazionale e pubblicitaria e Lingua e cultura italiana*) e n. **4 corsi di laurea magistrale** (*Comunicazione pubblicitaria, Relazioni internazionali e cooperazione allo sviluppo, Italiano per l'insegnamento a stranieri e Promozione dell'Italia all'estero*) hanno conseguito, nell'ambito del sistema AVA, l'accREDITAMENTO relativamente al riesame dei corsi di studio e l'accREDITAMENTO iniziale dei corsi di studio.

Iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale



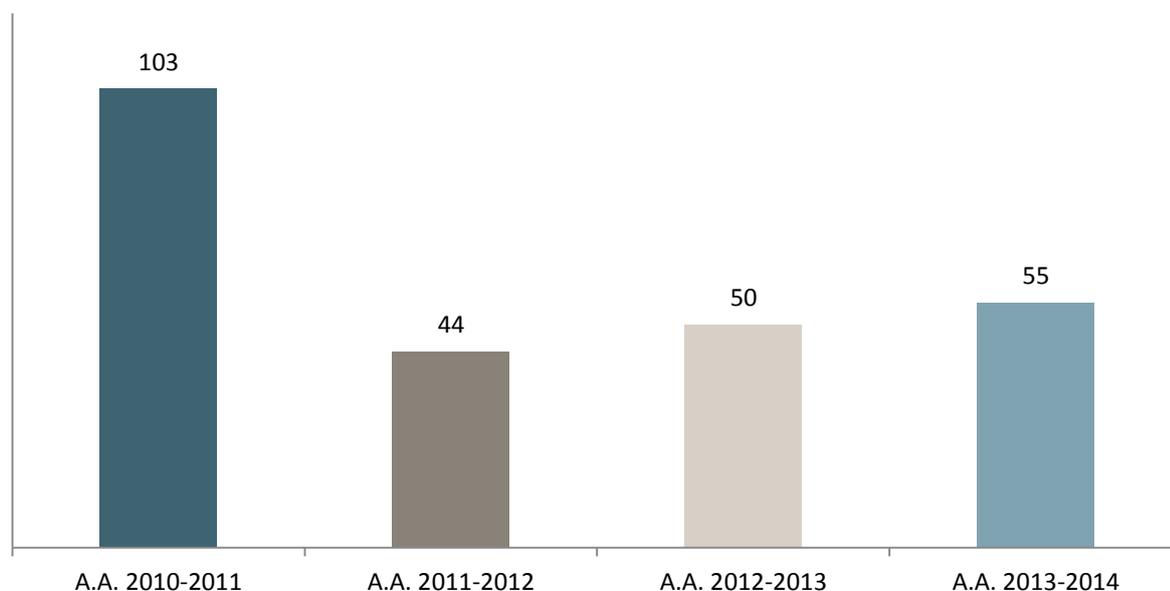
Iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale per corso



L'andamento delle iscrizioni ai corsi di laurea registra una significativa riduzione delle iscrizioni che ha indotto gli organi dell'Ateneo ad avviare un'importante rimodulazione dell'offerta formativa approvata nel corso del 2015.

In merito ai **Master** si riscontra un miglioramento nella risposta ottenuta dall'utenza anche grazie alla semplificazione della presentazione della domanda di partecipazione con la realizzazione della modalità di iscrizione on-line. Sono stati inoltre realizzati corsi di **Alta formazione** anche in modalità e-learning.

Iscritti ai master



Nel settore della **ricerca scientifica** l'Ateneo nel 2014 ha avviato le procedure per il monitoraggio, la valutazione periodica e l'accreditamento delle attività di ricerca attraverso sia un sistema interno, in corso di realizzazione, sia attraverso lo strumento della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD), la cui compilazione ha avuto inizio dal novembre 2014 ed è proseguita fino ad aprile 2015. La scheda SUA-RD raccoglie, in maniera integrata, numerose informazioni che consentiranno di predisporre specifiche strategie per le attività di ricerca.

Relativamente ai **dottorati**, per l'anno accademico 2013/2014, è stato attivato un Corso di Dottorato in Scienze letterarie, librerie, linguistiche e della comunicazione internazionale - XXIX ciclo.

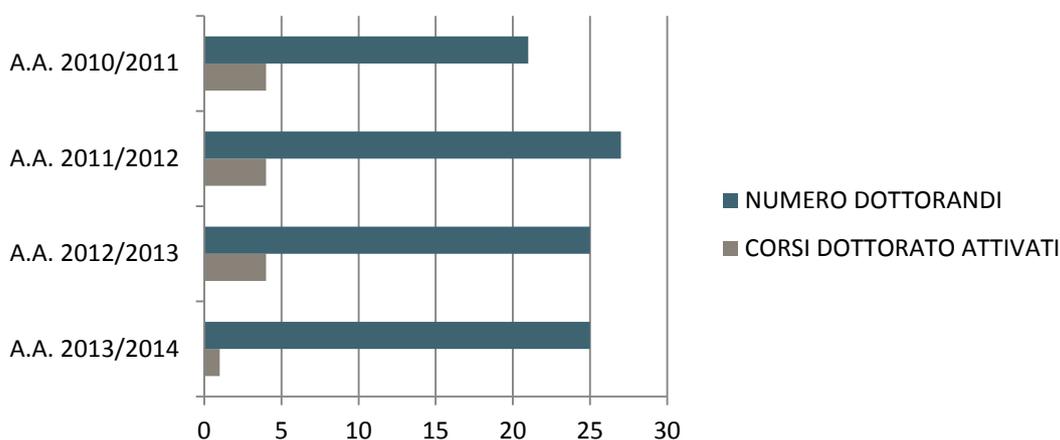
Il corso è articolato in 4 indirizzi:

- Comunicazione della letteratura e della tradizione culturale italiana nel mondo;
- Processi di internazionalizzazione della comunicazione;
- Scienza del libro e della scrittura;
- Scienze linguistiche e filologiche.

Il numero dei dottorandi iscritti è pari a otto (due per ogni indirizzo).

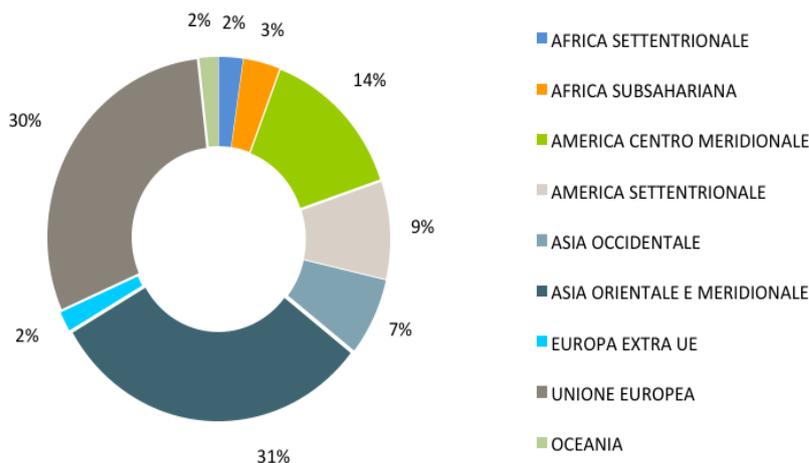
Sono inoltre ancora attivi i cicli XXVII (dal 20.1.12 al 19.1.15) con nove dottorandi e XVIII (dal 30.01.13 al 29.01.16) con otto dottorandi, per un totale complessivo di venticinque (25) dottorandi.

Dottorato di ricerca



Sono più di 170 gli accordi di cooperazione attivi al 31.12.2014, in campo nazionale e internazionale, che mirano a diffondere programmi comuni di studio per quanto riguarda la docenza, la formazione e la ricerca nel settore linguistico, nonché l'intensificazione delle relazioni culturali con altri Paesi.

Accordi di collaborazione - Aree geopolitiche



L'Ateneo, mediante il **Centro di Valutazione e Certificazione Linguistica**, ha incrementato le attività relative all'elaborazione, somministrazione e correzione delle prove d'esame per la Certificazione linguistica, alle quali si aggiungono le prove per il conseguimento del Certificato glottodidattico DILS-PG. I candidati iscritti agli esami CELI e DILS sono stati complessivamente **13.642** (di cui n. 4.627 candidati in contesto di immigrazione). I Certificati linguistici rilasciati sono stati complessivamente n. **9.412**.

Nel settore della certificazione si registra altresì una consistente attività progettuale di livello internazionale (Progetto FIDE, Progetto VINTAGE: Vet Integrated Language Learning, Progetto di validazione e calibrazione degli esami CELI, in collaborazione con l'unità di valutazione dell'ESOL dell'Università di Cambridge)

Importante è anche l'attività di **Promozione e Formazione** svolta dal Centro, mediante la realizzazione di: n. 11 corsi di formazione in verifica e valutazione linguistica per esaminatori CELI, di cui 9 presso altrettanti centri d'esame, seguiti complessivamente da 186 partecipanti e 2 a Perugia seguiti da 86 partecipanti; n. 7 corsi di preparazione alla Certificazione Glottodidattica DILS_PG di I e II livello, di cui n. 5 presso altrettanti Centri d'esame, seguiti complessivamente da 95 partecipanti e n. 2 svoltisi a Perugia e seguiti da 15 partecipanti; n. 1 corso sul Language Testing seguito da 50 partecipanti.

Sono da segnalare anche le n. **34 nuove convenzioni** stipulate dal CVCL con Istituzioni italiane ed estere per la somministrazione degli esami, con le quali è stato raggiunto il numero complessivo di **427 Centri d'esame** che nel corso degli anni hanno somministrato le prove d'esame per il conseguimento dei certificati linguistici CELI.

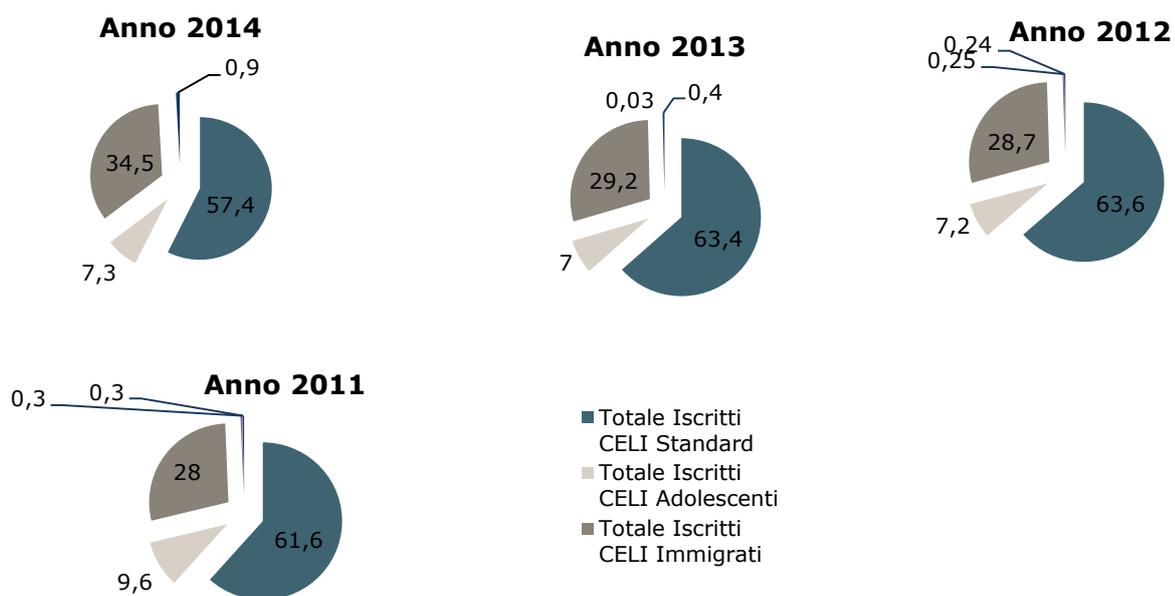
Certificazione di conoscenza della lingua italiana (celi, cic, dils pg)

Iscrizioni agli esami di certificazione (2011-2014)

Totale: 50392

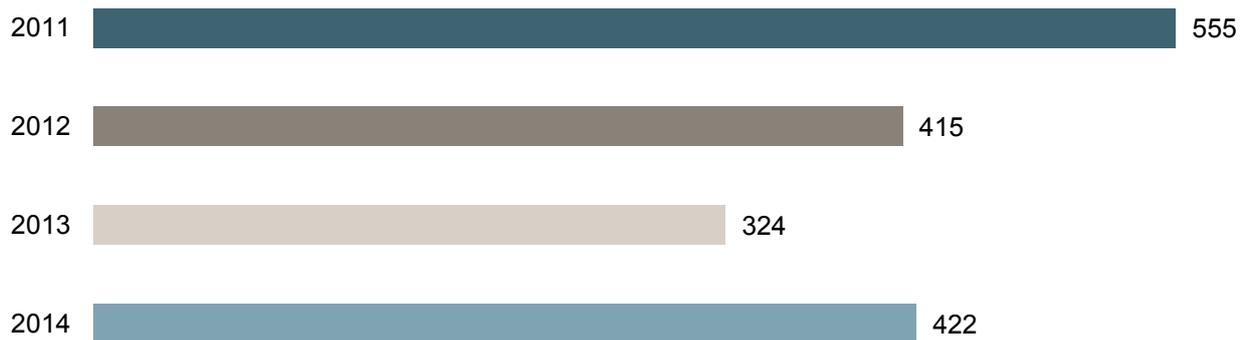


Percentuali di iscrizioni per tipologia di esame di certificazione



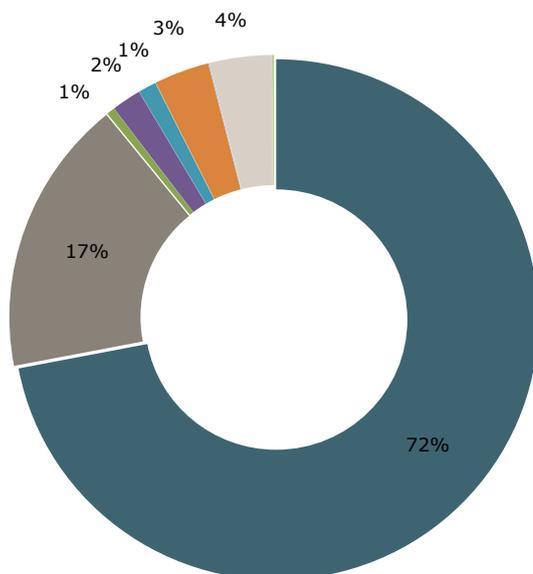
Formazione in Italia e all'estero per il rilascio dei certificati (prova orale)

Docenti ed esaminatori



Nazionalità degli iscritti al rilascio delle certificazioni

Aree geopolitiche (quadriennio 2010 – 2014)



A **livello organizzativo** e del **personale**, il Rettore è al vertice dell'organizzazione dell'Ateneo.

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. I dipartimenti e i centri godono di autonomia gestionale e amministrativa ed operano nell'ambito del budget assegnatogli dal Consiglio di Amministrazione.

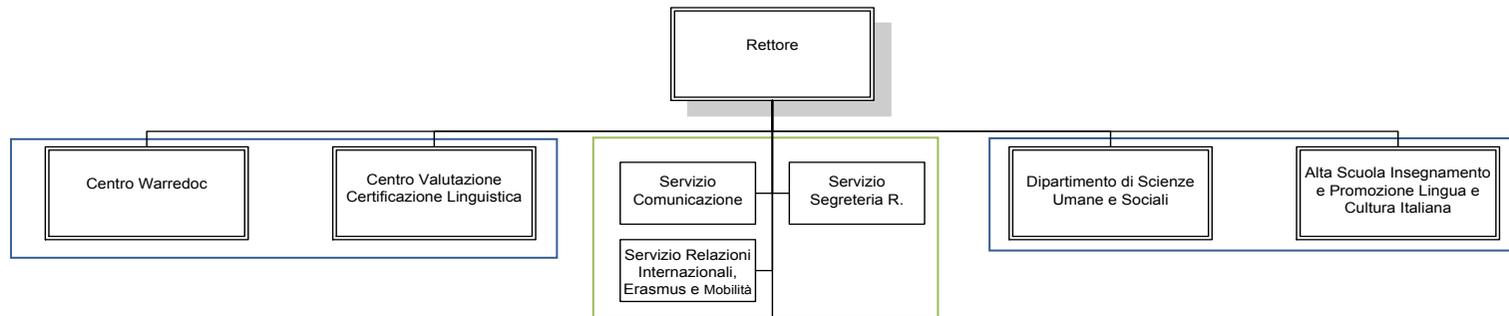
L'Amministrazione Centrale, invece, ha al suo vertice il Direttore Generale. Le attività amministrative e gestionali sono svolte nell'ambito delle aree, dei servizi, delle unità specialistiche e delle unità operative.

Nel corso dell'anno 2014, rispetto al 2013, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e razionalizzazione delle strutture di Ateneo, sono state disattivate n. 3 Unità Specialistiche (Formazione; Gestione Amministrativa e Tecnica; Contabilità Economico Patrimoniale) ed è stata attivata l'Unità Specialistica Biblioteca Palazzo Gallenga. Nel marzo 2014 sono stati accorpati n. 2 Servizi (Erasmus; Relazioni Internazionali), confluiti nell'unico Servizio Relazioni Internazionali, Erasmus e Mobilità.

Le risorse umane dell'Ateneo, impegnate nella didattica, nella ricerca e nell'amministrazione, hanno avuto nell'ultimo triennio il seguente andamento:

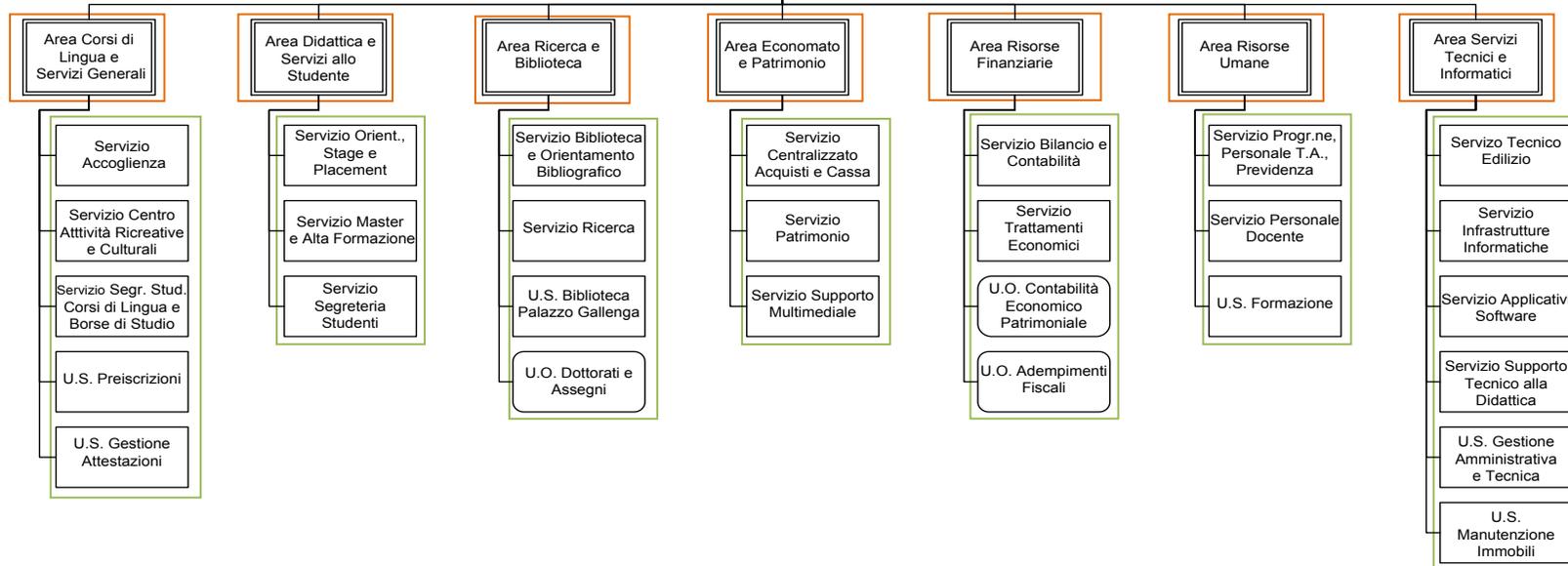
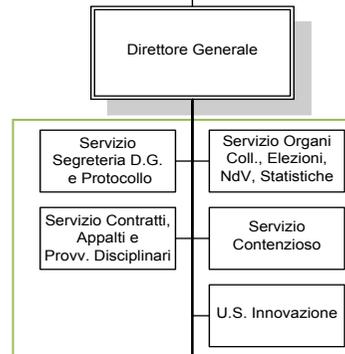
PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
PROFESSORI ORDINARI	10	10	10
PROFESSORI ASSOCIATI	19	19	26
RICERCATORI	33	32	23
DOCENTI DI LINGUA E CULTURA ITALIANA	28	25	22
Docenti comandati R.E. L. 204/1992	3	2	2
Docenti incaricati R.E. L. 204/1992	2	2	2
CEL di madrelingua italiana	29	28	28
CEL di madrelingua straniera	6	6	6
DIRETTORE GENERALE	1	1	1
Dirigenti di ruolo	0	0	0
PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	161	158	157
<i>di cui CATEGORIA EP</i>	9	9	8
<i>di cui CATEGORIA D</i>	42	43	42
<i>di cui CATEGORIA C</i>	74	71	73
<i>di cui CATEGORIA B</i>	36	35	34
TOTALE	292	283	277
	in servizio nel 2012	in servizio nel 2013	in servizio nel 2014
PERSONALE A TEMPO DETERMINATO			
RICERCATORI a tempo determinato	2	2	1
CEL a tempo determinato di madrelingua stranieri	2	0	1
CEL a tempo determinato di madrelingua italiana	52	45	16
PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	1	0	0
TOTALE	57	47	18
	A.A. 2011/12	A.A. 2012/13	A.A. 2013/14
PERSONALE NON DI RUOLO			
Supplenze e affidamenti a personale docente e ricercatori	17	7	12
Docenti a contratto L. 240/2010 art. 23	75	71	60
<i>di cui a titolo gratuito</i>	5	2	1
Visiting Professor	1	2	0
TOTALE	93	80	72

Mappa delle responsabilità 2014



Dipendenza formale dal Direttore del Dipartimento o del Centro e gerarchica dal Direttore Generale:
segreteria amministrativa

Livello di responsabilità:
primo **secondo**



2.3 Riflessioni generali, criticità e opportunità

L'Ateneo è impegnato a promuovere un miglioramento continuo del ciclo di gestione della *performance*. Come specificato all'interno del SMVP, attraverso un metodo progressivo e in un'ottica pluriennale l'Amministrazione si pone l'obiettivo di pervenire ad un allineamento tra obiettivi strategici, obiettivi operativi di struttura e performance individuale a partire dai responsabili di struttura, e di migliorare le tempistiche di attuazione del sistema di valutazione della performance individuale di tutto il personale dell'Ateneo.

La *Relazione sulla performance 2014* si colloca nel quarto triennio del *Ciclo della performance* riferito agli anni 2014-2016: essa rende conto, a consuntivo, dei risultati conseguiti dall'Amministrazione nel 2104 in applicazione del *Piano della Performance 2014-2016* e del *Sistema di misurazione e valutazione dell'Università per Stranieri di Perugia*, entrambi adottati dal Consiglio di Amministrazione con delibere del 25/02/2015 e disponibili online nel sito web di Ateneo (percorso per la consultazione: www.unistrapg.it Home» Amministrazione trasparente» Performance). Essa viene presentata nel rispetto delle scadenze previste, grazie all'impegno profuso nel reperire e analizzare i dati frutto della valutazione delle competenze, conclusasi nel mese di aprile 2015 e alla disponibilità dei dati del bilancio consuntivo 2014, chiuso nell'aprile 2015 ed approvato dagli organi competenti il 12 maggio 2015: ciò ha permesso di anticipare rispetto all'anno precedente tutte le attività connesse all'elaborazione della presente Relazione.

I risultati conseguiti, dettagliatamente esaminati nei paragrafi successivi, sono frutto del già delineato contesto interno ed esterno di riferimento, rispetto al quale preme sottolineare la criticità rappresentata dal processo di attuazione delle disposizioni normative, con particolare riguardo alle novità e alle conseguenti complessità legate alla gestione del bilancio e delle risorse finanziarie (i.e. riclassificato COFOG, riclassificato DL66, split payment, fatturazione elettronica in entrata e uscita e certificazione dei crediti), al perfezionamento degli esercizi di valutazione previsti nell'ambito del sistema AVA, nonché all'onerosa applicazione della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza.

A livello di contesto è, inoltre, opportuno segnalare che un elemento di criticità, conseguente al profondo processo di riforma che ha caratterizzato il sistema universitario negli ultimi anni, è stato lo stratificarsi, talora secondo logiche disconnesse, degli interventi normativi con il conseguente proliferare di onerosi adempimenti a carico degli Atenei, che è stato da ultimo oggetto di attente riflessioni da parte dell'ANVUR nelle già citate "*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane*", che si prefiggono di semplificare e alleggerire alcuni degli adempimenti previsti per le università negli ambiti della performance, della trasparenza e dell'anticorruzione in un'ottica di crescente integrazione tra il ciclo di gestione della performance amministrativa e le linee strategiche di sviluppo della didattica e della ricerca.

Alla luce di quanto sopra l'allineamento, attuato nel 2015, tra l'approvazione del Bilancio unico d'Ateneo 2014 e la rendicontazione dei risultati del Ciclo di gestione della performance 2014, ha rappresentato una sfida particolarmente impegnativa per l'Amministrazione. Anche l'allineamento, realizzato nel 2014, tra la definizione degli obiettivi operativi e individuali (performance) e la redazione del Bilancio di previsione 2015 ha concretizzato un miglioramento complessivo del sistema, in considerazione del fatto che il budget previsionale costituisce il fondamento finanziario per le iniziative previste in fase di programmazione ed è, in termini generali, strumentale alla realizzazione della progettualità di Ateneo.

In termini di performance generale può essere evidenziato che l'Università ha complessivamente conseguito risultati positivi; sono, tuttavia, emerse delle criticità con riguardo ai risultati economico-finanziari, a fronte delle quali l'Amministrazione ha posto in essere una serie di strategie correttive, la cui efficacia si sta riscontrando nella gestione 2015 e che, pertanto, hanno avuto, nel brevissimo termine, un impatto non sufficiente ad influenzare significativamente i risultati del 2014. Va peraltro, sottolineato che le criticità emerse nel raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari si collocano in un contesto di risultati di gestione complessivamente migliori rispetto al 2013 e tali da proiettare l'Amministrazione verso delle ulteriori prospettive di miglioramento per il 2015.

Con riferimento alla performance organizzativa si sono registrati esiti positivi per quanto strettamente attiene al raggiungimento degli obiettivi operativi: su 104 obiettivi assegnati solo 3 sono risultati non realizzati e 25 parzialmente realizzati; tuttavia la complessiva performance organizzativa ha registrato risultati meno positivi del 2013, in conseguenza dell'introduzione di un diverso metodo di misurazione e valutazione della performance delle singole strutture rispetto al triennio precedente.

In termini di performance individuale può essere, infine, evidenziato che l'Università ha registrato in linea generale risultati positivi, peraltro in linea con quelli dell'anno precedente. Solo nel caso dei responsabili delle

strutture la performance complessiva è risultata meno positiva del 2013, in conseguenza del già menzionato nuovo sistema di misurazione e valutazione che ha comportato una significativamente diversa valutazione dei risultati delle strutture, i quali incidono per il 60% nella valutazione della performance individuale dei responsabili.

Dall'analisi dei risultati complessivi della performance dell'Ateneo mentre emergono da un lato le difficoltà nella sfera della didattica, in particolare dei corsi di laurea (si veda l'andamento delle iscrizioni), e della ricerca (risultati VQR, capacità di attrarre fondi, etc.), dall'altro si registrano dei risultati d'insieme positivi per quanto riguarda la sfera amministrativo-gestionale.

Questa discordanza può derivare da uno scollamento tra obiettivi strategici, linee di sviluppo della didattica e della ricerca e obiettivi operativi (cfr. Nuove linee guida ANVUR) che individuano un'importante dimensione di miglioramento per il prossimo ciclo della performance.

In prospettiva futura ed in un'ottica di continuo miglioramento, un'importante opportunità per valutare i risultati conseguiti dall'Amministrazione in termini di qualità dei servizi offerti è il completamento della mappatura dei servizi erogati dalle diverse strutture amministrative, che l'Ateneo intende portare a termine nel 2015, anche in coerenza con gli obblighi di trasparenza imposti dal D.Lgs.33/2013.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

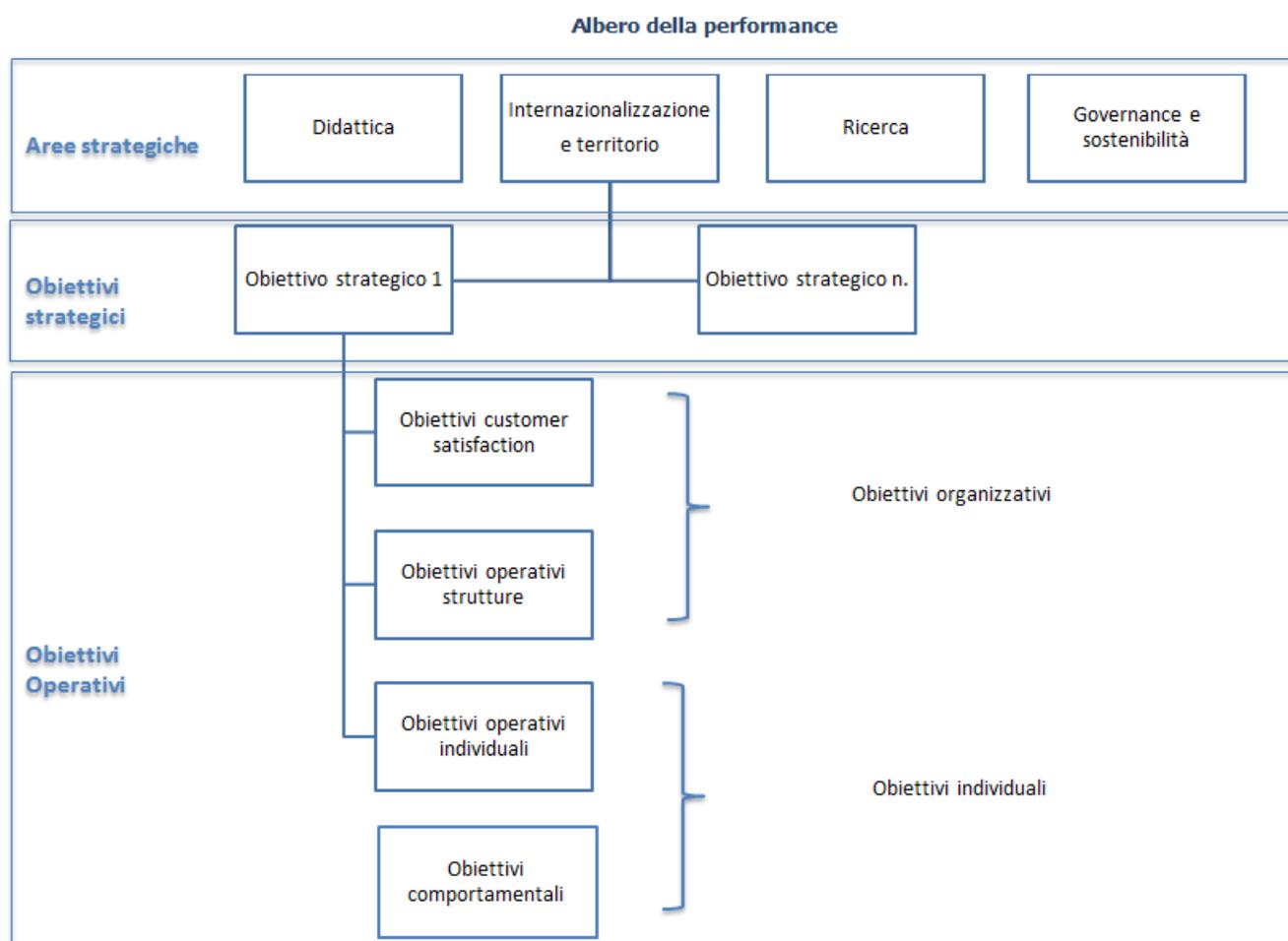
3.1 Albero della performance

Anche per l'anno 2014 l'attività di misurazione e valutazione della performance dell'Università per Stranieri di Perugia è partita dalla definizione degli obiettivi strategici e gestionali specificati nella *Mappa Strategica 2014-2016* dell'Ateneo (percorso per la consultazione: www.unistrapg.it Home» Amministrazione trasparente» Performance» Piano della Performance 2014-2016), sulla base delle aspettative degli stakeholder interni ed esterni, così come indicati nel summenzionato documento di programmazione.

La performance generale dell'Università per Stranieri di Perugia si declina come esplicitato nelle considerazioni preliminari della presente Relazione rispetto alle quattro diverse aree individuate nella mappa strategica: **didattica, internazionalizzazione e territorio, ricerca, governance e sostenibilità**.

L'**albero della performance** dell'Università per Stranieri si articola nelle 4 aree strategiche individuate nella mappa strategica secondo l'associazione di obiettivi strategici e gestionali che perseguono all'ottenimento di un *outcome* funzionale al mandato istituzionale e alla missione dell'Ateneo. L'albero della performance è quindi una mappa logica che a partire dalla missione e visione si declina in tre livelli gerarchici:

- aree strategiche;
- obiettivi strategici;
- obiettivi operativi.



3.2 Obiettivi strategici e performance d'Ateneo.

L'azione dell'Ateneo è stata orientata dalla strategia delineata per il triennio 2014-2016, nell'articolazione del proprio sistema di obiettivi negli ambiti della didattica, dell'internazionalizzazione e territorio, della ricerca e della governance e sostenibilità del sistema.

La programmazione strategica rappresenta l'ambito nel quale sono definiti la visione, la missione e i valori dell'Ateneo e il luogo in cui si delineano gli indirizzi strategici e operativi per il successivo triennio. La **mappa strategica** dell'Università per Stranieri di Perugia declina, infatti, per il triennio 2014-2016:

- ✓ la visione
- ✓ i valori
- ✓ la missione
- ✓ gli stakeholder
- ✓ gli obiettivi strategici per area (didattica, internazionalizzazione e territorio, ricerca, governance e sostenibilità)
- ✓ gli obiettivi operativi per area (didattica, internazionalizzazione e territorio, ricerca, governance e sostenibilità)

Il Piano della performance rappresenta il collegamento tra gli obiettivi strategici e operativi e la misurazione della performance organizzativa e individuale, individuando target attesi e indicatori di riferimento per ogni obiettivo strategico.

In linea di continuità con i precedenti Piani della performance, la struttura del Piano 2014-16 presenta per gli obiettivi e i conseguenti target una progressione dal livello generale a quello analitico secondo il seguente schema:

1. definizione degli indirizzi strategici triennali, elaborati dalla governance dell'Ateneo e annualmente aggiornati;
2. attribuzione degli obiettivi al Direttore Generale;
3. definizione degli obiettivi operativi per le diverse strutture dell'Ateneo;
4. definizione, per ciascun obiettivo, del relativo indicatore e target.

Tutti i dati riportati nella presente relazione, dove non diversamente indicato, sono stati forniti dalle strutture interne all'amministrazione. In particolare: i dati economico-finanziari sono stati forniti dall'*Area Risorse Finanziarie*, i dati statistici dal *Servizio programmazione, qualità e valutazione*, i dati relativi alla valutazione delle competenze dall'*Area Risorse Umane* e del raggiungimento degli obiettivi dalla *Segreteria della Direzione Generale*.

Allo scopo di misurare il grado di raggiungimento della performance generale dell'Ateneo sono stati individuati, in via sperimentale, 18 indicatori di risultato legati agli obiettivi strategici individuati nella mappa strategica 2014-2016. La misurazione della performance dell'Ateneo viene attuata tramite il monitoraggio portato avanti nel corso dell'anno relativamente ad alcuni aspetti considerati strategici per l'ottenimento dei target prefissati. In questo modo il panel di indicatori selezionato svolge anche una funzione di controllo, al fine di intraprendere azioni correttive o definire in modo migliore il target precedentemente stabilito.

	Area strategica	Obiettivo strategico	Indicatore	2014			Media 2009/2013	2014		
				Numeratore	Denominatore	Risultato		Soglia	Target	Eccellenza
1	DIDATTICA	Attrattività e sostenibilità offerta formativa Corsi di lingua	Ricavi Corsi di lingua/corsi attivati nell'anno solare	3402270,39	193	17628	11963	12000	13000	15000
2	DIDATTICA	Attrattività e sostenibilità offerta formativa Corsi di lingua	Ricavi Corsi di lingua/costi personale Corsi di lingua	3402270,39	3029584,91	1,123	1	> 1,000	> 1,100	> 1,500

3	DIDATTICA*	Attrattività e sostenibilità Corsi di lingua	Rilevazione "Livello di gradimento dei servizi offerti dall'Ateneo"- studenti Corsi di lingua (valore medio complessivo)			7,6 SU 10	-	7,5	8	9
4	DIDATTICA	Attrattività Corsi di laurea	Numero studenti in ingresso/totale iscritti	283	1115	0,254	0,296 (2013)		Aumento rispetto all'anno precedente	
5	DIDATTICA*	Attrattività corsi di laurea	Rilevazione "opinione degli studenti sulla qualità della didattica" - studenti Corsi di laurea e laurea magistrale			8,2 SU 10	-	7,5	8	9
6	DIDATTICA	Potenziamento e-learning	N° corsi erogati in e-learning (a.a.)			2	1	1	2	4
7	DIDATTICA	Sviluppo attività di certificazione	N° certificati rilasciati dal CVCL nell'anno solare			9412	8000	8000	8500	9000
8	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Potenziamento dimensione internazionale della formazione	N° iscritti stranieri/N° totale iscritti (corsi laurea)	410	1115	0,368	0,300	> 0,300	> 0,320	> 0,350
9	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Potenziamento dimensione internazionale della formazione	N° studenti mobilità in uscita/ N° totale iscritti in corso	96	788	0,122	0,080	> 0,080	> 0,085	> 0,090
10	INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	Capitalizzazione network internazionale	N° accordi attivi nell'anno solare			170	120	120	130	140
11	RICERCA	Migliorare capacità di attrarre fondi	Totale fondi ricerca/ Ricavi complessivi	185584,4	18610717,8	0,01	0,004	0,005	0,01	0,015
12	RICERCA	Migliorare capacità di attrarre fondi	Media su ultimi tre anni dei fondi acquisiti (conto terzi ricerca+progetti EU+PRIN+FIRB)/n. unità personale docente	757892,3	85	8916,4	11235,3 (2013)		Aumento rispetto all'anno precedente	
13	RICERCA	Migliorare servizi di supporto alla ricerca	Soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca			8,2 SU 10	-	7,5	8	9
14	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Costi personale carico FFO/FFO	9192576	12472684,0	0,737	0,8	0,8	0,78	0,75

15	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Costi personale/Ricavi complessivi	12212559	18610717,8	0,656	0,62	0,6	0,58	0,55
16	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Dematerializzazioni processi amministrativi	Numero processi amministrativi dematerializzati			2	-	1	2	3
17	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Numero servizi condivisi o unificati con altre istituzioni			2	-	1	2	3
18	GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	Sostenibilità sistema	Indice di autofinanziamento (valore dei ricavi da ricerca, conto terzi e contribuzione studentesca/Ricavi complessivi)	5278219,5	18610717,8	0,283	0,244 (2013)		Aumento rispetto all'anno precedente	

* Indicatori aggiornati nel corso del 2014.

I risultati della performance generale dell'Ateneo possono essere considerati nel complesso positivi, registrando un miglioramento rispetto alla media degli anni precedenti. Risultano raggiunti i target di 14 obiettivi, di cui 6 oltre l'eccellenza. Importanti, in particolare, i risultati dovuti all'aumento significativo delle certificazioni linguistiche, al miglioramento della sostenibilità dei corsi di lingua e all'intensificarsi delle relazioni internazionali.

I target non raggiunti sono stati invece 4, dove gli indicatori 4, 12 e 15 hanno registrato dei valori sotto la soglia di monitoraggio evidenziando delle significative criticità nell'attrattività dei corsi di lingua, nella rigidità di bilancio (dovute alla significativa incidenza dei costi fissi del personale) e nella capacità di attrarre fondi.

3.3 Performance organizzativa e performance individuale

La definizione, misurazione e valutazione degli obiettivi operativi per il triennio 2014-2016 è stata definita per tutte le strutture dell'Ateneo. Nel 2014, infatti, sono stati assegnati ad ogni struttura degli obiettivi operativi, di trasparenza e di anticorruzione introducendo la logica del "lavoro per obiettivi" nell'intento di rafforzare il legame fra la dimensione strategica, la dimensione operativa e la dimensione "premiata".

Si sottolinea che la valutazione della performance organizzativa e individuale si riferisce alla performance delle strutture e del personale amministrativo. L'azione complessiva dell'Ateneo e la sua performance, in particolare nell'ambito della didattica e della ricerca, è oggetto di valutazioni da parte dell'ANVUR e sarà definito, nei prossimi anni, un unico piano integrato della performance.

La **performance organizzativa** rappresenta il contributo che un soggetto (organizzazione o struttura) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità, degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La misurazione della performance organizzativa, ai sensi dell'art. 8 d.lgs. 150/2009, si pone le seguenti molteplici finalità:

- l'attuazione delle politiche per la soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, delle competenze professionali e della capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità ed il miglioramento del benessere organizzativo dei dipendenti.

Sulla base della delibera 104/2010 CIVIT, la valutazione della performance implica una metodologia che consenta *"l'analisi degli scostamenti tra target e risultati raggiunti e delle relative cause, nonché la valutazione degli elementi sintetici d'insieme riguardo l'andamento dell'amministrazione"*.

In tal senso l'Ateneo ha individuato un metodo di valutazione che si basa sulla misurazione del raggiungimento di obiettivi di performance organizzativa che derivano, a cascata, dagli obiettivi strategici individuati in fase di pianificazione. In questa maniera sono state definite le responsabilità sugli obiettivi e ad ogni obiettivo sono stati assegnati uno o più indicatori, al fine di misurare il grado di raggiungimento dello stesso

Al **Direttore Generale** sono stati assegnati obiettivi strettamente connessi agli obiettivi strategici dell'Ateneo. In base al Piano della Performance 2014-2016, la performance del Direttore Generale, oggetto di una specifica relazione valutata da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, è analizzata in base a due dimensioni di analisi:

- 1) risultati della performance generale di Ateneo (si veda il paragrafo precedente);
- 2) risultati rispetto a specifici obiettivi:
 - contribuire al completamento dell'attuazione della nuova governance, che si è conclusa nel 2014 con la costituzione del Consiglio di Amministrazione e l'approvazione delle modifiche statutarie;
 - supportare il Rettore nell'ambito della programmazione strategica, che ha visto l'aggiornamento della mappatura strategica nel 2014 per il successivo triennio;
 - garantire la revisione della normativa interna in base al nuovo Statuto e ai nuovi regolamenti di Ateneo, che si è realizzata attraverso l'aggiornamento di numerosi regolamenti a cominciare dal Regolamento Generale d'Ateneo;
 - favorire l'innovazione organizzativa e la de-materializzazione anche attraverso l'implementazione dell'uso della piattaforma U-GOV, che ha visto lo sviluppo e l'implementazione di numerosi applicativi software;
 - coordinare il lavoro di riorganizzazione delle procedure al fine di allineare tempistiche e scadenze, che si è tradotta in diverse azioni di pianificazione delle attività su un orizzonte temporale più ampio.

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi delle **Strutture**, essi si sostanziano in obiettivi di azione amministrativa e rappresentano delle specificazioni degli obiettivi strategici (obiettivi funzionali), oppure riguardano l'ordinaria attività dell'amministrazione con carattere stabile nel tempo (obiettivi di processo, ad es. predisposizione documentazione, gestione del personale, etc.).

Come richiesto dal Piano Nazionale Anticorruzione ex lege 190/2012 e dalla delibera CIVIT 50/2013, all'interno del piano della performance 2014-2016 sono stati inseriti tra gli obiettivi operativi delle Strutture anche obiettivi di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, di interesse trasversale rispetto alle aree strategiche di Ateneo.

La delibera CIVIT 50/2013 prevede infatti *"la necessità di un coordinamento e di una integrazione fra gli ambiti relativi alla performance e alla trasparenza, affinché le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità diventino obiettivi da inserire nel Piano della Performance"*.

Questa scelta è stata fatta nella convinzione che l'integrazione di tali obiettivi nel ciclo della performance, oltre che un obbligo di legge, costituisca un contributo fondamentale al miglioramento della performance generale e valorizzi il significato gestionale di tali attività.

Complessivamente nel 2014 sono stati assegnati 104 obiettivi operativi e 12 obiettivi di trasparenza e anticorruzione, suddivisi tra le strutture dell'Ateneo da un minimo di uno ad un massimo di quattro per ciascuna. Di questi obiettivi 37 sono riconducibili all'area strategica della didattica, 6 all'area strategica della ricerca, 6 all'area strategica dell'internazionalizzazione e territorio e 67 all'area strategica della governance e sostenibilità:

	Media realizzazione	Obiettivi realizzati	Obiettivi parzialmente realizzati	Obiettivi non realizzati
DIDATTICA	97,62%	32	5	-
RICERCA	99,00%	5	1	-
INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERRITORIO	95,83%	5	1	-
GOVERNANCE E SOSTENIBILITA'	88,17%	46	18	3
di cui Trasparenza e Anticorruzione	100,00%	12	-	-
		87	25	3

Come previsto dal sistema di misurazione e valutazione della performance, la valutazione della **performance individuale** dei responsabili delle strutture, oltre che sulla base del raggiungimento degli obiettivi operativi e sull'attività della propria struttura, è valutata anche sulla base delle competenze comportamentali. Pertanto il personale destinatario di incarichi di responsabilità è stato valutato sulle due dimensioni di valutazione opportunamente ponderate (60% risultati e 40% competenze), al fine di generare un indicatore unico e sintetico di prestazione.

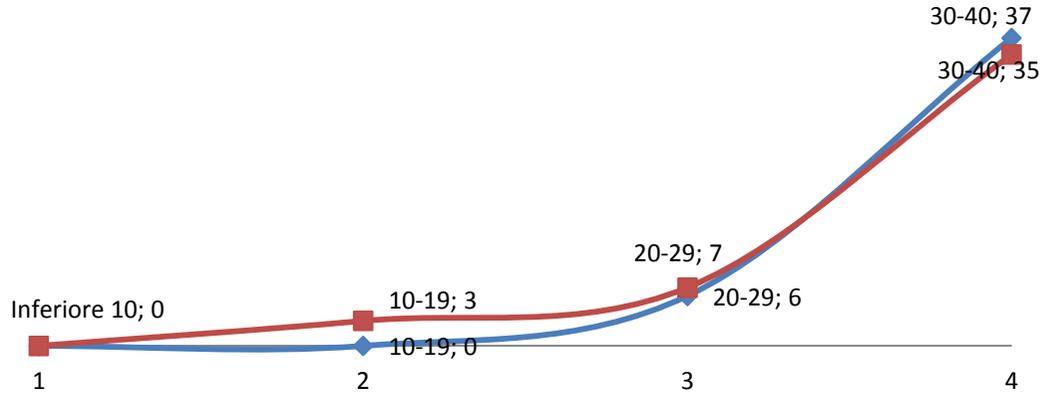
La misurazione e valutazione della performance individuale è perciò collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi;
- b) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione media dei responsabili nel 2014, pari a 76,87 su 100, ha subito una riduzione rispetto al 2013 (80,59) che è dipesa principalmente dalla riduzione della valutazione della performance organizzativa delle strutture dovuta all'introduzione del diverso metodo di valutazione rispetto al triennio precedente.

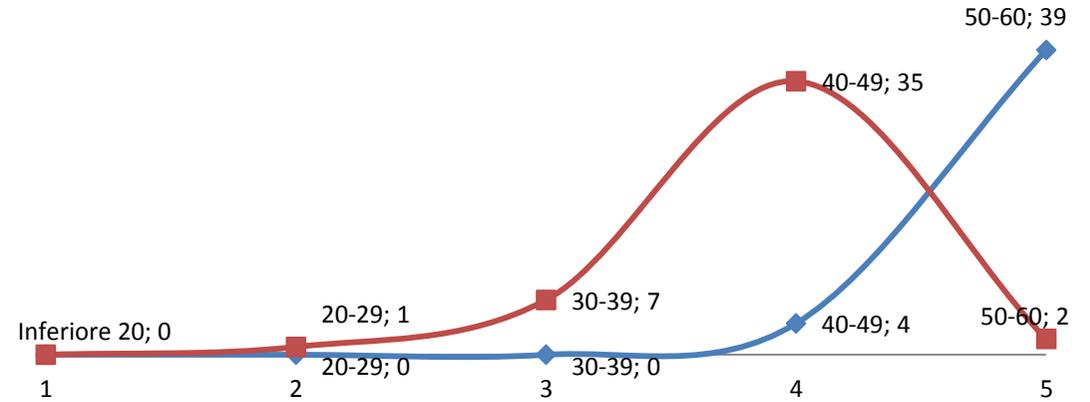
Valutazione competenze responsabili strutture (da 0 a 40)

Valutati 2013 Valutati 2014



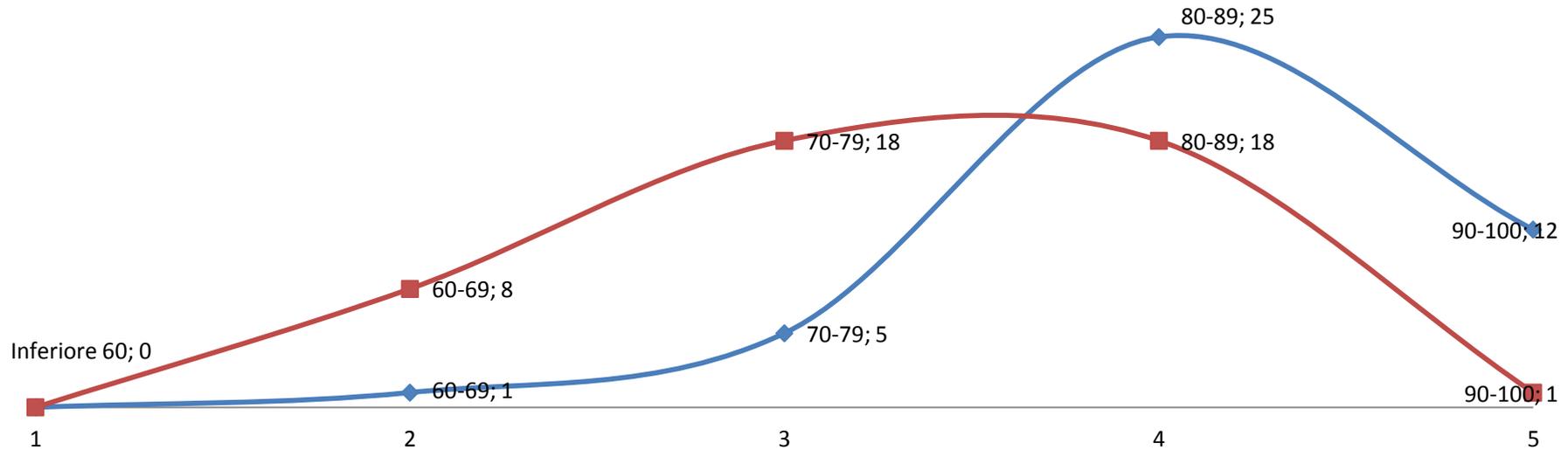
Valutazione struttura (da 0 a 60)

Valutati 2013 Valutati 2014



Indice sintetico valutazione responsabili

Valutati 2013 Valutati 2014



La valutazione delle competenze che ha coinvolto tutto il personale tecnico-amministrativo ha avuto il seguente obiettivo:

- evidenziare l'importanza del contributo delle persone per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione e della struttura di appartenenza, motivando e responsabilizzando il personale in merito all'attività svolta;
- migliorare la qualità del lavoro delle persone, fornendo loro l'occasione di confrontarsi periodicamente con il proprio responsabile in merito allo svolgimento del proprio lavoro, con la contestuale individuazione dei punti di forza e di miglioramento e di eventuali strategie d'intervento;
- valorizzare il ruolo e il contributo dei responsabili di struttura dell'Ateneo;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- far emergere i fabbisogni formativi, permettendo l'individuazione di percorsi di crescita professionale delle persone.

Mentre per il personale con incarichi di responsabilità la scheda di valutazione delle competenze ha avuto un'incidenza sulla valutazione definitiva. Per il restante personale, la scheda di valutazione delle competenze avrà un peso pari al 100% della valutazione

La scheda di valutazione delle competenze è suddivisa secondo i seguenti profili:

- competenze realizzative;
- competenze trasversali;
- competenze manageriali.

A ciascun profilo di competenze comportamentali sono poi stati associati differenti indicatori a seconda della posizione organizzativa del valutato.

A titolo esemplificativo si riportano di seguito alcuni esempi di indicatori:

Figura 11.

TIPOLOGIA	COMPETENZA	DESCRIZIONE
COMPETENZE MANAGERIALI	GESTIONE RIUNIONI E PUBLIC SPEAKING	Comportamenti che denotano la capacità di gestire riunioni e presentazioni a vari livelli di complessità
COMPETENZE MANAGERIALI	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Comportamenti finalizzati a definire piani di azione propri ed altrui e a controllarne lo svolgimento
COMPETENZE MANAGERIALI	SUPERVISIONE DEI COLLABORATORI	Comportamenti finalizzati alla guida dei collaboratori
COMPETENZE MANAGERIALI	SVILUPPO DEI COLLABORATORI	Comportamenti finalizzati allo sviluppo professionale dei collaboratori
COMPETENZE REALIZZATIVE	ACCURATEZZA E COSCENZIOSITA'	Comportamenti che denotano la capacità di fornire prestazioni accurate nel rispetto dei tempi stabiliti
COMPETENZE REALIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL CLIENTE	Comportamenti finalizzati a cogliere e soddisfare i bisogni dei clienti interni ed esterni
COMPETENZE REALIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Comportamenti che denotano in varie forme la tensione al raggiungimento degli obiettivi assegnati e autonomia nello svolgimento delle proprie attività
COMPETENZE REALIZZATIVE	PROBLEM SOLVING	Comportamenti che denotano la capacità di focalizzare i problemi e di proporre soluzioni coerenti con le politiche aziendali
COMPETENZE TRASVERSALI	ALLINEAMENTO CON L'ORGANIZZAZIONE	Comportamenti mirati a diffondere i valori aziendali e di reazione positiva al cambiamento

COMPETENZE TRASVERSALI	ATTENZIONE ALLE RELAZIONI	Comportamenti volti a costruire e mantenere relazioni interpersonali positive nell'ambiente di lavoro
COMPETENZE TRASVERSALI	COLLABORAZIONE	Comportamenti finalizzati a condividere risorse ed informazioni con altri per il raggiungimento degli obiettivi
COMPETENZE TRASVERSALI	FLESSIBILITA'	Comportamenti che denotano capacità di adattamento alle esigenze dell'azienda
COMPETENZE TRASVERSALI	NEGOZIAZIONE E PERSUASIONE	Comportamenti che denotano la capacità di negoziare e raccogliere il consenso sulle proprie opinioni
COMPETENZE TRASVERSALI	ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE	Comportamenti che denotano la capacità di approcciare i problemi da angolature non tradizionali, la capacità di introdurre in azienda metodologie nuove nonché la disponibilità ad arricchire le proprie competenze professionali imparando

La valutazione relativa a ciascun indicatore è stata poi effettuata attribuendo un punteggio da 0 a 5 sulla base della frequenza dei comportamenti:

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

Per quanto riguarda la valutazione delle competenze comportamentali, l'Ateneo ha individuato le seguenti sette schede:

1. operatore Amministrativo: personale di cat. B che collabora in attività amministrative;
2. operatore Tecnico: personale di cat. B ausiliario e del centralino;
3. collaboratore: personale di cat. C;
4. specialista: personale di cat. D, che svolge un ruolo prevalentemente amministrativo gestionale, ma non ha collaboratori diretti;
5. responsabile di servizio: personale di cat. D;
6. coordinatore EP: personale EP responsabile di servizio;
7. responsabile di Area: personale EP.

In ciascuna delle predette schede di valutazione l'Ateneo ha individuato le competenze, gli indicatori e i punteggi ritenuti più significativi al fine di poter effettuare la valutazione di ciascun dipendente in relazione alla competenza e al profilo professionale dei singoli valutati, migliorando così la trasparenza, l'equità e l'efficacia del processo di valutazione.

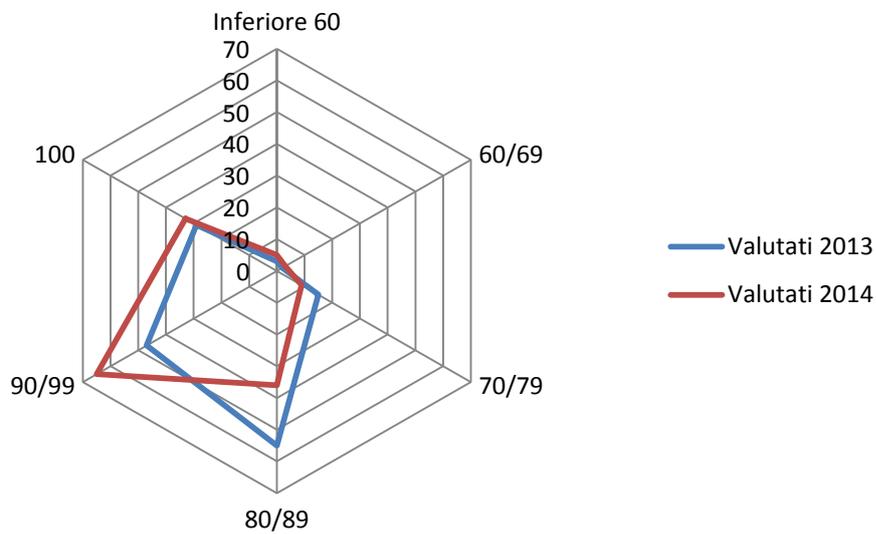
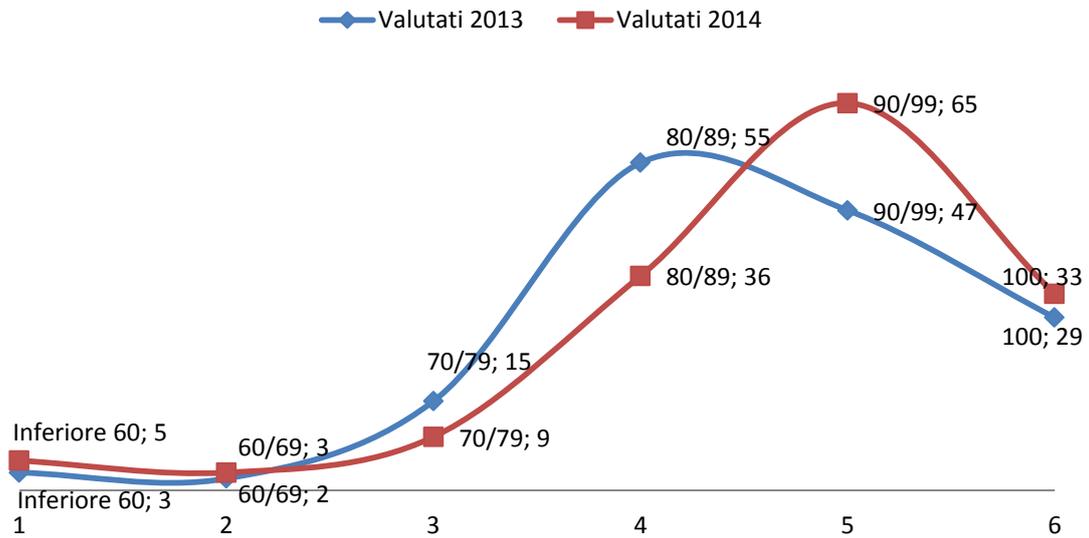
La performance dei Responsabili delle strutture amministrative di I e II livello è stata valutata dal Direttore Generale mentre la performance del personale assegnato alle strutture amministrative è stata valutata dai Responsabili di struttura del valutato. In particolare la valutazione delle competenze comportamentali si è articolata in un processo durato 3 mesi che ha previsto le seguenti fasi:

- valutazione delle competenze comportamentali;
- omogeneizzazione delle valutazioni finalizzata a riallineare le valutazioni che risultano non coerenti da un'analisi statistica dei dati;

- colloqui tra i valutati e i valutatori;
- acquisizione della valutazione definitiva;
- eventuale procedura di conciliazione per la revisione della valutazione (non attivata nel 2014).

La media delle valutazioni della performance individuale del 2014, 90,67 su 100, ha registrato un leggero aumento rispetto all'anno precedente 89,50.

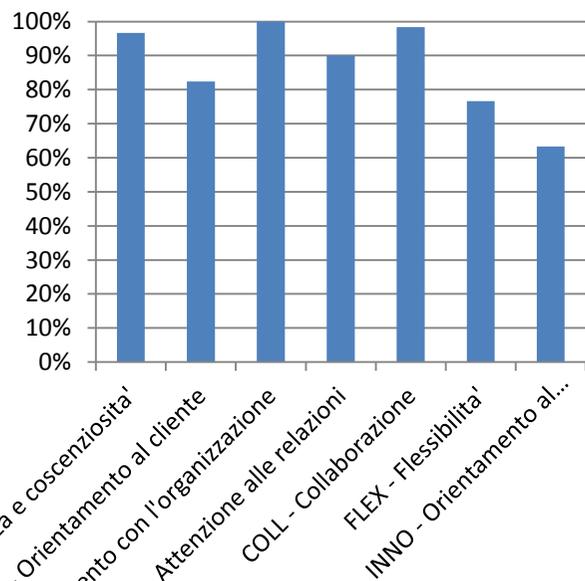
Valutazione competenze



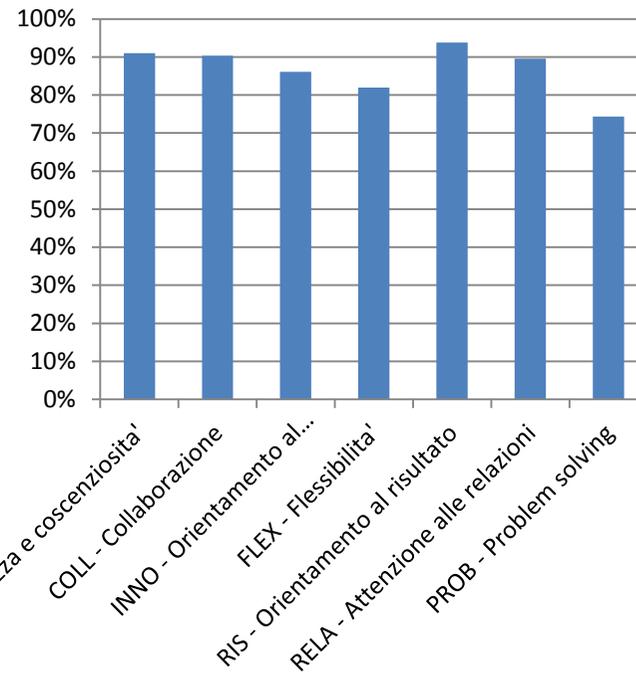
Di seguito si riporta un'analisi delle valutazioni del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario suddiviso per categoria amministrativa e per gruppo omogeneo di valutazione:

	Valutabili	Media valutazione	Con voto pari a 100	
B	30	93,12	9	30%
C	72	92,37	16	22%
D	41	89,78	7	17%
EP	8	70,68	1	13%
	151	90,67	33	22%

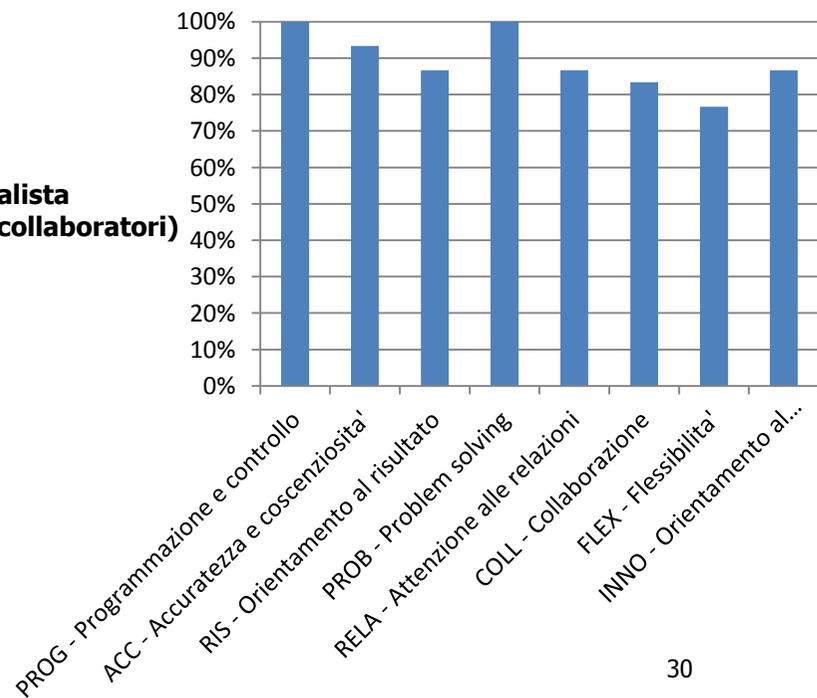
Operatore tecnico e amministrativo (cat. B)



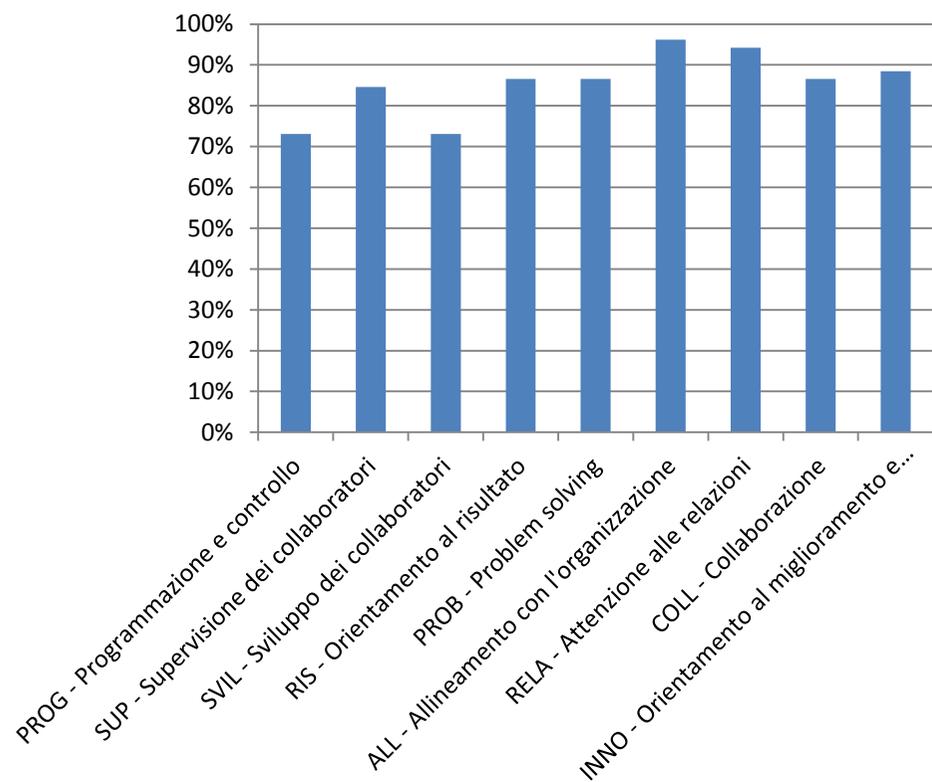
Collaboratore (Cat. C)



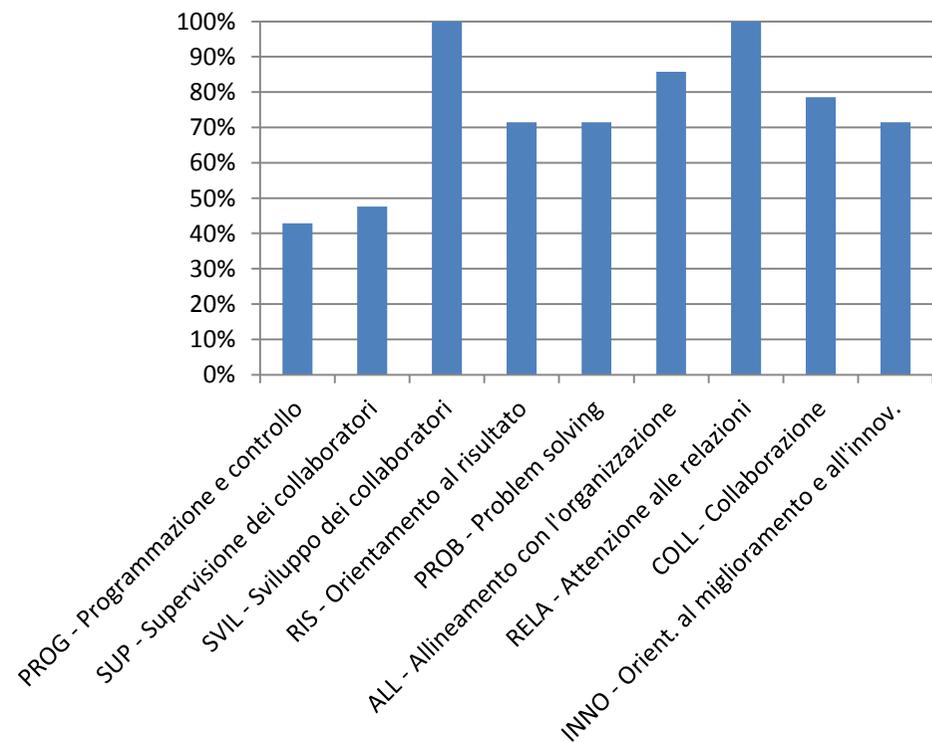
Specialista (cat. D senza collaboratori)



Responsabile D (cat. D)



Responsabile Area (cat. EP)



La valutazione della performance organizzativa ed individuale dà luogo, anche per il 2014, alla corresponsione del trattamento accessorio per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario secondo il seguente schema:

Trattamento accessorio	Risorse	Personale	Valutazione performance	
<i>Retribuzione di risultato</i>	€ 10.581	EP	Valutazione obiettivi e attività struttura	60%
			Valutazione competenze	40%
<i>1/3 indennità Responsabilità</i>	€ 25.824	Responsabili strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. C, D)	Valutazione obiettivi e attività struttura	60%
			Valutazione competenze	40%
<i>Indennità di produttività collettiva</i>	€ 16.662	Responsabili strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. C, D)	Valutazione obiettivi e attività struttura	100% importo ridotto
		Personale senza responsabilità (cat. C, D)	Valutazione obiettivi e attività struttura	100%
<i>Indennità di produttività individuale</i>	€ 50.000	Responsabili strutture e di posizione U.S. e U.O. (cat. C, D)	Valutazione competenze	100% importo ridotto
		Personale senza responsabilità (cat. B, C, D)	Valutazione competenze	100%

Secondo quanto indicato nel sistema di misurazione e valutazione della performance, la valutazione degli obiettivi e dell'attività della struttura è stata effettuata dal Direttore Generale, mentre la valutazione delle competenze è stata svolta da ciascun Responsabile di struttura per il personale afferente. La valutazione dei responsabili delle strutture viene considerata positiva e, quindi, darà luogo alla corresponsione dell'indennità di risultato e della quota pari ad 1/3 dell'indennità di responsabilità, al raggiungimento di 60 punti su 100 dell'indicatore sintetico di risultato dei responsabili delle strutture.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

Nell'anno 2014 le attività gestionali sono state caratterizzate da una sensibile riduzione delle risorse, umane ed economico-finanziarie. Il contesto in cui si è sviluppata la programmazione e la gestione è stato influenzato dalla notevole complessità legata ai sostanziali cambiamenti derivanti dalla nuova legislazione del sistema universitario e ai difficili equilibri economici, finanziari e politici nazionali ed internazionali, che hanno portato ad una forte riduzione delle risorse disponibili per tutta la pubblica amministrazione.

Queste difficoltà si sono tradotte in una necessaria riorganizzazione e razionalizzazione della spesa che, se da un lato ha condotto a scelte non sempre facili, dall'altro ha permesso di indirizzare tutta l'Amministrazione, dai docenti al personale tecnico-amministrativo, a prendere atto della imprescindibile necessità di assumere un impegno concreto volto al miglioramento della qualità dei servizi offerti, ad una maggiore produzione scientifica qualificante e ad un attivo e fattivo reperimento di finanziamenti esterni.

In questa fase l'Ateneo ha coniugato il contenimento della spesa con riforme strutturali, affrontando un processo di radicale ridefinizione del proprio modello organizzativo e di rielaborazione dei propri percorsi formativi: in particolare il superamento dell'Alta Scuola di Lingua e Cultura Italiana e la riproposizione dell'offerta formativa, nei corsi di laurea e laurea magistrale, declinandola sui possibili sbocchi occupazionali e, conseguentemente, guadagnando razionalità ed attrattività.

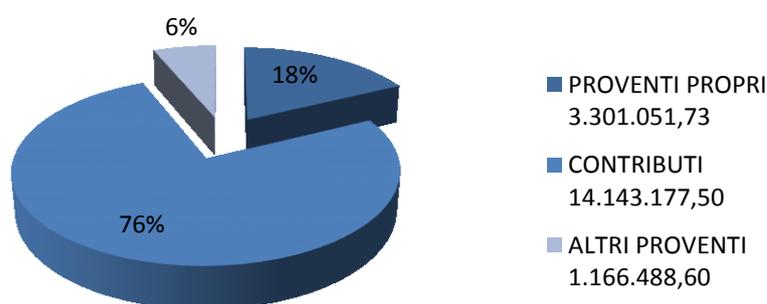
Il Bilancio unico di Ateneo per l'anno 2014 si è chiuso con una perdita d'esercizio pari a € 188.687,14.

STATO PATRIMONIALE	31/12/2013	31/12/2014
IMMOBILIZZAZIONI	22.415.368,90	22.003.915,02
ATTIVO CIRCOLANTE	10.942.590,21	11.232.591,02
RATEI E RISCOINTI ATTIVI	250.848,87	291.261,13
TOTALE ATTIVO	33.608.807,98	33.527.767,17
<i>Conti d'ordine dell'attivo</i>	-	-
PATRIMONIO NETTO	22.704.012,38	21.745.620,95
FONDI PER RISCHI ED ONERI	-	334.943,08
TFR	1.705.272,38	1.546.361,61
DEBITI	1.172.985,92	712.999,74
RATEI E RISCOINTI PASSIVI	8.026.537,30	9.187.841,79
TOTALE PASSIVO	33.608.807,98	33.527.767,17
<i>Conti d'ordine del passivo</i>	-	-
CONTO ECONOMICO	31/12/2013	31/12/2014
PROVENTI PROPRI	4.263.371,19	3.301.051,73
CONTRIBUTI	14.505.052,23	14.143.177,50
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.037.047,11	1.166.488,60
TOTALE PROVENTI	19.805.470,53	18.610.717,83
COSTI DEL PERSONALE	14.650.695,24	13.802.139,98
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	3.996.998,70	3.702.739,54
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	701.679,80	616.352,10
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	200.000,00	-
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	705.891,98	621.596,15
TOTALE COSTI	20.255.265,72	18.742.827,77
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	(10.386,08)	(8.072,02)
PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	(50.369,86)	(48.685,18)
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	-	-
RISULTATO D'ESERCIZIO	(510.551,13)	(188.867,14)

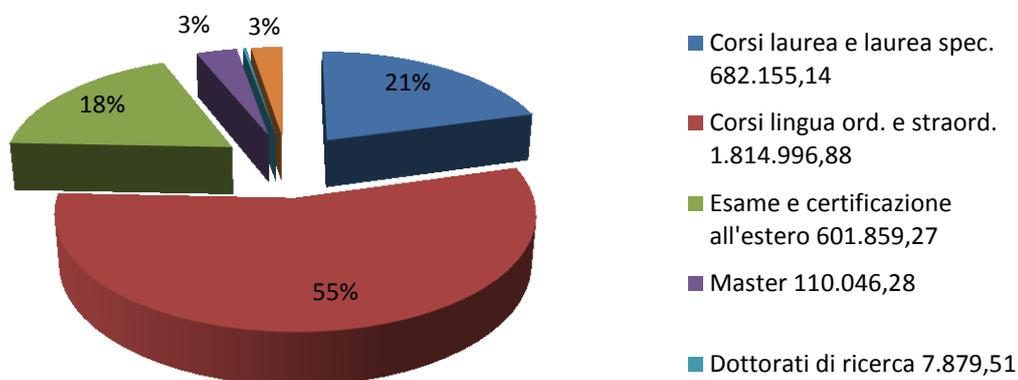
L'Ateneo ha registrato una diminuzione di ricavi pari a € 1.194.752,70 su cui incide in maniera prevalente la riduzione dei proventi per la didattica e la diminuzione dei contributi da attività convenzionate. E' opportuno precisare che nel confronto tra i proventi per la didattica del 2013 e del 2014 bisogna tener conto della diversa imputazione dei ricavi derivanti dalle iscrizioni Marco Polo/Turandot che sono state

contabilizzate, per l'esercizio 2014, rispettando il principio della competenza economica. La differenza effettiva tra i ricavi dei corsi di lingua Marco Polo/Turandot di competenza dell'esercizio 2013 e quelli di competenza dell'esercizio 2014 è pari a -€ 462.795,37. Sulla diminuzione dei ricavi per la didattica ha inoltre inciso la riduzione di € 122.848,66 delle entrate per i corsi di laurea e di € 63.385,89 delle entrate per le tasse dei corsi master. La contribuzione da attività convenzionate ha registrato una riduzione pari ad € 573.789,18 dovuta alla diminuzione di contributi da parte di Regioni, organismi internazionali, Unione Europea, altri soggetti privati. Tra i ricavi che hanno registrato un miglioramento nel 2014 vi sono i contributi correnti dal MIUR (FFO), aumentati complessivamente di € 262.446,04 in seguito all'inserimento della quota premiale relativa all'internazionalizzazione della didattica art. 3, lettera c) del D.M. n. 815/2014 non assegnata nell'esercizio precedente, i proventi derivanti da attività commerciale (organizzazione corsi su committenza) aumentati di € 122.715,47 e le entrate per la certificazione delle conoscenze linguistiche incrementate di € 75.000,81.

Proventi 2014

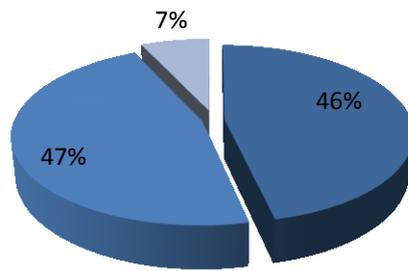


Proventi per la didattica



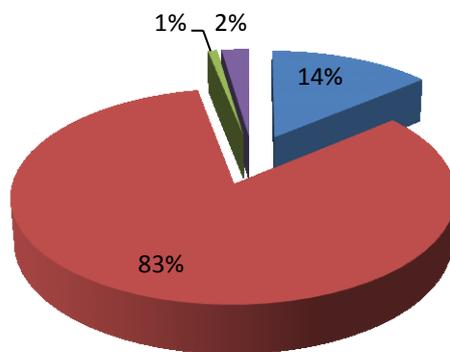
A fronte della diminuzione dei proventi l'impegno dell'amministrazione si è tradotto in un significativo ridimensionamento dei costi rispetto all'anno precedente pari ad € 1.512.437,95. La riduzione più consistente, rispetto all'esercizio 2014, si evidenzia per le competenze dei collaboratori ed esperti linguistici (CEL) a tempo determinato - € 440.687,24, dovuta alle scelte adottate dalla Direzione Generale nel 2014. I costi del personale si sono inoltre ridotti per effetto di pensionamenti o comandi avvenuti nel corso dell'anno: docenti e ricercatori - € 184.774,64, docenti di lingua e cultura italiana - € 92.672,98 e personale tecnico-amministrativo - € 115.183,02. Tra le principali riduzioni dei costi della gestione corrente si registrano - € 59.736,70 per l'automazione ed informatizzazione dei servizi, - € 71.505,86 per le utenze e - € 97.255,06 per le "altre spese per servizi".

Costi 2014



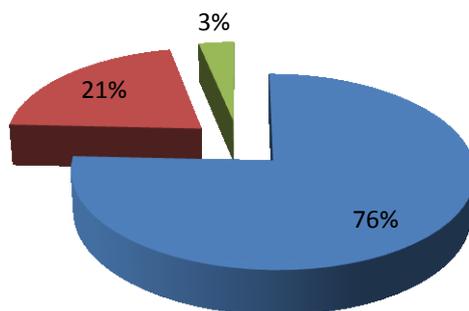
- COSTI SPECIFICI
8.750.982,86
- COSTI GENERALI
8.753.891,22
- ALTRI COSTI
1.304.515,55

Costi specifici



- SOSTEGNO AGLI STUDENTI
1.208.603,62
- PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA
7.272.555,67
- TRASFERIMENTI A PARTNER DI PROGETTI COORDINATI
68.000
- ALTRI COSTI SPECIFICI
201.823,57

Costi generali



- PERSONALE TA
6.629.195,56
- COSTI GESTIONE CORRENTE
1.838.719,94
- ALTRI COSTI GENERALI
285.975,72

5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

Come affermato dall'art. 2 "Principi ispiratori" dello Statuto dell'Ateneo (emanato con D.R. n. 80 del 13/04/2012 e successivamente modificato con D.R. n. 18 del 13/02/2015), quello delle pari opportunità costituisce un valore fondamentale al quale l'Università per Stranieri di Perugia ispira la propria attività, con riguardo a tutte le dimensioni che di tale principio sono state individuate dalla CIVIT nella propria delibera n. 22/2011 "Indicazioni relative allo sviluppo dell'ambito delle pari opportunità nel ciclo di gestione della performance":

1. genere;
2. disabilità;
3. razza – etnia;
4. gruppo sociale.

In tale contesto si collocano le seguenti **azioni positive** intraprese dall'Amministrazione nel corso dell'anno 2014, le quali hanno avuto una incidenza diretta sul tema delle pari opportunità e del bilancio di genere:

1. Adozione del Codice di Comportamento dell'Università per Stranieri di Perugia (emanato con DR n. 328 del 23/12/2014).

Il Codice, che ha ad oggetto i doveri di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i dipendenti dell'Università per Stranieri di Perugia sono tenuti ad osservare, è stato adottato nel rispetto della delibera n. 75/2013 della CIVIT "Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni (art. 54, comma 5, d.lgs. n. 165/2001)". Prima dell'adozione, la bozza del Regolamento è stata condivisa con tutti i soggetti individuati come portatori di interesse/*stakeholder*: responsabili di struttura, RSU, OO.SS., personale dipendente, collaboratori o consulenti, studenti, ordini professionali, utenti e la generalità dei soggetti che fruiscono delle attività e dei servizi resi dall'Ateneo. In particolare essa è stata trasmessa tramite posta elettronica a tutti i dipendenti, nonché pubblicata sul sito web dell'Università (26/06/2014) unitamente ad un avviso pubblico contenente l'invito a far pervenire eventuali proposte, osservazioni (entro il 31/07/2014). Successivamente il testo del Codice è stato sottoposto al Nucleo di Valutazione di Ateneo ed approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 22/12/2014.

Il Codice pone le pari opportunità tra i principi generali che devono ispirare la condotta dei dipendenti dell'Amministrazione laddove afferma che: "nei rapporti con i destinatari dell'azione amministrativa, il lavoratore dell'Università per Stranieri di Perugia assicura la piena parità di trattamento a parità di condizioni, astenendosi da azioni arbitrarie o discriminatorie di qualsiasi tipo" (art. 3, comma 6 "Principi generali").

Il Codice è disponibile online nel sito dell'Università all'indirizzo: <https://www.unistrapg.it/ateneo/statuto-regolamenti>

2. Costituzione del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.) e adozione del relativo Regolamento di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni dell'Università per Stranieri di Perugia, in attuazione della L. 183/2010 e ai sensi dell'art. 16 dello Statuto e degli artt. 18 e 48 del Regolamento di Ateneo.

Il Comitato, costituito per il quadriennio 2014-2018 con D.R. n. 38 del 26/02/2014, si prefigge di assicurare la parità e le pari opportunità di genere, rafforzando la tutela delle lavoratrici e dei lavoratori e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione, alla lingua, alla condizione sociale e culturale; opera, inoltre, al fine di favorire un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, dalla difesa della salute e del benessere organizzativo. Il CUG opera in costante raccordo con l'Amministrazione e in collaborazione con il Nucleo di Valutazione di Ateneo per rafforzare, attraverso l'introduzione dei temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo, la valutazione della performance.

In attuazione dell'art. 9 ("Relazione annuale") del citato Regolamento, il Comitato ha redatto una dettagliata relazione in merito alle attività svolte nel corso del 2014: la *Relazione 2014* è consultabile online nella pagina del sito istituzionale dedicata al C.U.G. (vedasi link riportato in calce al presente paragrafo). Tra le azioni poste in essere dal Comitato si segnala:

- l'organizzazione dell'evento "Il Comitato Unico di Garanzia: ruolo e funzioni" svoltosi presso l'Università per Stranieri di Perugia (Palazzo Gallenga) il 22/09/2014, principalmente finalizzato alla diffusione della conoscenza del Comitato e delle sue funzioni all'interno dell'Ateneo e rivolto a tutto il personale docente e non docente;

- l'adesione all'Associazione Nazionale Coordinamento Comitati di Parità e Garanzia delle Università Italiane;

- l'attivazione di uno sportello d'ascolto per le problematiche relative al benessere di tutto il personale nell'ambiente di lavoro attraverso la nomina, tra i membri del Comitato stesso, di due referenti ai quali rivolgersi in caso di fenomeni di mobbing o discriminazione.

Con riferimento all'anno 2014 il C.U.G. ha inoltre, svolto, nel 2015, un'analisi descrittiva, commentata e con aggiunta di tabelle, circa la composizione, distinta per genere, del personale docente e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, nonché del corpo studentesco, comprendente gli studenti iscritti sia ai Corsi di Laurea, sia ai Corsi di Lingua e Cultura italiana. Sulle risultanze di tale analisi il Comitato ha basato il Piano di Azioni Positive triennale, adottato ai sensi dell'art. 48 del d.lgs 2006 e approvato per quanto di competenza dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 12/05/2015. Le principali azioni positive programmate dal Comitato per il triennio 2015-2017 sono:

- il monitoraggio costante delle risorse umane e la valutazione dei risultati relativi all'Indagine annuale sul benessere lavorativo del personale dipendente, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione di Ateneo;

- l'organizzazione di seminari di formazione/informazione;

- il coordinamento con altri C.U.G. per lo svolgimento di progetti comuni;

- attività di counseling e problem solving da parte del C.U.G. d'Ateneo.

Informazioni e documenti riguardanti il C.U.G. e le sue attività sono disponibili online nel sito web dell'Università all'indirizzo: <https://www.unistrapg.it/ateneo/organi-di-ateneo/comitato-unico-garanzia>

3. Indagine sul benessere organizzativo ai sensi dell'art. 14, comma 5, del d.lgs. 150/2009: nel 2014

l'Università ha realizzato una prima indagine, che ha fornito una fotografia della situazione percepita dal personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con riferimento all'anno 2013. Gli esiti di tale indagine, già esaminati nella precedente "Relazione sulla performance 2013" alla quale si rinvia, sono stati oggetto di una relazione approvata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo nella riunione del 23/07/2014 e consultabile online nella pagina del sito istituzionale dedicata al Benessere organizzativo:

<https://www.unistrapg.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo>

Con riferimento all'anno 2014 l'Amministrazione ha realizzato una seconda indagine sul benessere organizzativo nel mese di marzo 2015, anch'essa rivolta al personale tecnico-amministrativo: sono stati raccolti 94 questionari su un totale di 157 dipendenti, pari al 60% dei destinatari dell'indagine.

Entrambe le rilevazioni sono state effettuate attraverso la somministrazione di un questionario online a compilazione anonima strutturato, conformemente allo schema proposto dall'ANAC, in tre sezioni: Benessere organizzativo, Condivisione del sistema di Valutazione e Valutazione del superiore gerarchico; all'interno di ciascuna sezione sono individuati degli ambiti tematici, per ciascuno dei quali è formulato un certo numero di domande.

La parte "B - Le discriminazioni" della sezione Benessere organizzativo è quella che più specificamente attiene alle pari opportunità e consta delle seguenti otto affermazioni/item rispetto alle quali il rispondente deve esprimere il proprio grado di accordo utilizzando una scala di valori da 1 a 6 (nella quale 1=per nulla e 6=del tutto):

B.01 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale

B.02 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico

B.03 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione

B.04 La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro

B.05 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza

B.06 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua

B.07 La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro

B.08 Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale

L'Amministrazione ha scelto di non ricomprendere nel questionario la domanda "Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità" presente, invece, nel format proposto dall'ANAC al fine di garantire l'assoluta anonimità della compilazione, potendo tale affermazione ricondurre all'utente compilatore.

La lettura dei dati così rilevati per l'anno 2014 ha evidenziato una sostanziale assenza di fenomeni discriminatori percepiti dal personale dipendente tecnico-amministrativo. Infatti il valore medio complessivo (derivante, cioè, dalla media aritmetica dei valori medi dei singoli item) della parte "B - Le

discriminazioni” è risultato molto elevato e pari a 5,02, con un lieve scostamento rispetto al livello medio nazionale del comparto ‘Università pubbliche’, pari a 5,30, rilevato dall’ANAC nel *Rapporto di monitoraggio dei risultati delle indagini sul personale dipendente realizzate dalle amministrazioni pubbliche nel 2013-2014, ai sensi dell’art. 14 comma 5 del d.lgs. n.150/2009* pubblicato nel giugno 2014.

Dall’analisi del valore medio ottenuto dai singoli item si evidenzia, tuttavia, una sensibilità particolare dei temi dell’identità di genere e dell’età quali ostacoli alla valorizzazione sul lavoro: i valori rilevati (rispettivamente B.04: valore medio 4,24 e B.07: valore medio 4,22) evidenziano, infatti, un giudizio mediamente meno positivo espresso dai rispondenti, il quale potrebbe, tuttavia, essere stato influenzato dalla polarità invertita delle domande in questione.

Da un’analisi di genere svolta sui risultati della rilevazione non emergono, infine, gap significativi tra uomini e donne nei giudizi espressi: lo scarto maggiore (0,57) si ha per l’item B.04 “*La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro*”, nel quale le donne hanno espresso un giudizio mediamente più negativo degli uomini.

E’ stato, tuttavia, rilevato un giudizio appena sufficiente espresso dai rispondenti in relazione all’affermazione G.05 “*La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita*” (parte “*G – Il contesto del mio lavoro*” della sezione Benessere organizzativo). Il valore medio di 3,73 ottenuto dall’item è indicativo di una percezione negativa riguardo alla sensibilità dell’Amministrazione circa le problematiche inerenti la conciliazione tra la vita lavorativa e la vita privata; significativamente, analizzando i dati in base al genere il valore medio rilevato risulta essere di 4,23 per gli uomini e di 3,50 per le donne che hanno, quindi, espresso un giudizio mediamente più negativo a tale riguardo. Nella lettura di tali risultati va, tuttavia, tenuto presente che il valore medio nazionale rilevato nella citata indagine dell’ANAC per la parte G del questionario, nella quale è collocato l’item in questione, è addirittura più basso e pari a 3,30. Peraltro il risultato conseguito dall’Università per Stranieri di Perugia è, in prospettiva diacronica, più positivo di quello rilevato nell’indagine precedente per l’anno 2013.

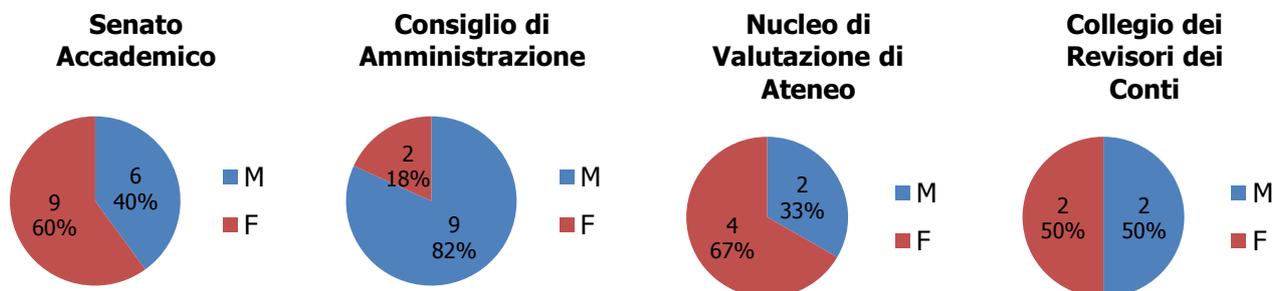
4. Attività e servizi a favore degli studenti con bisogni educativi speciali (BES): l’Università per Stranieri di Perugia garantisce il diritto all’educazione e all’istruzione di livello universitario della persona con bisogni educativi speciali (disabilità, disturbi evolutivi specifici e svantaggio socio-economico, linguistico e culturale), al fine di assicurare l’esercizio del fondamentale diritto allo studio e favorire il pieno rispetto della dignità umana, dei diritti di libertà e autonomia dell’individuo e di promuoverne la piena integrazione nella società.

Allo scopo di erogare i servizi a ciò finalizzati, l’Ateneo si avvale di una struttura organizzativa composta da un Delegato del Rettore e dalla Commissione di sostegno agli studenti con disabilità e DSA. Con riferimento alle attività svolte negli anni 2013 e 2014, la Commissione ha redatto una Relazione, sottoposta al Nucleo di Valutazione di Ateneo nella riunione del 16/02/2015 ai fini del parere sui servizi offerti agli studenti diversamente abili. Tra le azioni positive poste in essere dalla Commissione nel 2014 si segnalano:

- casi di sostegno specifico a studenti, italiani e stranieri, iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale, Master e Corsi di Lingua e Cultura italiana (i.e. mediazione rapporto con docenti, supporto scambi internazionali, orientamento e tutorato, adattamento delle lezioni e degli esami, materiale didattico in formato alternativo, consulenza ai docenti, ausili tecnologici, etc.);
- rinnovo annuale della convenzione per la fornitura di servizi di accompagnamento agli studenti che non possono spostarsi autonomamente;
- elaborazione del “Regolamento d’Ateneo per l’integrazione e il sostegno di studenti disabili e di studenti con DSA”, il cui iter di approvazione si è concluso nel 2015 con l’emanazione con D.R. n. 51 del 2/03/2015; il Regolamento è consultabile online nel sito di Ateneo: <https://www.unistrapg.it/ateneo/statuto-regolamenti>;
- creazione di un laboratorio espressamente destinato alla disabilità e attrezzato per bisogni educativi speciali (i.e. cecità, sordità, DSA, etc.).

Data la natura trasversale del tema delle pari opportunità, l’attuazione di tale principio è intrinsecamente connessa ad ogni ambito dell’agire istituzionale. Al fine di rendicontare i risultati conseguiti nel 2014 dall’Università assume, pertanto, rilevanza anche una **lettura in ottica di pari opportunità dei dati riguardanti l’organizzazione dell’Ateneo**, le attività istituzionali e la popolazione studentesca. Si riportano i dati riguardanti la composizione di genere di: organi collegiali di governo, personale docente universitario, personale docente dei corsi di lingua, personale tecnico-amministrativo e collaboratori esperti linguistici (CEL), studenti dei corsi di laurea e studenti dei corsi di lingua:

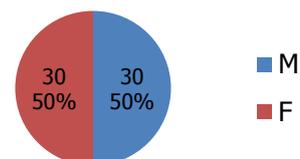
- organi collegiali di governo:
 - Senato Accademico: 6 uomini e 9 donne
 - Consiglio di Amministrazione: 9 uomini e 2 donne
 - Nucleo di Valutazione di Ateneo: 2 uomini e 4 donne
 - Collegio dei Revisori dei Conti: 2 uomini e 2 donne



- personale docente universitario (I fascia – II fascia – ricercatori t. det. – ricercatori t. indet.): 29 uomini e 29 donne

Personale docente universitario			
	Maschi	Femmine	TOTALE
Docenti di I fascia	4	6	10
Docenti di II fascia	16	10	26
Ricercatori tempo indeterminato	9	14	23
Ricercatori tempo determinato	1		1
TOTALE	30	30	58

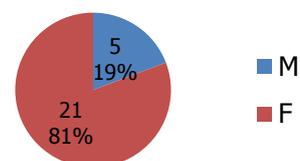
Personale docente universitario



- personale docente corsi di lingua (incaricati – comandati – docenti di lingua): 5 uomini e 20 donne

Personale docente corsi di lingua			
	Maschi	Femmine	TOTALE
Incaricati	2		2
Comandati		2	2
Docenti di lingua	3	18	22
TOTALE	5	21	26

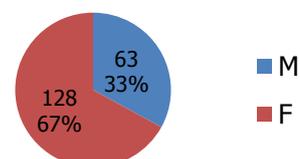
Personale docente corsi di lingua



- personale tecnico-amministrativo (categorie B-C-D-EP e CEL): 63 uomini e 129 donne

Personale dipendente tecnico-amministrativo			
	Maschi	Femmine	TOTALE
Categoria EP	4	4	8
Categoria D	15	27	42
Categoria C	24	49	73
Categoria B	13	21	34
CEL	7	27	34
TOTALE	63	128	191

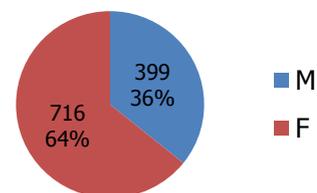
Personale tecnico-amministrativo



- studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale (vecchio ordinamento e nuovo ordinamento): 399 uomini e 717 donne

Studenti corsi di laurea			
	Maschi	Femmine	TOTALE
Vecchio ordinamento	34	55	89
Nuovo ordinamento	365	661	1026
TOTALE	399	716	1115

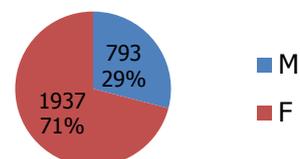
Iscritti corsi di laurea



- studenti iscritti ai corsi di lingua: 793 uomini e 1.937 donne

Studenti corsi di lingua			
	Maschi	Femmine	TOTALE
	793	1937	2730

Studenti corsi di lingua



6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La presente Relazione è stata predisposta dal Direttore Generale, con il supporto del Servizio Programmazione, Qualità e Valutazione ed ha coinvolto tutte le strutture amministrative nella fase di raccolta dei dati.

La tabella di seguito riportata descrive le fasi del processo relativo alla redazione della relazione, i tempi e i soggetti coinvolti:

	FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	Aprile 2015	Maggio 2015	Giugno 2015	Luglio 2015
1	Raccolta dei dati	Servizi Ateneo				
2	Analisi dei dati	Direttore Generale - Serv. Progr. Qualità e Valutazione				
3	Stesura della relazione	Direttore Generale - Serv. Progr. Qualità e Valutazione				
4	Presentazione agli organi di governo	Direttore Generale - Serv. Progr. Qualità e Valutazione				
5	Invio al Nucleo di Valutazione di Ateneo per la validazione	Serv. Progr. Qualità e Valutazione				

I documenti di riferimento approvati dall'Ateneo in relazione al Ciclo della performance sono:

Documento di riferimento e delibera di approvazione degli organi	Link/percorso
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	www.unistrapg.it (Amministrazione Trasparente – Performance)
Piano della performance 2014 (delibera del Consiglio di Amministrazione del 27/03/2014)	www.unistrapg.it (Amministrazione Trasparente – Performance)
Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità 2014-2016 (delibera del Consiglio di Amministrazione del 27/03/2014)	www.unistrapg.it (Amministrazione Trasparente – Disposizioni Generali – Programma per la Trasparenza e l'Integrità)

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della *performance*

Tenuto conto delle precedenti considerazioni sulle variabili interne ed esterne che hanno influito sui risultati conseguiti in termini di performance, nonché dei dati contenuti nella presente Relazione, si sono evidenziati i seguenti **punti di forza** del *Ciclo di gestione della performance 2014* dell'Università per Stranieri di Perugia:

- ✓ coinvolgimento dei responsabili delle strutture amministrative nella definizione di obiettivi, indicatori e target: essi sono stati, infatti, chiamati a formulare proposte, che sono state tenute in considerazione in sede di assegnazione degli obiettivi operativi, stante la coerenza e la finalizzazione delle stesse rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo;
- ✓ individuazione e assegnazione di obiettivi trasversali (comuni e condivisi da più strutture per gli aspetti di rispettiva competenza), che rappresentano elementi di coerenza e integrazione del sistema;
- ✓ raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio: l'Amministrazione ha, infatti, allineato la fase di definizione degli obiettivi operativi del Piano della performance 2015 con quella di predisposizione del bilancio unico di previsione 2015, con ciò rafforzando la coerenza fra obiettivi individuati e risorse di bilancio stanziare;

- ✓ raccordo e integrazione con il bilancio consuntivo: il Bilancio d'esercizio 2014 è stato, infatti, approvato nel mese di maggio 2015, ovverosia in tempo utile per poter proficuamente analizzare i risultati definitivi della gestione 2014 ai fini della rendicontazione dei risultati del Ciclo di gestione della performance 2014;
- ✓ crescente coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione e degli altri organi di governo che sono chiamati, a vario titolo, ad apportare il proprio contributo al Ciclo di gestione della performance, nelle attività di programmazione, gestione, monitoraggio e rendicontazione dei risultati;
- ✓ miglioramento qualitativo e di efficacia dell'attività di valutazione, evidenziato dalla maggiore differenziazione e congruenza delle valutazioni inerenti la performance organizzativa e individuale 2014, che attestano la crescente consapevolezza da parte dei valutatori di finalità e strumenti del processo di valutazione;
- ✓ realizzazione di un'analisi SWOT dei fattori esterni (minacce-opportunità) ed interni (punti di debolezza-punti di forza) connessi alle aree e agli obiettivi strategici dell'Ateneo individuati nel Piano della performance 2014, che ha costituito un importante strumento di supporto ai processi decisionali, in sede di definizione del piano della performance 2015, per l'individuazione delle aree e degli obiettivi strategici.

I punti di forza sopra evidenziati attestano, in linea generale, il livello crescente di maturità raggiunto da questa Amministrazione in relazione alla dimensione della Performance, alla quale è diretto uno sforzo continuo finalizzato a rendere il sistema, nel suo complesso, sempre più coerente, integrato e strutturato. Restano, tuttavia, ancora delle criticità da affrontare, nonché cambiamenti e innovazioni da apportare in un'ottica di continuo miglioramento.

Con specifico riguardo al *Ciclo di gestione della performance 2014* dell'Università per Stranieri di Perugia, possono essere evidenziati i seguenti **punti di debolezza**:

- ✓ mancanza di una mappatura dei servizi dell'Ateneo, che ha comportato l'assenza di indicatori utili alla misurazione della performance dell'Amministrazione con specifico riguardo ai servizi offerti;
- ✓ complessità del processo di definizione di obiettivi, indicatori e target: alcuni obiettivi operativi assegnati nel 2014 sono stati caratterizzati dalla disomogeneità del livello di sfida ad essi connesso; alcuni indicatori sono risultati non sempre adeguati all'obiettivo di riferimento, cioè tali da misurare le finalità con esso perseguite; alcuni target associati agli indicatori sono risultati non sempre utili ad evidenziare risultati di miglioramento, in mancanza di parametri storici di riferimento ovvero di valori di benchmark;
- ✓ mancanza di una struttura tecnica permanente responsabile delle attività inerenti alla gestione del ciclo della performance e limitato personale dedicato al processo di pianificazione e controllo dell'Ateneo: tale lacuna è stata, peraltro, colmata con la costituzione nel 2015 del Servizio Programmazione, Qualità e Valutazione;
- ✓ assenza di una gestione integrata ed informatizzata dei dati dell'Ateneo, che ha reso in alcuni casi difficoltoso il reperimento e l'analisi dei dati;
- ✓ scarsa consapevolezza e coinvolgimento del personale dipendente tecnico-amministrativo: la già citata Indagine sul benessere organizzativo relativa all'anno 2014 ha, infatti, evidenziato giudizi negativi da parte del personale dipendente tecnico-amministrativo in merito alla conoscenza e condivisione delle strategie e degli obiettivi strategici di Ateneo, al contributo e ai risultati attesi del proprio lavoro ed alla valutazione del proprio operato. Se, da una parte, tale dato può essere conseguente ad una generalizzata debole diffusione della cultura della valutazione e della misurazione dei risultati esso rappresenta, dall'altra, un elemento di criticità del sistema, che potrà essere superato attraverso l'implementazione di opportune iniziative di formazione, informazione e comunicazione.