Università per Stranieri di Perugia

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

Approvato con D.P.C.d.A. n. 58 del 22.09.2016

A cura del Servizio Programmazione, Qualità e Valutazione

WWW.UNISTRAPG.IT

INDICE

Premessa..... pag. 3

1. Il ciclo della performance e il sistema di misurazione e valutazione..... pag. 4
2. I documenti programmatici..... pag. 8
3. Il sistema di misurazione e valutazione..... pag. 9
4. La valutazione della qualità della didattica, della ricerca e della Terza missione..... pag. 14
5. La valutazione della performance organizzativa..... pag. 18
6. La struttura organizzativa e la mappa delle responsabilità..... pag. 19
7. La valutazione della performance individuale ..... pag. 22
8. Soggetti e responsabilità..... pag. 25
9. Sistema di conciliazione..... pag. 25
10. Performance, Anticorruzione e Trasparenza..... pag. 26
11. Raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio..... pag. 26

Allegati..... pag. 27

PREMESSA

L'Università per Stranieri di Perugia provvede, con questo documento, all'aggiornamento del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* tenendo conto del documento redatto dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane" (di seguito Linee Guida ANVUR), la cui applicazione richiede un percorso di integrazione e raccordo tra i principali strumenti di pianificazione e valutazione presenti all'interno dell'Ateneo.

L'ANVUR, ai sensi dell'articolo 13, comma 12, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, svolge l'attività di valutazione delle attività amministrative delle Università nel rispetto dei principi generali riportati all'articolo 3 del predetto D.Lgs. 150/2009 ed in conformità ai poteri di indirizzo dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC) e, successivamente, del Dipartimento della Funzione Pubblica (articolo 19[1], comma 9, del Decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla legge 11 agosto 2014, n. 114).

Per la redazione del presente documento, si è tenuto conto, altresì:

- del Piano Strategico di Ateneo
- delle integrazioni e miglioramenti proposti dal Nucleo di Valutazione nei seguenti documenti
    - Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni
    - Documento di Validazione della Relazione sulla Performance
- delle disposizioni normative in materia di anticorruzione e trasparenza
    - legge 6 novembre 2012, n. 190, *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*
    - D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*

Il ciclo di gestione della performance dell'Università per Stranieri di Perugia tiene inoltre conto:

- di quanto previsto dalla legge 240/2010, recante "*Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"* e delle norme collegate
- delle diverse Delibere CiVIT (oggi Autorità Nazionale Anticorruzione - ANAC) intervenute a disciplinare la materia, tra cui le Delibere n. 9/2010 e n. 6/2013.

Relativamente al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito Sistema), è opportuno ricordare che l'articolo 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009 dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che a tal fine adottino, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance". Nel quadro del dettaglio normativo, il D.Lgs. n. 150/2009 si inserisce nel più ampio

[1] Recita: "Al fine di concentrare l'attività dell'Autorità nazionale anticorruzione sui compiti di trasparenza e di prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni, le funzioni della predetta Autorità in materia di misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 10, 12, 13 e 14 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, sono trasferite al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri …".

ventaglio di interventi che il legislatore ha voluto al fine di migliorare i processi di pianificazione, programmazione e valutazione delle pubbliche amministrazioni.

Il Sistema, ai sensi dell'articolo 7 del D.Lgs. n. 150/2009, individua:

a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
c) le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo, in particolare con le procedure di controllo di gestione attualmente in corso di implementazione, e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

L'articolazione della misurazione e valutazione della performance è esplicitata nei seguenti livelli:

- performance organizzativa delle strutture e dell'amministrazione nel suo complesso;
- performance individuale dei responsabili delle strutture e del personale tecnico-amministrativo.

Il Sistema dell'Università per Stranieri di Perugia nasce quindi come strumento di misurazione della performance finalizzato al miglioramento dei servizi offerti con particolare attenzione alla soddisfazione delle esigenze dei vari stakeholder, in particolare degli studenti, ed alla migliore allocazione delle risorse. L'analisi si concentra sull'attività di tutte le strutture dell'Ateneo attraverso la valutazione della performance generale dell'Ateneo, della performance delle singole strutture amministrative e delle performance individuali.
L'applicazione del citato dispositivo di legge non ha rappresentato un mero adempimento ma è diventata un'opportunità per tutto l'Ateneo, che ha introdotto un ciclo unitario di gestione della performance dell'organizzazione e del personale, orientando gli obiettivi e le azioni secondo un'ottica di risultato, merito e trasparenza. Il presente Sistema vuole quindi rappresentare uno strumento per l'allineamento con le migliori pratiche in tema di comportamenti, attitudini e performance organizzative, nell'intento di favorire l'implementazione e lo sviluppo di una cultura organizzativa orientata al miglioramento.

1. IL CICLO DELLA PERFORMANCE E IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.

Il Sistema ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'Ateneo, nel suo complesso e delle singole strutture, e della performance individuale del personale tecnico amministrativo. I due concetti di misurazione e valutazione si differenziano in quanto per *misurazione* si intende il fissare degli obiettivi quantificabili, definire i risultati attesi, associare agli obiettivi degli indicatori che possano adeguatamente misurare sia il percorso che il grado di raggiungimento degli stessi e rilevare sistematicamente il valore degli indicatori; per *valutazione* della Performance è da intendere la valutazione del raggiungimento degli obiettivi prefissati e la definizione dell'entità del contributo al raggiungimento degli obiettivi.

Il Sistema, il Piano Integrato e il relativo ciclo di gestione della performance (quest'ultimo descritto all'articolo 4, comma 2, del D.Lgs. n. 150/2009 e integrato dalle Linee Guida ANVUR) vengono adottati dall'Ateneo, anche in riferimento al combinato disposto della delibera CiVIT n. 9 del 2010 e dell'articolo 2, comma 1, lett. r) della legge n. 240 del 2010, con la seguente sequenza temporale:

1) *Sistema di misurazione e valutazione della performance* viene definito e aggiornato dal Direttore Generale e quindi adottato dal Consiglio di Amministrazione, di norma entro il 31 dicembre (D.Lgs. 150/2009, articolo 7);

2) Bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale viene approvato entro il 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento dal Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico (D.Lgs. 18/2012 articolo 5);
3) il Direttore Generale, tenendo conto degli indirizzi degli organi di governo e del collegamento tra gli obiettivi e le risorse assegnate, elabora e aggiorna annualmente il *Piano Integrato* che viene sottoposto al parere del Senato Accademico e successivamente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio (D.Lgs. 150/2009, articoli 10 e 11; D.Lgs. 33/2013, articolo 10);
4) Relazione sul Funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni (D.Lgs. 150/2009 articolo 14) redatta dal Nucleo di Valutazione (in veste di OIV) di norma entro il 30 aprile (D.Lgs. 150/2009 articolo 14);
5) Relazione dei Nuclei di Valutazione redatta dal Nucleo di Valutazione entro il 30 aprile (D.Lgs. 19/2012 articolo 14);
6) Relazione sulla Performance dell'anno precedente predisposta dal Direttore Generale, è soggetta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno (D.Lgs. 150/2009 articolo 10) e viene pubblicata nel sito web istituzionale per garantire la diffusione dei risultati conseguiti[2];
7) Programmazione Triennale approvata dal Consiglio di amministrazione di norma entro il 30 giugno previo parere del Senato Accademico (D.L. 7/2005 articolo 1-ter convertito dalla legge 43/2005);
8) Documento di validazione della Relazione sulla Performance dell'anno precedente da parte del Nucleo di Valutazione entro il 15 settembre (D.Lgs. 150/2009 articolo 14 – legge 240/2010 articolo 2, comma 1, lettera r);
9) Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione redatta e pubblicata dal Responsabile della prevenzione della corruzione (L. 190/2012 articolo 1) di norma entro il 15 dicembre e successivamente trasmessa agli organi di governo dell'Ateneo.

Il ciclo della performance, al fine di monitorare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e attivare eventuali azioni correttive, è soggetto a un *monitoraggio intermedio* da parte dell'Amministrazione, che entro il mese di luglio di ogni anno procede ad una misurazione e verifica delle percentuali intermedie di raggiungimento degli obiettivi.

Entro la data del 31 dicembre di ogni anno è prevista infine anche la determinazione degli standard annuali di qualità, nell'ottica di un miglioramento continuo dei servizi offerti agli utenti nell'anno successivo. Nello specifico, l'atto di riferimento per la definizione di questi standard è rappresentato dalla Carta dei servizi. In essa, anche in sede di revisione e di aggiornamento annuale, devono confluire tutti gli elementi previsti dall'ANAC, con riferimento sia agli standard generali, ovvero l'insieme delle prestazioni afferenti al servizio in un dato intervallo di tempo assunto come riferimento, sia agli standard specifici, individuati dalle singole prestazioni direttamente esigibili dall'utente in termini quantitativi, qualitativi e temporali.
Data la sua specificità, l'Ateneo si è dotato di una Carta dei servizi che contiene la definizione degli standard di tutte le tipologie di servizi erogati, unitamente ad adeguati meccanismi di monitoraggio e periodica revisione degli standard, al fine di consentire l'individuazione delle criticità e la successiva adozione di specifiche azioni di miglioramento.

Centrale nel ciclo di gestione della performance, è il ruolo del Nucleo di Valutazione a cui, ai sensi dell'articolo 2, comma 1, lettera r) della legge 240/2010, è attribuita:

- la funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche docenti-studenti

[2] L'art. 4, comma 2, punto f) del D.Lgs. 150/2009 prevede la "rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi".

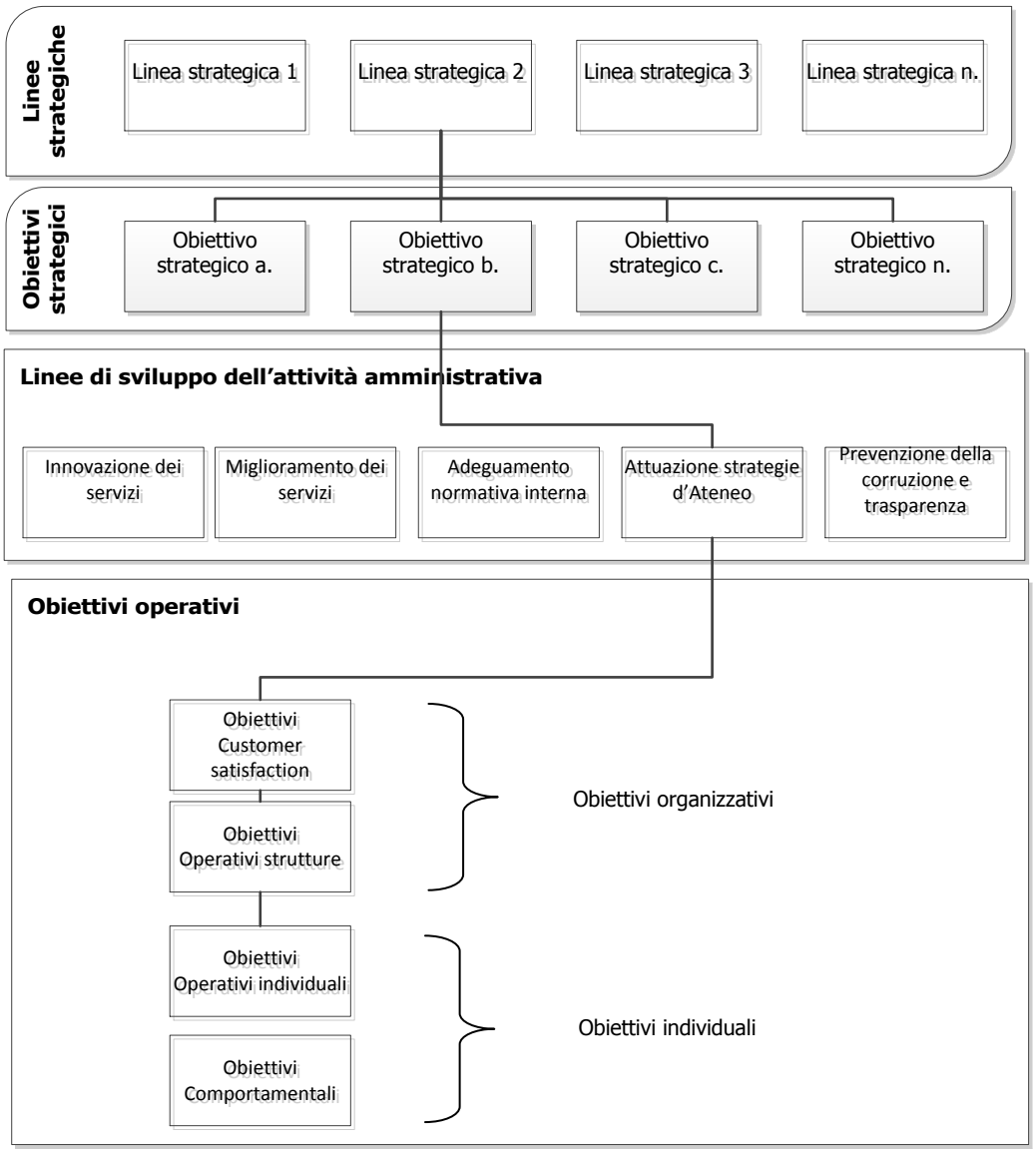
- la funzione di verifica dell'attività di ricerca svolta dai dipartimenti in raccordo con l'attività dell'ANVUR
- le funzioni di cui all'articolo 14 del D.Lgs. 150/2009 relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Nello specifico, il Sistema dell'Università per Stranieri di Perugia prevede l'individuazione di un panel di indicatori, collegati agli obiettivi strategici, che indicano innanzitutto i livelli di performance generale dell'Ateneo attesi. La performance delle singole strutture viene misurata sulla base di ulteriori indicatori, di efficienza o di efficacia, collegati a loro volta alla misurazione delle performance individuali. Al fine di dare maggiore rilievo alla coerenza tra performance organizzativa e valutazione della prestazione individuale è stato implementato un modello di valutazione per il personale tecnico e amministrativo che contribuisce a valorizzare le caratteristiche delle diverse tipologie di strutture.

Una rappresentazione sintetica della struttura a cascata della *performance* dell'Ateneo viene fornita dall'**albero della performance** (figura n. 1) che si articola, partendo dalle linee strategiche individuate dalla Governance, in obiettivi e azioni strategiche e gestionali che perseguono l'ottenimento di un out-come funzionale al mandato istituzionale ed alla missione dell'Ateneo.
L'albero della performance è una mappa logica che si declina in quattro livelli gerarchici:

- linee strategiche;
- obiettivi e azioni strategiche;
- linee di sviluppo dell'attività amministrativa;
- obiettivi operativi.

Figura n. 1 *Albero della Performance*



2. I DOCUMENTI PROGRAMMATICI.

Il principale strumento di pianificazione dell'Università per Stranieri di Perugia è rappresentato dal **Piano strategico d'Ateneo**, documento programmatico pluriennale che delinea la visione, i valori, gli indirizzi strategici, gli obiettivi e le azioni dell'Ateneo per un arco temporale di tre anni.
Il Piano strategico dell'Università per Stranieri di Perugia declina, infatti, per il triennio di riferimento:

- ✓ la missione
- ✓ la visione
- ✓ i valori
- ✓ gli stakeholder
- ✓ le linee, gli obiettivi e le azioni strategiche

A partire dal 2016, direttamente connesso alla pianificazione strategica si sviluppa il **Piano Integrato d'Ateneo** che, raccogliendo le indicazioni delle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane", approvate dall'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015, si fonda su una nozione "allargata" di performance intesa come capacità dell'università di relazionarsi dinamicamente con il mondo esterno in modo reciprocamente vantaggioso, duraturo e sostenibile.
Il Piano Integrato si fonda su due principi:
1) la concezione della performance come elemento guida intorno al quale si collocano le diverse dimensioni della *trasparenza* (intesa come obbligo di rendicontare a studenti, famiglie, imprese e territorio attraverso l'accesso e l'utilizzabilità delle informazioni) e della prevenzione della *corruzione* (intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali);
2) il legame indissolubile tra la performance amministrativa e le missioni istituzionali dell'università e le risorse economiche necessarie per perseguirle.
Il Piano Integrato, quindi, mira a tenere insieme la dimensione operativa (performance), quella della trasparenza e quella dell'anticorruzione e deve essere coerente sia con il sistema di pianificazione strategica pluriennale sia con la programmazione economico-finanziaria annuale dell'università. Strettamente collegati al Piano Integrato sono pertanto:
-il **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità**, previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 (art. 11, comma 2) e dal D.Lgs. n. 33/2013 (art. 9 e art. 10)
-il **Piano di prevenzione della corruzione** previsto dalla L. n. 190/2012 e successivi decreti.
Nel Piano Integrato annualmente vengono dettagliati 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 e operativo. Il raggiungimento degli obiettivi strategici dovrà coinvolgere sia il corpo accademico che il personale tecnico-amministrativo dell'Università per Stranieri di Perugia.

Già da diversi anni il sistema universitario è stato oggetto di un'attività normativa di promozione della cultura della pianificazione, della programmazione e della valutazione. Nell'intento di coordinare tali diverse attività, il Piano strategico e il Piano Integrato costituiranno sempre più il punto di raccordo delle scelte riguardanti gli anni futuri, indirizzando e integrando anche gli altri principali documenti di programmazione e valutazione dell'Ateneo:

- Programmazione triennale;
- Bilanci di previsione;
- Programmazione triennale del fabbisogno di personale;
- Piano biennale di formazione e aggiornamento del personale;
- Piano delle azioni positive;
- Programma triennale delle opere pubbliche;
- Piano Annuale della comunicazione
- Sistema di assicurazione della Qualità;
- Sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento;

- Valutazione della Qualità della Ricerca.

3. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.

Il Sistema di misurazione e valutazione dell'Università per Stranieri di Perugia prevede di monitorare l'attuazione di quanto stabilito in fase di pianificazione strategica ed operativa, attraverso la misurazione e valutazione degli obiettivi di performance generale ed organizzativa, oltre che individuale, che l'Ateneo si prefissa in fase di pianificazione integrata.

Il Sistema delinea, quindi, il metodo utilizzato dall'Ateneo per misurare e valutare le proprie performance e ha per oggetto la misurazione e la valutazione sia della performance organizzativa che della performance individuale.

Il Sistema può essere schematizzato nei seguenti tre ambiti della performance:

1 - Misurazione e valutazione della performance generale dell'Ateneo (figura n. 2)

Il Nucleo di Valutazione, mediante la misurazione di specifici indicatori, è tenuto a valutare la performance generale dell'Ateneo in base al raggiungimento di specifici obiettivi strategici e operativi individuati nel Piano Integrato.

2 - Misurazione e valutazione della performance delle strutture amministrative (figura n. 3)

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi delle strutture amministrative compete al Direttore Generale e viene realizzata misurando il raggiungimento di specifici obiettivi organizzativi individuati in collaborazione con i Responsabili delle strutture.

3 - Misurazione e valutazione delle performance individuali (figura n. 4)

La valutazione delle performance individuali si attua attraverso la valutazione del grado di raggiungimento di specifici obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi attesi, basata sulle competenze e i profili di ruolo. Elementi caratterizzanti per la misurazione e la valutazione della performance individuale sono:

a) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali operativi e comportamentali;
b) gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale dalla struttura e le competenze professionali e manageriali dimostrate;
d) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

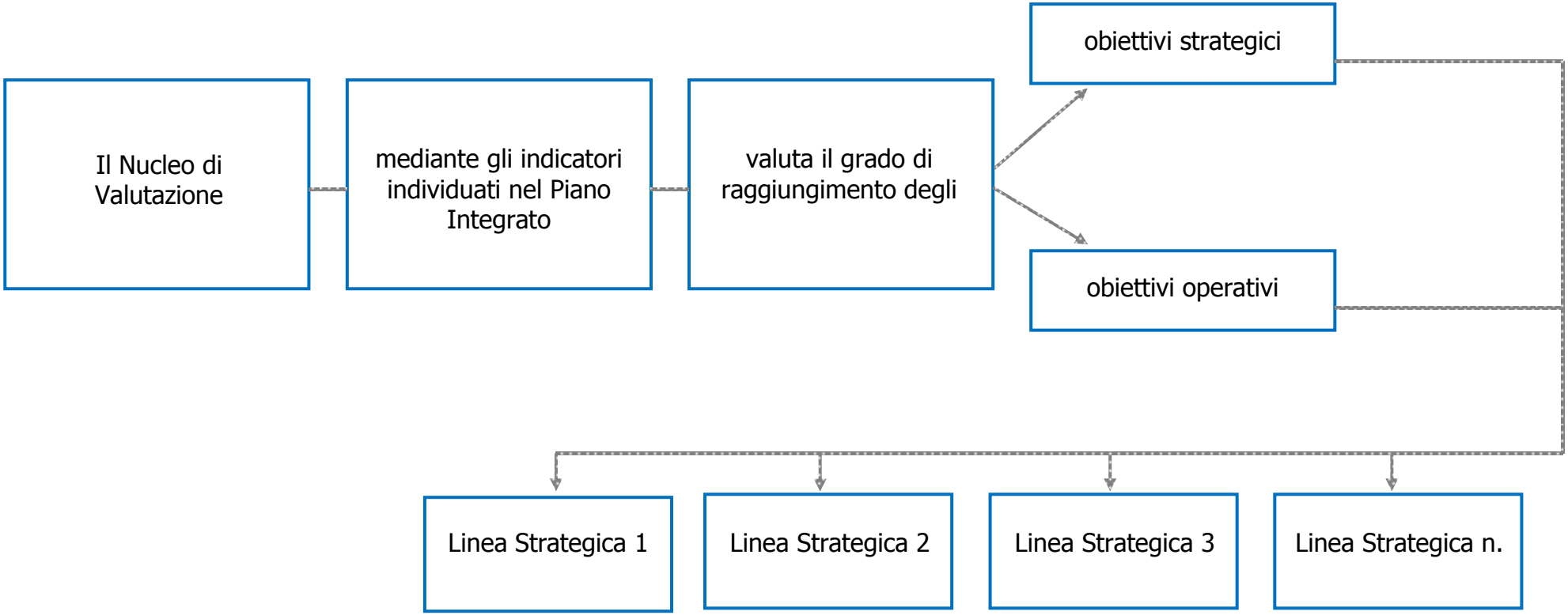
Figura 2.

Le attività di misurazione e valutazione riguardano:

l'Ateneo la cui missione consiste nel promuovere la lingua e la cultura italiana mediante interventi nelle aree dell'identità storico-culturale, del made in Italy e della public diplomacy	**le strutture amministrative** l'Ateneo si articola in Aree, Servizi, Unità Operative e Specialistiche, Segreterie Amministrative, corrispondenti a due livelli di responsabilità	**la performance individuale del personale tecnico-amministrativo**

1 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance generale dell'Ateneo

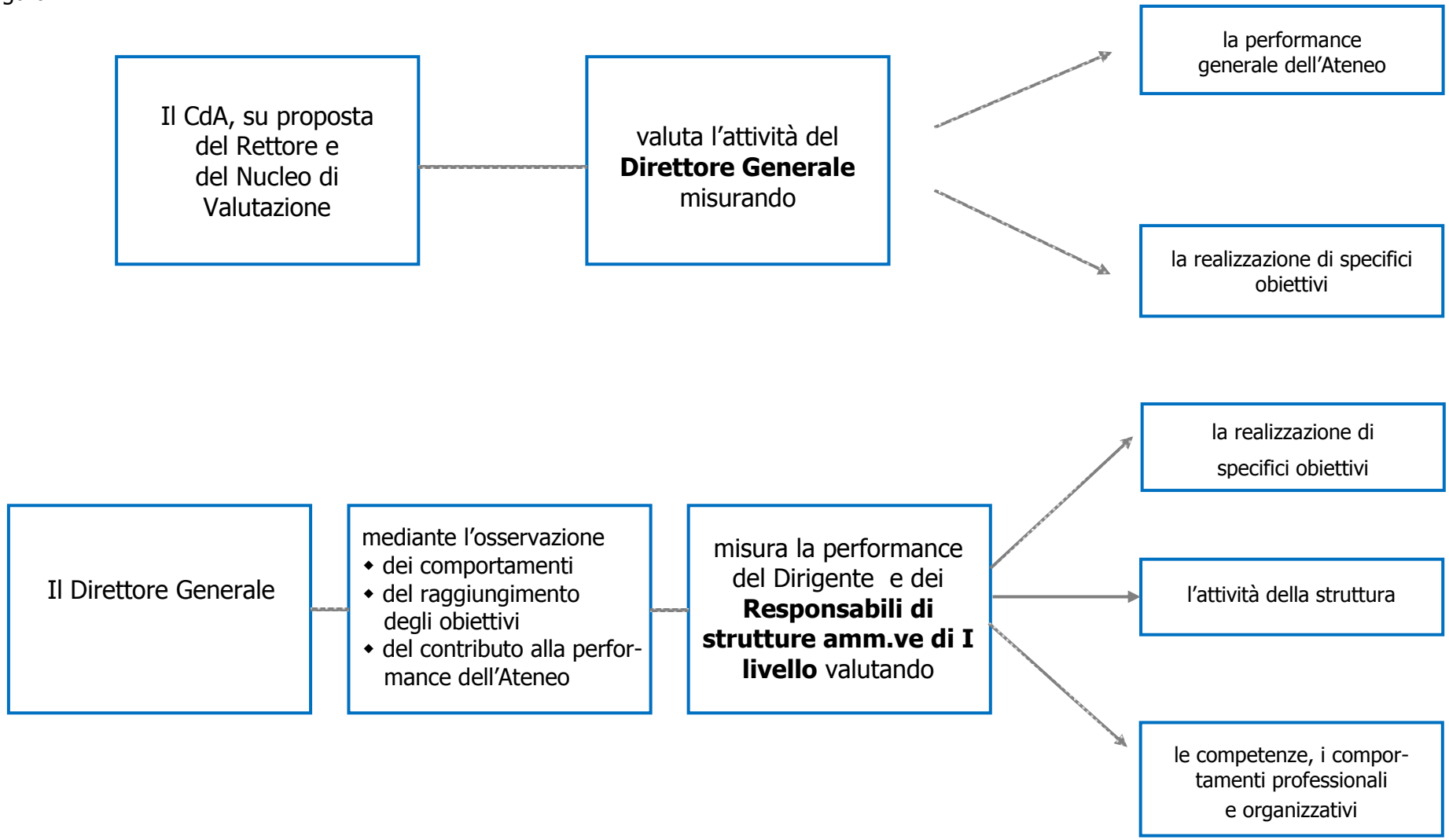
Figura 3.



Gli obiettivi strategici e operativi sono collegati alle Linee Strategiche del periodo di riferimento

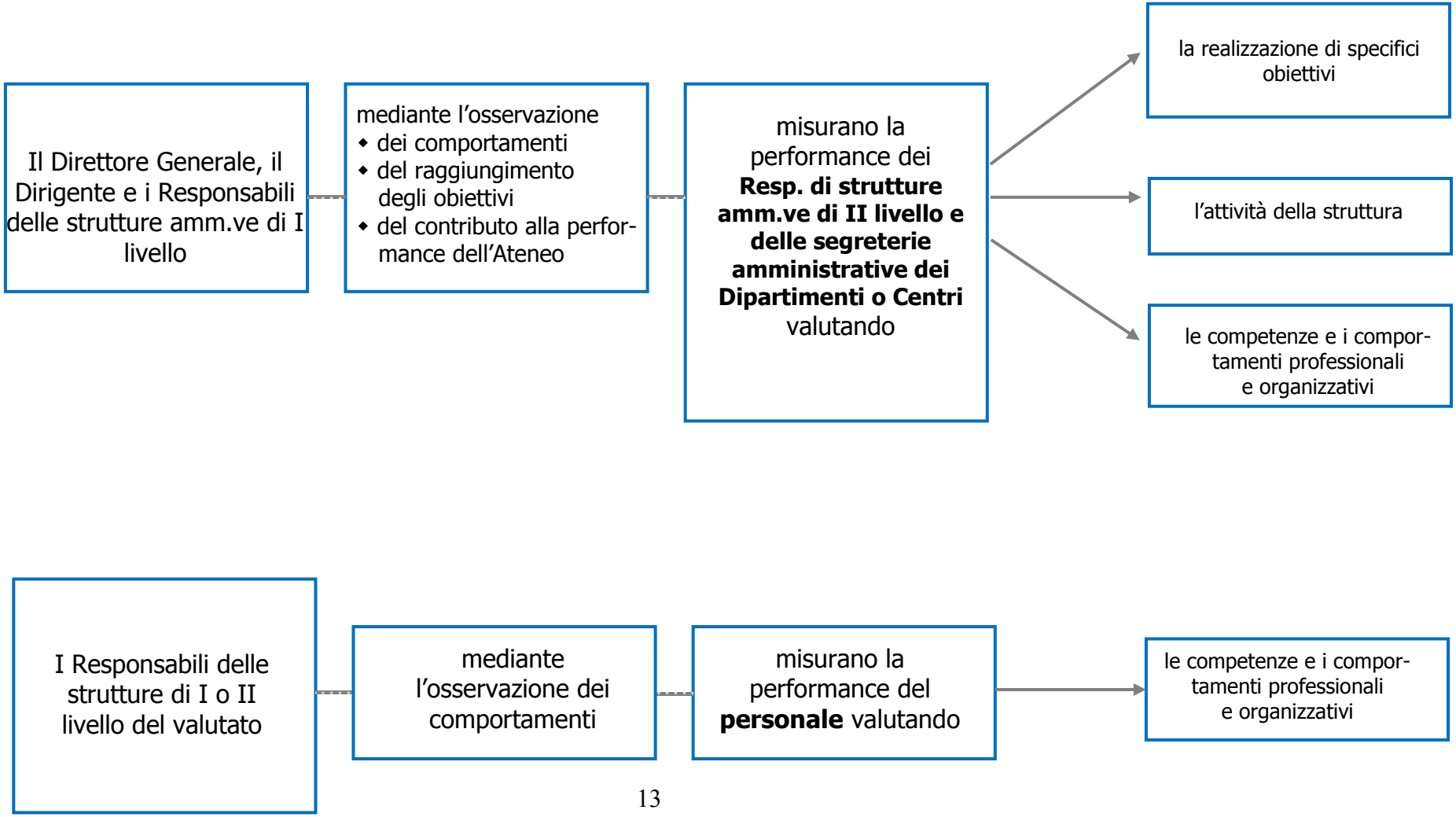
2 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

Figura 4.



3 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

Figura 5.



4. LA VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA, DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE.

La gestione del ciclo della performance, come normato dal D.Lgs. 150/2009, esclude la programmazione e valutazione della sfera dell'attività accademica, direttamente connessa alla missione istituzionale della didattica, ricerca e terza missione. Elemento qualificante dei sistemi di misurazione e valutazione della performance è, invece, il collegamento fra le due anime dell'Università (accademica e amministrativa), che l'Ateneo vuole raggiungere favorendo una logica integrata sia nella fase di programmazione che in quella di valutazione.

Il principale meccanismo di valutazione della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione nell'Ateneo, quindi, è il Sistema integrato AVA (Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento) che, proposto dall'ANVUR, si ispira al rispetto del trinomio *Autonomia - Responsabilità – Valutazione*. È un modello documentale per l'Assicurazione della Qualità (AQ) della formazione e della ricerca, attraverso il quale gli Organi di governo di Ateneo realizzano la propria politica della qualità, per mezzo di azioni di progettazione, messa in opera, monitoraggio e controllo, con lo scopo di realizzare un processo di miglioramento continuo sia degli obiettivi sia degli strumenti che permettono di raggiungerli.

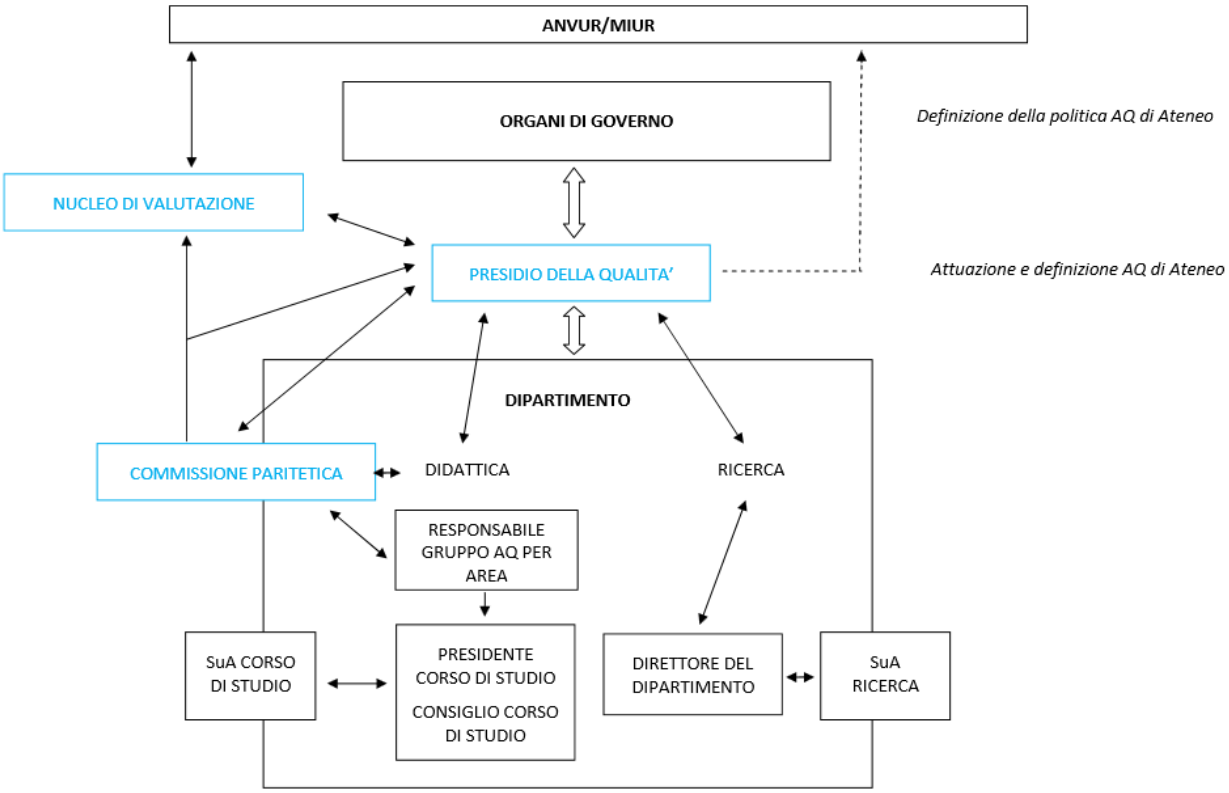
L'articolo 5, comma 3, lettere a), b), c), d), della legge 240/2010, ha previsto per le Università, tra l'altro, quanto segue:

- l'introduzione
  - di un sistema di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio universitari;
  - di un sistema di valutazione periodica basato su criteri e indicatori stabiliti ex ante, da parte dell'ANVUR, dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della didattica e della ricerca;

- il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle proprie attività da parte delle Università, anche avvalendosi dei propri Nuclei di Valutazione e dei contributi provenienti dalle Commissioni Paritetiche.

Il D.Lgs. 19/2012 definisce i principi attuativi del sistema di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento di cui al succitato articolo 5 della legge 240/2010.

Il Nucleo di Valutazione valuta le attività connesse alla Didattica e alla Ricerca secondo quanto stabilito dall'articolo 1 della legge 370/1999 e dalla legge 240/2010. In particolare l'articolo 2, comma 1, lettera *r)*, della legge 240/2010 attribuisce ai Nuclei di Valutazione la funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, nonché la funzione di verifica dell'attività di ricerca svolta dai dipartimenti. Il Nucleo esprime la propria valutazione nella relazione annuale redatta ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. 19/2012 e secondo le indicazioni specifiche dell'ANVUR. In tale relazione il Nucleo riporta gli esiti dell'attività annuale di controllo e di indirizzo dell'Assicurazione della Qualità esprimendo pareri, raccomandazioni e indicazioni nei confronti del Presidio della Qualità e degli Organi di Governo dell'Ateneo, come richiamato nell'allegato C "Requisiti di Assicurazione della Qualità" del D.M. 47/2013.



L'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio, la valutazione periodica della qualità, efficienza ed efficacia della didattica e della ricerca e il potenziamento dell'autovalutazione della qualità e dell'efficacia della didattica e della ricerca, sono fasi successive di un processo integrato, fasi che interagiscono costantemente.

L'Università per Stranieri di Perugia ha intrapreso un percorso per la formulazione e l'adozione di una politica per la qualità della didattica e della ricerca, che è declinata in coerenza con il Piano strategico di Ateneo ed è diretta a migliorare il posizionamento dell'Università per Stranieri di Perugia fra le Istituzioni di alta formazione nazionali ed estere.
Le azioni finalizzate all'attuazione della politica della qualità saranno intraprese dall'Ateneo nel rispetto di tutti i requisiti, indicatori e parametri definiti per la valutazione periodica delle attività formative e della ricerca, previsti dal D.M. 47/2013 che ha recepito integralmente il sistema AVA.

Nell'Ateneo il sistema per l'Assicurazione della Qualità (AQ) della Didattica coinvolge:

1. gli Organi di Governo di Ateneo;
2. il Nucleo di Valutazione (NdV);
3. il Presidio di Ateneo per la Qualità della didattica e della ricerca (PdQ);
4. la Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS);
5. i corsi di studio (CdS).

Il Presidio d'Ateneo per la Qualità della didattica e della ricerca ha quale compito principale quello di garantire il corretto svolgimento delle procedure di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca dell'Ateneo. In particolare:

- promuove la cultura della qualità nell'Ateneo;
- promuove il miglioramento continuo dei CdS, nonché l'efficienza e l'efficacia delle strutture che li erogano;
- definisce e aggiorna i processi per l'AQ
- verifica il rispetto delle procedure AQ (monitoraggio);

- assicura l'adozione del sistema di AQ in tutti i CdS con particolare riferimento:
    - alle Schede Uniche Annuali del Corso di Studio (SUA-CdS)
    - alle Schede Uniche Annuali della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD), di cui una sezione attualmente è dedicata alla Terza Missione
    - al Rapporto di Riesame annuale e ciclico dei CdS
    - ai flussi informativi relativi all'assicurazione della qualità da e verso gli Organi di Governo (per le funzioni di consulenza in merito all'organizzazione interna dell'AQ), i Dipartimenti, il NdV, la CPDS e i CdS (per le funzioni di sorveglianza e controllo, di promozione del miglioramento continuo della qualità e di supporto all'organizzazione della AQ.);
- può promuovere e realizzare procedure e fornire indicazioni in altri settori delle attività formative (esempio: corsi di Master e Life Long Learning).

Il Nucleo di Valutazione:

- ha funzioni di sorveglianza e auditing interno rispetto al funzionamento del sistema di AQ di Ateneo, i cui strumenti sono progettati e gestiti dal PdQ sulla base delle decisioni degli Organi di Governo;
- valuta l'organizzazione e la gestione dell'AQ per la didattica e la ricerca, l'efficacia dell'organizzazione dei CdS, le interazioni tra CPDS, PdQ e Presidenti dei CdS, i risultati degli interventi di miglioramento.
- Formula raccomandazioni volte a migliorare la qualità dell'attività didattica e di ricerca dell'Ateneo.

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti:
- esprime la propria valutazione e la formulazione di proposte di miglioramento in una Relazione Annuale da inviare sia al PdQ sia al NdV e che viene acclusa alla SUA-CdS.

Per quanto riguarda il Consiglio di Corso di Studio:
- il Presidente del CdS deve presiedere i processi, le attività e i comportamenti che devono caratterizzare il CdS da esso rappresentato ai fini dell'AQ, e sovraintende alla redazione del Rapporto di Riesame per poi sottoporlo al Consiglio di CdS;
- il Consiglio compila la Scheda Unica Annuale del CdS (SUA-CdS);
- dalla SUA ogni CdS raccoglie le informazioni sulle proprie attività, da usare per le comunicazioni con i portatori d'interesse e per tutte le attività di Autovalutazione, Riesame e valutazioni esterne;
- Il Rapporto di Riesame, a cura del Gruppo di Riesame, è parte integrante dell'AQ delle attività didattiche. Ha lo scopo di verificare l'adeguatezza degli obiettivi di apprendimento che il CdS si è proposto, nonché l'efficacia del modo con cui il corso è gestito. Include la ricerca delle cause di eventuali risultati insoddisfacenti, al fine di adottare tutti gli opportuni interventi di correzione e miglioramento. Vero momento di autovalutazione congiuntamente alla SUA-CdS, il Rapporto di Riesame viene approvato dal Consiglio e inviato prima al PdQ e poi all'approvazione del Consiglio di Dipartimento.

Per quanto concerne la ricerca, l'Università per Stranieri di Perugia opera nel contesto dei seguenti settori scientifico disciplinari: Lingua italiana, Letteratura italiana, Critica letteraria e letterature comparate, Linguistica italiana, Glottologia e Linguistica, Discipline storiche, Scienza Politica, Diritto internazionale, Scienze sociali ed economiche.

L'attività scientifica si esplica in progetti di ricerca di Ateneo e nella partecipazione a programmi di ricerca nazionali ed internazionali. L'Ateneo è attivo sul fronte del trasferimento delle conoscenze umanistiche mediante progetti mirati alla valorizzazione dei risultati della ricerca nell'ambito delle scienze umane e sociali.

L'Università per Stranieri di Perugia ha applicato le procedure previste per la Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2004-2010, rivolte alla valutazione dei risultati della ricerca scientifica effettuata dai Dipartimenti e dall'Ateneo nel periodo indicato.
L'Ateneo ha messo a punto delle linee guida relative al finanziamento dei progetti di ricerca di Ateneo, nelle quali si tiene conto dei risultati della VQR, precisando che sono esclusi dal finanziamento professori e ricercatori risultati inattivi o parzialmente attivi nella VQR.
È attualmente in corso la seconda edizione della VQR, che una volta conclusa offrirà importanti elementi di valutazione sul posizionamento dell'Ateneo nell'ambito della ricerca.
A partire dall'anno 2016 la valutazione AVA verrà arricchita da una scheda specifica per la valutazione delle attività di terza missione (SUA-Terza missione).

È importante sottolineare che, nel quadro normativo attuale, la valutazione della terza missione non concorre alla determinazione degli indicatori per la allocazione della quota premiale del FFO. Qualora in futuro tale evenienza venisse normativamente prevista, l'ANVUR ha auspicato che possa essere in ogni caso definita in riferimento a risorse aggiuntive rispetto a quelle attualmente allocate nella quota premiale. Allo stato, la valutazione della terza missione concorre al processo di valutazione periodica ed è uno strumento di autovalutazione per gli atenei e i dipartimenti, come pure di informazione e trasparenza sulle numerose attività che gli atenei svolgono a vantaggio della società.

5. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa rappresenta il contributo che un soggetto (organizzazione o struttura) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e 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.

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"* (delibera 104/2010 CIVIT).
In tal senso l'Ateneo ha individuato un metodo di valutazione che segue lo schema riportato al paragrafo 3 e che si basa sulla misurazione del raggiungimento di obiettivi operativi di performance organizzativa che derivano, a cascata, dagli obiettivi strategici individuati in fase di pianificazione.
Vengono quindi individuate le responsabilità sugli obiettivi e ad ogni obiettivo vengono assegnati uno o più indicatori, al fine di misurare il grado di raggiungimento dello stesso.

In particolare, gli **obiettivi strategici** individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre, nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo. Sono definiti in coerenza con le priorità indicate dalla governance dell'Ateneo e afferiscono ad una delle linee strategiche entro le quali si svolge l'azione dell'Università.
Gli **obiettivi operativi** costituiscono, invece, obiettivi di azione amministrativa, collegati alle risorse assegnate ai centri di responsabilità e rappresentano specificazioni degli obiettivi strategici (obiettivi funzionali) oppure riguardano l'ordinaria attività dell'amministrazione ed hanno perlopiù carattere stabile nel tempo (obiettivi di processo, ad es. elaborazione di documentazione, gestione del personale, etc.).
Ove venga ritenuto utile per specifiche iniziative di particolare rilevanza per più strutture, è possibile attribuire anche **obiettivi trasversali.**
Gli obiettivi assegnati ad una struttura organizzativa possono essere **ridefiniti** nel corso dell'esercizio, in casi contingenti e non prevedibili in fase di programmazione. La ridefinizione può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi o la revisione di obiettivi precedentemente assegnati.
La ridefinizione può avvenire su indicazione del Direttore Generale o su richiesta dei responsabili delle strutture interessate presentata al Direttore Generale.

Ad ogni obiettivo vengono quindi associati uno o più **indicatori** finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo.

Per ciascun indicatore è stato tenuto conto dei seguenti requisiti:

- ✓ comprensibilità: l'indicatore deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;
- ✓ rilevanza: l'indicatore deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano e attribuibile ad attività chiave fra quelle svolte dall'organizzazione;
- ✓ confrontabilità: l'indicatore deve consentire comparazioni diacroniche e sincroniche (benchmarking);
- ✓ fattibilità: la raccolta di informazioni per la misurazione dell'indicatore deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, nonché di sistemi informativi;
- ✓ affidabilità: l'indicatore deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando.

L'Università per Stranieri di Perugia ha quindi deciso di individuare, un panel sintetico di 18 indicatori (allegato n. 1), che si affiancano agli indicatori che sono stati utilizzati nelle precedenti misurazioni della performance ed agli indicatori delle azioni strategiche ed operative, per misurare la performance generale dell'Ateneo.

6. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LA MAPPA DELLE RESPONSABILITÀ

Il sistema di misurazione della performance organizzativa è connesso alla struttura organizzativa dell'Ateneo della quale, per una migliore comprensione dei meccanismi di valutazione, si riporta un quadro sintetico (figura n. 6).

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

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

All'interno dell'Amministrazione centrale le responsabilità sono distribuite a partire dalla posizione apicale del Direttore Generale. Nell'ambito del modello organizzativo dell'Università per Stranieri:

- Le **aree** sono le strutture con il maggiore grado di complessità, responsabilità e autonomia gestionale. Nel rispetto e nei limiti delle funzioni contrattualmente attribuite al personale tecnico-amministrativo, le Aree, di norma, sono dirette da personale di categoria EP e rappresentano il primo livello di responsabilità con riferimento alla Direzione Generale che assomma in sé le responsabilità di livello dirigenziale. Le responsabilità dei capi area sono di tipo professionale per i propri ambiti di competenza e di tipo gestionale relativamente alle risorse a loro assegnate. A tali figure è richiesta capacità di coordinamento, di relazione, di controllo e di risoluzione di problemi.
- I **servizi** rappresentano il secondo livello di responsabilità e possono essere in staff al Rettore, al Direttore Generale o descrivere articolazioni delle aree. Il grado di complessità, responsabilità e autonomia può variare a seconda della tipologia di attività attuata, che può richiedere lo svolgimento delle relative funzioni da personale di categoria D o EP. Il riferimento funzionale e gerarchico dei servizi in staff è il Rettore o il Direttore. Per i servizi nell'ambito delle aree, il riferimento gerarchico diretto è il responsabile dell'Area. Ai responsabili dei servizi sono attribuite responsabilità sia di tipo professionale che gestionale relativamente alle risorse assegnate.

- Le **unità specialistiche** sono anch'esse responsabilità di secondo livello e vengono presidiate, di norma, da personale di categoria D, con particolari specializzazioni in ambito amministrativo gestionale e tecnico. I titolari di tali unità hanno responsabilità principalmente professionale.
- Le **unità operative**, sempre responsabilità di secondo livello, possono essere attribuite a personale di diverse categorie. La responsabilità e l'autonomia di tali strutture sono commisurate alle funzioni contrattualmente attribuibili alle diverse categorie di personale. Tali unità svolgono attività di natura progettuale o specialistica e sono caratterizzate per il loro orientamento al risultato.
- Le **segreterie amministrative** dei dipartimenti e dei centri supportano da un punto di vista gestionale le attività didattico-scientifiche e organizzative che si svolgono nei dipartimenti e nei centri. La responsabilità delle segreterie amministrative è affidata a personale di categoria D ed EP, che esercita il proprio ruolo negli ambiti previsti dalla categoria di appartenenza. I segretari dipendono funzionalmente dal Direttore del Dipartimento o del Centro e gerarchicamente dal Direttore Generale o dal Dirigente.

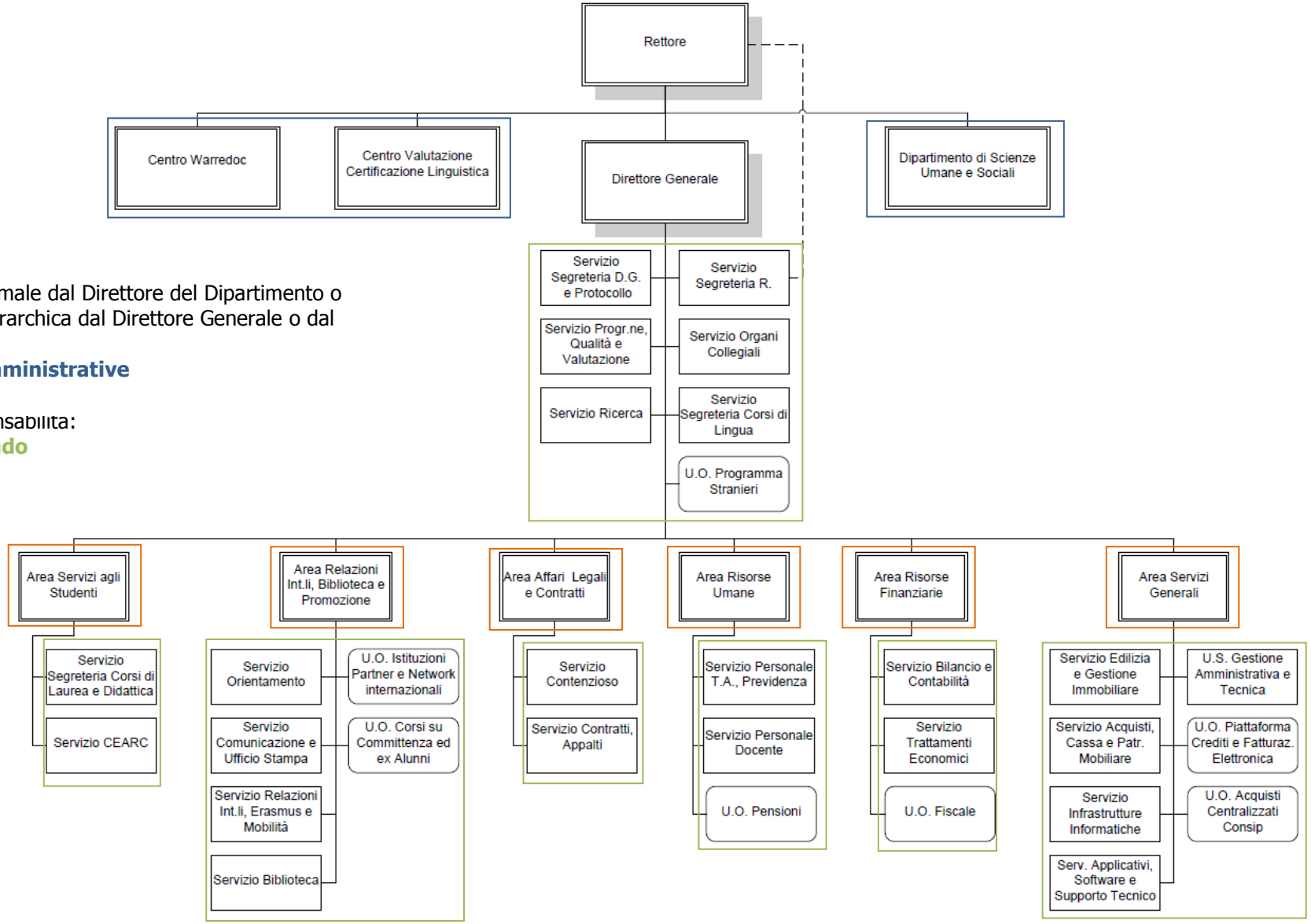
Oltre alle strutture amministrative descritte e rappresentate nell'organigramma, il modello organizzativo dell'Università per Stranieri di Perugia prevede la possibilità di attivare e realizzare diversi **progetti di Ateneo** che vedano coinvolti, in modo trasversale, diverse unità di personale appartenenti a diverse strutture, in base alle competenze possedute. La responsabilità dei progetti è attribuita dal Direttore Generale al personale tecnico-amministrativo di diverse categorie, in possesso delle competenze necessarie alla realizzazione dei progetti medesimi.

Figura 6.

Mappa delle responsabilità

Dipendenza formale dal Direttore del Dipartimento o del Centro e gerarchica dal Direttore Generale o dal Dirigente:
segreterie amministrative

Livello di responsabilità:
primo **secondo**



7. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Come anticipato nella descrizione del Sistema, la misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata:

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

Il sistema di valutazione e misurazione della performance individuale del personale tecnico amministrativo ha i seguenti obiettivi primari:

- evidenziare l'importanza del contributo delle persone al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione e della struttura di appartenenza, motivando e responsabilizzando così 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.

Fondamentale per il raggiungimento di tali finalità è la necessaria trasparenza del processo di valutazione, che presuppone, da parte di chi esprime la valutazione, la conoscenza del lavoro svolto dal personale che dovrà valutare, ma anche un momento di confronto tra il valutatore e il valutato e la creazione di un clima organizzativo di condivisione del metodo stesso.

La valutazione della performance individuale del personale tecnico amministrativo avverrà in base a due ambiti distinti e integrati di valutazione:

- il risultato raggiunto sulla base degli obiettivi assegnati nel Piano Integrato al personale di cat. EP con incarico di responsabilità ai sensi dell'art. 75 del vigente CCNL e al personale di cat. B, C e D con incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91 del vigente CCNL;
- le competenze comportamentali.

Con riferimento ai dirigenti e al personale destinatario di incarichi di responsabilità è prevista la creazione di due schede di valutazione opportunamente ponderate (70% risultati e 30% comportamenti per i dirigenti e 60% risultati e 40% comportamenti per il personale con incarichi di responsabilità), al fine di generare un indicatore unico e sintetico di prestazione per ogni responsabile. Per il restante personale, la scheda di valutazione delle competenze avrà un peso pari al 100% della valutazione.

La scheda di valutazione del risultato può assegnare i seguenti obiettivi:
- Obiettivi strategici;
- Obiettivi operativi;
- Indicatori di prestazioni sulle attività e i processi di funzionamento (nei casi in cui non siano individuabili obiettivi).

La scheda di valutazione delle competenze può contenere i seguenti profili:
- Competenze realizzative
- Competenze trasversali

- Competenze manageriali.

A ciascun profilo di competenze comportamentali possono poi essere associati differenti indicatori. A titolo esemplificativo si riportano di seguito alcuni esempi di indicatori:

Figura 7.

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 dell'Ateneo
COMPETENZE TRASVERSALI	ALLINEAMENTO CON L'ORGANIZZAZIONE	Comportamenti mirati a diffondere i valori dell'Ateneo 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'Ateneo
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 nell'Ateneo metodologie nuove nonché la disponibilità ad arricchire le proprie competenze professionali imparando

La valutazione relativa a ciascun indicatore è poi effettuata attribuendo un punteggio da 0 a 5 e si basa sulla frequenza dei comportamenti:

Figura 8.

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 otto 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;
8. Dirigente di II fascia.

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 livello viene valutata dal Direttore Generale. La performance dei Responsabili delle strutture amministrative di II livello e dei Segretari amministrativi dei Dipartimenti e Centri viene valutata dal Direttore Generale, dal Dirigente e dai Responsabili di strutture amministrative di I livello. La performance del personale assegnato alle strutture amministrative viene valutata dai Responsabili di struttura del valutato.

8. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

Secondo quanto espressamente indicato nelle deliberazioni della Anac[3], la funzione di misurazione e valutazione della performance è affidata dalla legge, nell'ambito della singola amministrazione, alla responsabilità di una pluralità di soggetti: all'organo di indirizzo Politico-Amministrativo, al Nucleo di Valutazione (OIV) e ai dirigenti.
In particolare, i dirigenti vengono valutati dal soggetto che è competente ad attribuire i relativi incarichi e obiettivi ai sensi dello Statuto e dei relativi Regolamenti, fatto salvo il ruolo del Nucleo di Valutazione. Con riferimento alla valutazione del personale tecnico-amministrativo, la funzione di misurazione e valutazione della performance è espressamente delegata al diretto superiore gerarchico (si vedano gli schemi riportati a pag. 10 e ss.).

9. SISTEMA DI CONCILIAZIONE

Per risolvere eventuali conflitti che potrebbero insorgere nell'ambito del processo di valutazione della performance organizzativa e individuale, è necessario individuare soggetti terzi rispetto al valutato e al valutatore chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema.
Nel caso dell'Università per Stranieri la procedura di conciliazione prevede i seguenti soggetti e tempi:

Figura 9.

Valutato	Valutatore	Soggetto terzo	Attività/Tempi
Dirigente	Direttore Generale	Nucleo di Valutazione	Richiesta di riesame entro 7 giorni dalla valutazione; Responso entro 7 giorni
Responsabili di strutture amm.ve e di Dipartimenti o Centri	Direttore Generale o Dirigente	Nucleo di Valutazione	Richiesta di riesame entro 7 giorni dalla valutazione; Responso entro 7 giorni
Personale assegnato alle strutture amm.ve	Responsabile di struttura	Direttore Generale	Richiesta di riesame entro 7 giorni dalla valutazione; Responso entro 7 giorni

In considerazione del fatto che la valutazione della performance del Direttore Generale è strettamente collegata alla performance dell'Ateneo e che il relativo procedimento prevede il coinvolgimento di tre organi dell'Ateneo (Rettore, CdA e Nucleo di Valutazione), si ritiene che ciò rappresenti un sistema di conciliazione preventiva.

[3] Deliberazioni Civit/Anac nn. 9/2010, 104/2010, n. 123/2010.

10. PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

L'adozione e la pubblicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce per l'Ateneo un aspetto qualificante dell'anticorruzione e della trasparenza. Infatti gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, vengono integrati nel Ciclo della Performance (come previsto dalla legge 190 del 2012 e dal D.Lgs. 33 del 2013) attraverso la formulazione di specifici obiettivi relativi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, che saranno valutati con le stesse modalità applicate agli obiettivi operativi.
In particolare la prevenzione della corruzione e la trasparenza, relativamente alla performance organizzativa e individuale, sono orientate a:

a) rafforzare il rapporto con gli utenti e, in generale, con gli stakeholder;
b) qualificare l'attività di programmazione con una rappresentazione delle priorità e l'esplicitazione ex ante di strategie, obiettivi e indicatori;
c) promuovere una focalizzazione sui risultati attesi e sulla loro rendicontazione.

La performance attesa e quella realizzata saranno rese fruibili nel sito dell'Ateneo anche attraverso la pubblicazione del Piano Integrato e della Relazione sulla performance, con una tempestiva e agevole accessibilità e consultabilità.

11. RACCORDO CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Nell'ottica di una misurazione e valutazione integrata, diviene insostituibile l'attività di mediazione tra gli aspetti gestionali, il sistema di valutazione, l'individuazione delle strategie e la programmazione delle risorse. Per questo motivo negli ultimi mesi dell'anno solare spetta al Direttore Generale dell'Ateneo garantire il coordinamento tra i principali documenti programmatici, Piano Strategico, Piano Integrato e Bilancio di previsione.

Considerate infatti le tempistiche del ciclo della performance e delle fasi di predisposizione del budget previsionale, al fine di allineare le risorse di bilancio con gli obiettivi assegnati, è stata anticipata la fase di definizione degli obiettivi strategici ed operativi al mese di ottobre, periodo di prima definizione del budget di previsione.

ALLEGATI

Allegato n. 1 - Panel indicatori

	Linea strategica	Obiettivo strategico	Indicatore	Target	Benchmarking
1	Riorganizzare strategicamente l'offerta didattica	Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa	Ricavi Corsi di lingua/ Corsi attivati nell'anno solare	Definiti per il triennio successivo	-
2	Riorganizzare strategicamente l'offerta didattica	Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa	Contribuzione studentesca (Valore contributi studenti/totale ricavi ateneo)	Definiti per il triennio successivo	GP
3	Riorganizzare strategicamente l'offerta didattica	Sviluppo di sinergie e strumenti organizzativi atti ad evitare autoreferenzialità nella pianificazione delle attività didattiche	Rilevazione "opinione degli studenti sulla qualità della didattica" - studenti Corsi di laurea e laurea magistrale	Definiti per il triennio successivo	GP
4	Riorganizzare strategicamente l'offerta didattica	Innovazione dell'offerta formativa	N° corsi erogati in distance learning (a.a.)	Definiti per il triennio successivo	GP
5	Riorganizzare strategicamente l'offerta didattica	Innovazione dell'offerta formativa	N° studenti (L-LM) in ingresso/totale iscritti (L-LM)	Definiti per il triennio successivo	-
6	Sviluppare le attività di ricerca	Potenziamento della ricerca	Soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca	Definiti per il triennio successivo	GP
7	Sviluppare le attività di ricerca	Aumento della partecipazione a progetti di ricerca	Media su ultimi tre anni dei fondi acquisiti (conto terzi ricerca+progetti EU+PRIN+FIRB)/N° unità personale docente	Definiti per il triennio successivo	-
8	Valorizzare il know-how Unistrapg (terza missione)	Valorizzazione della ricerca	N° adesione a strutture di intermediazione	Definiti per il triennio successivo	-
9	Valorizzare il know-how Unistrapg (terza missione)	Valorizzazione della Produzione di beni, attività ed eventi pubblici finalizzati al miglioramento del benessere sociale, aventi contenuto culturale, artistico, educativo e di sviluppo di consapevolezza civile	Ricavi per didattica conto terzi, seminari e convegni	Definiti per il triennio successivo	-
10	Potenziare i servizi agli studenti e migliorare l'attrattività Unistrapg	Miglioramento continuo dei servizi agli studenti	Rilevazione "Livello di gradimento dei servizi offerti dall'Ateneo"- studenti Corsi di lingua e di Laurea (valore medio complessivo)	Definiti per il triennio successivo	-
11	Potenziare i servizi agli studenti e migliorare l'attrattività Unistrapg	Miglioramento continuo dei servizi agli studenti	n. processi dematerializzati	Definiti per il triennio successivo	GP

12	Potenziare i servizi agli studenti e migliorare l'attrattività Unistrapg	Migliorare l'attrattività della formazione universitaria e dei corsi di lingua e cultura italiana	N° iscritti stranieri/N° totale iscritti (corsi laurea)	Definiti per il triennio successivo	-
13	Potenziare i servizi agli studenti e migliorare l'attrattività Unistrapg	Migliorare l'attrattività della formazione universitaria e dei corsi di lingua e cultura italiana	N° studenti mobilità in entrata/ N° totale iscritti in corso	Definiti per il triennio successivo	GP
14	Migliorare la visibilità Unistrapg	Migliorare la visibilità nazionale e internazionale Unistrapg	N° certificati rilasciati dal CVCL nell'anno solare	Definiti per il triennio successivo	-
15	Migliorare la visibilità Unistrapg	Migliorare la visibilità nazionale e internazionale Unistrapg	Ricavi derivanti da accordi/N° accordi attivi nell'anno solare	Definiti per il triennio successivo	-
16	Migliorare la visibilità Unistrapg	Migliorare la visibilità nazionale e internazionale Unistrapg	N° visitatori sito internet d'ateneo/N° studenti	Definiti per il triennio successivo	GP
17	Promuovere lo sviluppo locale	Integrazione con le istituzioni locali (pubbliche e private)	% Autofinanziamento (autofinanziamento/ricavi totali)	Definiti per il triennio successivo	GP
18	Sviluppare le dimensioni della qualità e della sostenibilità	Consolidamento e potenziamento del sistema di assicurazione della Qualità di Ateneo	N° strutture implementano QM	Definiti per il triennio successivo	-