

Relazione annuale sulla Performance dell'Università per Stranieri di Siena

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2020
con il parere favorevole del Senato Accademico del 18 dicembre 2020

ANNO 2019

Sommario

1. Introduzione	5
2. L'Amministrazione.....	6
3. L'Ateneo in cifre	8
3.1 L'offerta formativa dell'Ateneo.....	8
3.2 La componente studentesca	9
3.3 Il personale Docente e Tecnico-Amministrativo	11
4. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	13
4.1 Proventi operativi.....	14
4.1.1 Proventi propri	14
4.1.2 Contributi.....	15
4.1.3 Altri proventi e ricavi diversi.....	16
4.2 Costi operativi	17
4.2.1 Costi del Personale	17
4.2.2 Costi della gestione corrente.....	18
4.3 Indicatori di Bilancio.....	19
4.4 Il Dipartimento di Eccellenza.....	19
5. Essere comunità per fare comunità	21
6. La soddisfazione dell'utenza interna ed esterna rispetto ai bisogni e alla qualità dei servizi	22
7. Il Benessere Organizzativo e le Pari Opportunità.....	25
7.1 L'indagine sul Benessere Organizzativo 2019	25
7.2 Le Pari Opportunità	25
8. La promozione della trasparenza, il contrasto alla corruzione e le nuove disposizioni in materia di trattamento dei dati personali	27
9. Il ciclo di gestione della performance	30
9.1 Definizione e assegnazione obiettivi 2019 alla Direttrice Generale	30
9.2 Assegnazione degli obiettivi alla Dirigente e ai Responsabili di Area/Struttura da parte della Direttrice Generale	33
9.3 Il monitoraggio in itinere degli obiettivi.....	42
9.4 Misurazione e valutazione delle performance.....	42
9.5 Misurazione e valutazione delle performance individuali	45
9.5.1 La misurazione e valutazione della performance del personale di categoria B, C e D.....	46
9.5.2 La misurazione e valutazione della performance del personale di categoria EP	46
9.5.3 La misurazione della valutazione della performance della Dirigente	47
9.5.4 La misurazione e valutazione della performance della Direttrice Generale	48
9.5.5 Differenziazione dei premi individuali (art. 20 del CCNL 2016-2018)	49
10.ALLEGATI	51

1. Introduzione

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

In conseguenza dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, che ha comportato un inevitabile ritardo nello svolgimento di alcune procedure amministrative, e secondo quanto previsto dall'art. 10 co.5 del D.Lgs. n. 74/2017 che dispone "*In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica*", la Direttrice Generale, con nota prot. n. 14535 del 29.06.2020, ha provveduto a comunicare al Dipartimento della Funzione Pubblica, all'ANVUR e al Nucleo di Valutazione, motivandolo per l'emergenza sanitaria, il ritardo della redazione della Relazione annuale sulla Performance 2019.

La "Relazione annuale sulla Performance 2019" dell'Università per Stranieri di Siena costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo rileva i risultati raggiunti nell'anno 2019 rispetto agli obiettivi strategici istituzionali (didattica, ricerca, terza missione) e a quelli amministrativi e gestionali, in coerenza con il [Piano Strategico dell'Università per Stranieri di Siena 2016-2018](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15.12.2016. La Relazione risente infine del [Piano Integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione, e della Trasparenza per il triennio 2019-2021](#), approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 30.01.2019.

La Relazione annuale sulla Performance 2019 tiene altresì conto del [Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale 2019 e triennale 2019-2021](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione il 21.12.2018, e del [Bilancio di esercizio al 31.12.2019](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione del 22.04.2020. Essa è stata inoltre sviluppata in linea con i principi enunciati nelle [Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane](#), emanate da ANVUR nel luglio del 2015, nella successiva [Nota di Indirizzo](#) del 20 dicembre 2017, e tenendo anche presente quanto indicato nella versione definitiva delle [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane](#) del gennaio 2019, che concentrano l'attenzione sull'aspetto specifico del collegamento del ciclo della performance con il ciclo di bilancio.

La Relazione annuale sulla Performance 2019 trova inoltre la sua naturale complementarità nella "Relazione della Direttrice Generale sugli Obiettivi Operativi Prioritari assegnati per l'anno 2019", che assume rilevanza autonoma in forza del diverso iter valutativo, che prevede l'approvazione del Consiglio d'Amministrazione sulla base della proposta di valutazione da parte del Nucleo di Valutazione.

In accordo con il dettato del D.Lgs. n. 150/2009, art. 7, co. 2 lett. a), il Nucleo di Valutazione, nella seduta del 04.11.2020 ha provveduto alla valutazione degli obiettivi operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione del 30.01.2019 alla Direttrice Generale per lo svolgimento dell'incarico per l'anno 2019. Il Nucleo di Valutazione ha proposto la valutazione per n. 12 obiettivi operativi, rimettendo la valutazione dei rimanenti n. 6 obiettivi operativi alla proposta del Rettore.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 26.11.2020, ha approvato la valutazione degli obiettivi operativi assegnati alla Direttrice Generale per l'anno 2019 scaturita dalle valutazioni proposte dal Nucleo di Valutazione e dal Rettore. La Performance Organizzativa di Ateneo è scaturita dalle valutazioni di cui sopra. Si segnala infine che, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 24.04.2019, è stato adottato il nuovo [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università per Stranieri di Siena - Anno 2019](#), al quale il Nucleo di Valutazione ha espresso parere favorevole vincolante nella seduta dell'8.04.2019.

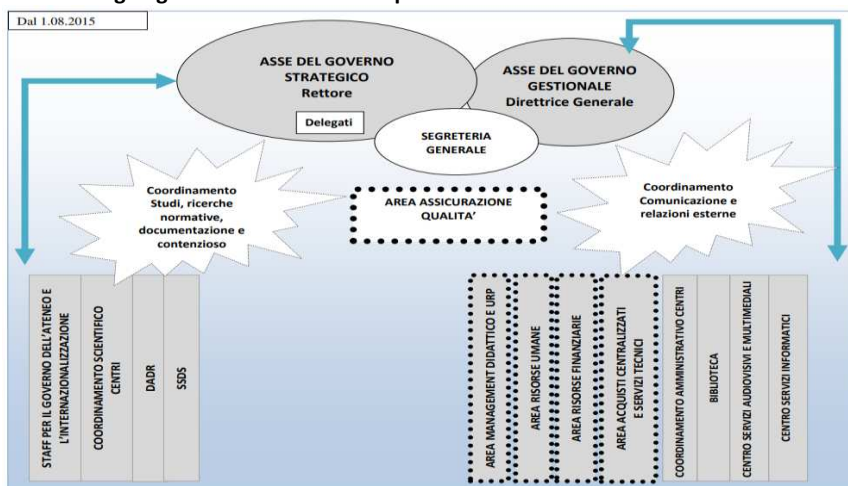
2. L'Amministrazione

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

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

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

Grafico 1. Organigramma dell'Università per Stranieri di Siena



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

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

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

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

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

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

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26.02.2020 sono state approvate le nuove "Linee guida per l'articolazione delle strutture tecnico-amministrative". L'obiettivo è, da una parte, procedere ad un riallineamento dell'organizzazione amministrativa alla programmazione strategica dell'Ateneo, in particolare a quanto previsto dal [Piano Strategico 2019-2021](#) negli Obiettivi n. 2 "Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo", n. 4 "Revisione delle normative interne e riorganizzazione amministrativa" e n. 9 "Rafforzamento delle strutture di ricerca", nonché alla rotazione degli incarichi del personale apicale dell'Ateneo.

In particolare, le finalità della rotazione degli incarichi sono lo snellimento organizzativo e la redistribuzione ottimale delle competenze e delle risorse umane, per migliorare l'organizzazione del lavoro e l'efficienza delle strutture nello svolgimento delle proprie attività, con ricadute positive sulla performance individuale ed organizzativa del personale tecnico-amministrativo. Essa rappresenta inoltre un criterio organizzativo utile alla formazione del personale, all'accrescimento delle conoscenze e della preparazione professionale, all'elevazione del livello di professionalità del personale e, conseguentemente, dell'Amministrazione nel suo complesso.

La necessità di una rotazione degli incarichi è anche prevista dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (PNA) emanato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, che compendia, mediante espliciti e appositi richiami, le indicazioni relative a profili specifici già trattati in precedenti Piani (Aggiornamento 2017 al PNA e Aggiornamento 2018 al PNA), e in particolare da quanto riportato nella Parte III, paragrafo 3 - PTPCT e "rotazione ordinaria".

3. L'Ateneo in cifre

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

3.1 L'offerta formativa dell'Ateneo

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

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

Per il pubblico straniero sono offerti:

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

Inoltre, a partire dall'anno accademico 2017/2018, l'Università per Stranieri di Siena ha ampliato le opportunità di studio e formazione all'estero per gli studenti iscritti ai corsi di laurea, tramite accordi per il rilascio di [Doppio Titolo](#), stipulati con la Hanoi University (Vietnam), con l'Université de Normandie – Caen (Francia), con la Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg (Germania), con la Nankai University di Tianjin (Cina), con l'Université Paris Nanterre (Francia) e con l'Accademia Russa Cristiana di San Pietroburgo (Russia), quest'ultimo accordo sarà attivo a partire dall'anno accademico 2020/2021.

3.2 La componente studentesca

Dall'osservazione della serie storica degli ultimi 10 anni accademici sull'andamento delle iscrizioni ai corsi di laurea e laurea magistrale, vd. Tabella 1 e Grafico 2, si rileva un costante incremento del numero degli iscritti, con picchi superiori al +20% dall'a.a. 2012/2013 all'a.a. 2014/2015. Nell'a.a. 2019/2020 si è tuttavia registrata una leggera flessione (- 2,50%), sia pure di lieve entità, rispetto all'a.a. 2018/2019.

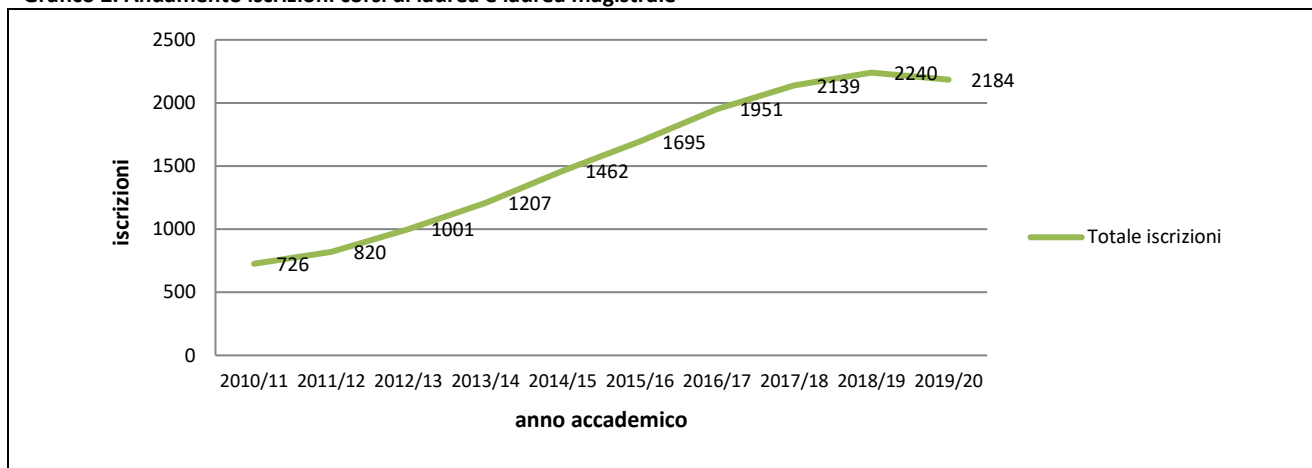
Come è possibile verificare dalle tabelle sottostanti, ed in relazione alla Tabella 11 dei proventi propri, la buona performance delle iscrizioni si riflette positivamente sulle entrate di bilancio.

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

Anno Accademico	Corsi di Laurea e Laurea Magistrale	% variazione rispetto all'anno precedente
a.a.2010/11	726	-
a.a.2011/12	820	12,95%
a.a.2012/13	1001	22,07%
a.a.2013/14	1207	20,58%
a.a.2014/15	1462	21,13%
a.a.2015/16	1695	15,94%
a.a.2016/17	1951	15,10%
a.a.2017/18	2139	9,64%
a.a.2018/19	2240	4,72%
a.a.2019/20	2184	-2,50%

Fonte dati: ANS al 5 giugno 2020

Grafico 2. Andamento iscrizioni corsi di laurea e laurea magistrale



Anche relativamente ai corsi Post Lauream, risulta in aumento il numero dei dottorandi iscritti alla Scuola di Dottorato di Ricerca, anche grazie all'incremento, a partire dall'a.a. 2016/2017, del numero di borse di studio disponibili, come quelle Pegaso, erogate grazie ai fondi messi a disposizione dalla Regione Toscana. In crescita è anche il numero degli iscritti ai corsi della Scuola di Specializzazione in Didattica dell'Italiano come Lingua Straniera, mentre sono in calo le iscrizioni ai corsi di Master universitario di I e II livello.

Tabella 2. Studenti iscritti ai Corsi Post Lauream

Corsi Post Lauream	Anno Accademico						
	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
Master di I e II livello	64	52	61	53	55	73	38
Scuola di Specializzazione in Didattica dell'Italiano come lingua straniera	29	20	36	46	29	29	32
Dottorato di Ricerca	25	21	20	26	29	33	35

Fonte dati: ESSE3 al 5 giugno 2020

Una riflessione generale va fatta per i corsi di lingua italiana per stranieri, il cui andamento degli ultimi anni è dettagliato nella Tabella 3 (i dati sono espressi in mensilità studente). Nonostante la difficile situazione internazionale, si registra comunque anche nel 2019 un alto numero di studenti iscritti ai corsi di lingua italiana, in crescita rispetto all'anno precedente, che conferma l'Università per Stranieri di Siena quale polo per l'internazionalizzazione nel panorama universitario italiano. Le scelte attuate, sia sul piano dell'orientamento e del reclutamento degli studenti, sia sul piano dell'offerta didattica, risultano ancora capaci di alimentare una forte attrazione verso lo studio della lingua italiana, e pertanto verso questo Ateneo, che ha intrapreso negli ultimi anni numerose iniziative volte al rafforzamento e al rilancio degli scambi internazionali, con il coinvolgimento di tutte le strutture deputate alla materia e del personale in esse impegnato.

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

Corsi di lingua e cultura italiana	Anno solare						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Studenti iscritti (*)	7.794	8.406	7.937	8.196	6.675	5.218	5.647

(*) dati espressi in mensilità studente.

Fonte dati: Centro CLUSS al 6 aprile 2020

La Tabella 4 evidenzia un consistente aumento anche per il 2019 degli iscritti agli esami di Certificazione CILS, mentre per le Certificazioni DITALS è rilevata una flessione, sebbene il numero complessivo degli iscritti nel 2019, che sfiora 1.600 unità, rappresenta comunque un ottimo risultato trattandosi di certificazioni rivolte prevalentemente a docenti di italiano come lingua straniera. La flessione per le Certificazioni DITALS si può correlare, oltre che alla citata contingenza internazionale, anche all'incerto riconoscimento ministeriale del titolo ai fini dei concorsi nella classe di insegnamento A23 (Italiano L2) per i docenti della scuola.

Per quanto riguarda la Certificazione CILS si registra la positiva e forte crescita di iscritti che, rispetto al precedente anno, risulta incrementata di ben 12.346 unità.

Tabella 4. Candidati alle certificazioni CILS e DITALS

Candidati	Anno solare						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Certificazione CILS	21.841	22.910	22.601	21.280	21.609	22.691	35.037
Certificazione DITALS	2.475	3.894	2.564	2.812	2.108	1.976	1.574

Fonte dati: Centro CILS al 6 aprile 2020

Fonte dati: Centro DITALS 6 aprile 2020

Tabella 5. Partecipanti ai corsi per somministratori CILS

Partecipanti	Anno solare						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Corsi per somministratori CILS	561	647	390	450	451	428	626

Fonte dati: Centro CILS al 6 aprile 2020

Tabella 6. Partecipanti ai corsi del Centro DITALS

Partecipanti	Anno solare						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Corsi Centro DITALS	610	461	662	490	553	374	368

Fonte dati: Centro DITALS al 6 aprile 2020

Tabella 7. Partecipanti ai corsi del Centro FAST

Partecipanti	Anno solare						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Corsi Centro FAST	189	118	51	64	88	51	106

Fonte dati: Centro FAST al 6 aprile 2020

A seguito della situazione di emergenza epidemiologica da Covid-19, che si è verificata a partire dai primi mesi dell'anno 2020, l'Ateneo, con le sue principali strutture e Centri, ha inoltre messo in atto idonee misure volte a delineare un'azione condivisa e coerente, al fine della prosecuzione delle molteplici attività istituzionali e a tutela della salute e della sicurezza degli studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo.

3.3 Il personale Docente e Tecnico-Amministrativo

A fronte del costante incremento di immatricolazioni e di iscrizioni registrato nell'ultimo decennio, solamente nell'ultimo quadriennio si è verificato un recupero per quanto riguarda i docenti e il personale tecnico-amministrativo, grazie alla politica di reclutamento messa in atto dall'Ateneo, così come indicato nell'Obiettivo n.1 "Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo" del [Piano Strategico dell'Ateneo 2016-2018](#), obiettivo ribadito anche nel [Piano Strategico 2019-2021](#). Docenti e ricercatori erano 41 nel 2011 e sono 52 nel 2019 (di cui 12 unità di RTD), mentre il numero del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, che nel 2011 era di 87 unità, dopo una positiva crescita degli ultimi anni, nel 2019 risulta tornato alla stessa numerosità a causa di recenti pensionamenti (a quest'ultimo dato si devono aggiungere 6 unità a TD).

La Tabella 8 ed il Grafico 3 mostrano nel dettaglio la composizione ed il trend della numerosità del personale docente mentre la Tabella 10 ed il Grafico 4 mostrano invece quella del personale tecnico-amministrativo dell'Università per Stranieri di Siena negli ultimi anni.

Tabella 8. Personale Docente e ricercatore

Descrizione \ anno (al 31.12)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
PO - Professori Ordinari	9	9	8	7	7	11	11	11	13
PA - Professori Associati	8	9	9	14	20	17	19	19	22
RU - Ricercatori a tempo indeterminato	24	22	21	16	11	10	8	7	5
TOT. DOCENTI DI RUOLO E RICERCATORI A T. INDET.	41	40	38	37	38	38	38	37	40
RTD - Ricercatori a tempo determinato di tipo a) e b)	0	0	1	2	2	7	9	15	12
TOT. DOCENTI E RICERCATORI A T. INDET. E DET.	41	40	39	39	40	45	47	52	52

Fonte dati: MIUR al 31.12.2019

Grafico 3. Composizione e trend del personale docente e ricercatore negli ultimi anni

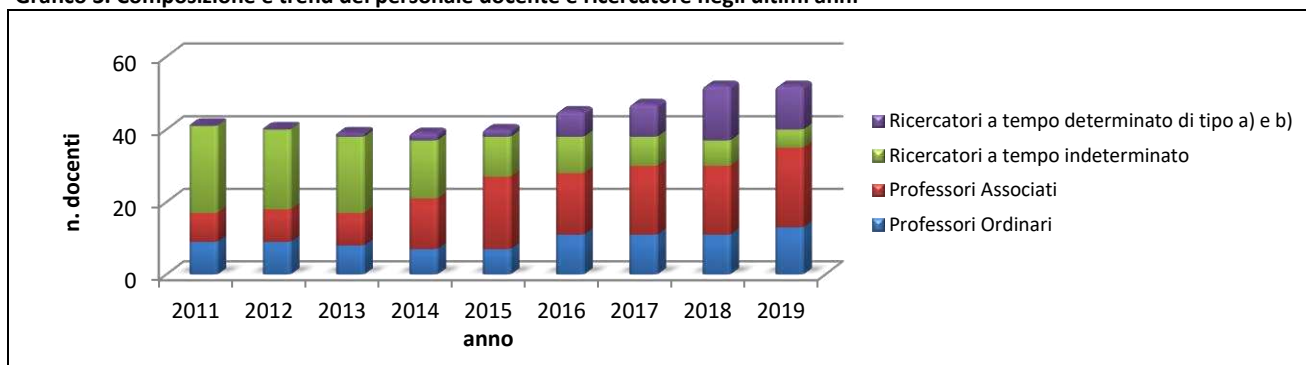


Tabella 9. Altre tipologie di personale

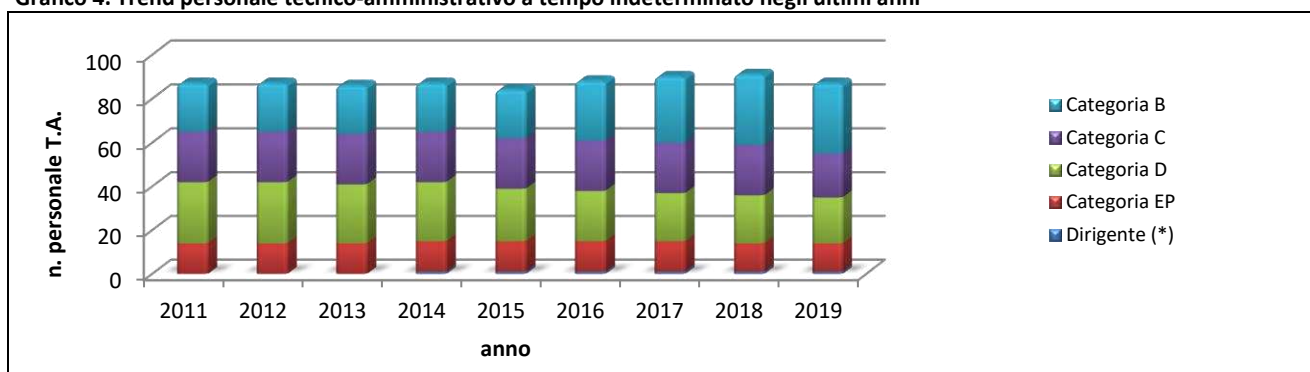
Descrizione \ anno (al 31.12)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
IE – Incaricati Esterni	4	4	4	3	2	2	2	2	2
LC – CEL a Contratto	8	8	11	12	17	14	15	13	12
LI – Docenti di Lingua Italiana	11	11	11	11	10	10	10	9	7
EL – Collaboratori Esperti Linguistici	14	13	13	14	14	15	19	22	22

Tabella 10. Personale Tecnico-Amministrativo a tempo indeterminato

Descrizione \ anno (al 31.12)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Personale Dirigente	-	-	-	1	1	1	1(*)	1(*)	1(*)
Personale Categoria EP	14	14	14	14	14	14	14	13	13
Personale Categoria D	28	28	27	27	24	23	22	22	21
Personale Categoria C	23	23	23	23	23	23	23	23	21
Personale Categoria B	22	22	22	22	22	27	30	32	31
TOTALE PERSONALE T.A.	87	87	86	87	84	88	90	91	87

(*) in comando presso altro Ente a decorrere dal 01.07.2017

Grafico 4. Trend personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato negli ultimi anni



(*) in comando presso altro Ente a decorrere dal 01.07.2017

4. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Nel mese di gennaio 2019 l'ANVUR ha pubblicato le [“Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane”](#), con l'obiettivo di fornire agli Atenei indicazioni utili per affrontare il difficile percorso di integrazione tra ciclo di bilancio e pianificazione della performance. Nel sopracitato documento l'ANVUR si concentra sul legame tra i due documenti programmatici (Bilancio preventivo e Piano Integrato) e sui punti di contatto fra i due cicli che da essi scaturiscono, ricorda inoltre: *“Il tema dell'integrazione tra il ciclo di bilancio e il ciclo di performance da diversi anni è oggetto di attenzione da parte del legislatore e viene ribadito a ogni aggiornamento o riordino della disciplina sul funzionamento della pubblica amministrazione e del lavoro pubblico.*

Sin dalla sua prima emanazione, il d.lgs. n. 150/2009 indica tra i principali obiettivi dell'attività di misurazione e valutazione della performance la prospettiva di “favorire una maggiore trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento” (art. 3, c.1). Lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance, d'altronde, deve avvenire “in modo coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio”, rendendo evidente il “collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse” (art. 4).”.

L'attività programmatoria deve essere temporalmente agganciata al Bilancio di previsione per alimentare, in termini di risorse economico e finanziarie, le azioni da intraprendere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Essendo il Bilancio di previsione lo strumento di programmazione per eccellenza, collegare a questo momento le scelte di sviluppo dell'Ateneo diventa essenziale per dare davvero valenza e concretezza a tutta la programmazione.

Il [Bilancio Unico di Previsione anno 2019 e triennio 2019-2021](#) dell'Università per Stranieri, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 21.12.2018, è stato redatto mirando a contemperare i doveri di equilibrio contabile e patrimoniale con le prospettive strategiche di sviluppo dell'Ateneo. Nel Piano Strategico 2016-2018, concluso nel mese di giugno 2019, sono definiti gli obiettivi, pure di natura economica, sui quali l'Ateneo ha ritenuto strategico concentrare, anche nel corso del 2019, il proprio impegno, come negli anni precedenti. Tutto questo si è concretizzato nelle voci che compongono il Bilancio e, in particolare, nei capitoli legati alla didattica in tutti i suoi aspetti, alla gestione degli studenti e alla ristrutturazione e valorizzazione degli spazi per la didattica e la ricerca.

Per far fronte al considerevole aumento del numero degli studenti iscritti e delle attività istituzionali, l'Università per Stranieri di Siena nel 2017 ha acquisito, tramite concessione amministrativa a titolo oneroso con opzione di acquisto, un immobile di proprietà della Provincia di Siena denominato “Palazzo Il Prato”, posto in Piazza Giovanni Amendola n. 29 a Siena, al fine di permettere il trasferimento del Rettorato e degli uffici amministrativi dall'attuale sede di Piazza Rosselli, liberando così spazi da utilizzare per la creazione di nuove aule didattiche, di nuovi laboratori linguistici, sale studio e lettura e locali da destinare a dottorandi, assegnisti e ricercatori. Nuove aule e ulteriori studi per i docenti, attrezzati con nuovi strumenti utili alla ricerca universitaria, sono stati realizzati nel corso del 2018 e in data 18.01.2019 si è concluso, con il trasferimento della Segreteria Generale, del Rettore e della Direttrice Generale, lo spostamento degli uffici amministrativi dalla sede di Piazza Carlo Rosselli alla sede di Piazza Amendola.

Nella predisposizione del Bilancio Unico di Previsione 2019 sono stati coinvolti e responsabilizzati i singoli centri di costo, in una attenta e condivisa formulazione delle previsioni, anche di natura progettuale, con riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti.

Anche nella configurazione del [Bilancio di Esercizio al 31.12.2019](#) si può ravvisare l'intenzione degli Organi di Governo dell'Università per Stranieri di Siena di gestire e incoraggiare la crescita dell'Ateneo, facendone punto di riferimento del territorio sempre più vivace e riconoscibile e accrescendone, d'altra parte, l'attrattività internazionale. Per raggiungere questi obiettivi – che rientrano nei parametri di Didattica, Ricerca e Terza Missione – è necessario fare un uso accorto e rigoroso delle risorse, ma anche investire in quelle esistenti con lungimiranza e fiducia, impegnandosi a mettere al primo posto la qualità dei servizi agli

studenti e della Ricerca: i due aspetti, già premiati dall'aumento degli iscritti e dalla valutazione VQR, che hanno garantito il successo dell'Ateneo. Il Nucleo di Valutazione, nella seduta del 22.06.2019, ha preso in esame il Bilancio di Esercizio ed ha approvato la [Relazione al Bilancio di Esercizio 2019](#), affermando che Bilancio di Esercizio 2019 continua, come ormai da molti anni, ad esprimere la ricchezza e la varietà delle attività dell'Ateneo.

4.1 Proventi operativi

Rispetto all'esercizio precedente, si ha evidenza dell'incremento complessivo, di circa € 1.160.000,00, dei "Proventi operativi" (da € 17.591.124,78 nel 2018 a € 18.751.356,80 nel 2019). In particolare, l'incremento si registra nei "Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali", nei "Contributi da altri (privati)" e negli "Altri proventi e ricavi diversi".

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

4.1.1 Proventi propri

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

Nella Tabella 11 viene dettagliata la voce del bilancio "Proventi per la didattica" che, rispetto al 2018, nel 2019 registra una situazione in aumento. In particolare, è evidente un incremento delle voci relative alle tasse, provenienti dalle iscrizioni ai master e dalle iscrizioni alle certificazioni e corsi offerti dal centro CILS, mentre si registra una diminuzione di quelle concernenti le tasse del centro CLUSS, del centro DITALS e della Scuola di Specializzazione. Tale diminuzione può essere legata a fattori di fluttuazione momentanea e comunque dipendenti non direttamente dall'Ateneo: si tratta, infatti, di centri tutti legati alla diffusione dell'italiano nel mondo, ambito che proprio in questi ultimi anni sta registrando una fase di stagnazione, se non di vera e propria recessione, che evidentemente ha conseguenze anche sulle attività dell'Ateneo e sulle entrate che ne risultano.

Tabella 11. Proventi per la didattica

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Tasse e contributi corsi di laurea e laurea specialistica	2.452.859,45	2.451.384,32	1.475,13
Tasse e contributi corsi di perfezionamento	-	5.695,17	- 5.695,17
Tasse di iscrizione Scuole di specializzazione	28.373,53	38.641,03	- 10.267,50
Tasse di iscrizione dottorato	39.748,53	38.100,83	1.647,70
Tasse di iscrizione master	213.733,68	184.892,42	28.841,26
Tasse e contributi vari (corsi di lingua, certificazioni linguistiche ed informatiche)	59.533,13	118.495,25	- 58.962,12
Tasse CLUSS	1.398.620,24	1.426.932,45	- 28.312,21
Tasse CILS	2.097.751,86	1.186.107,77	911.644,09
Tasse DITALS	223.412,98	290.542,47	- 67.129,49
Tasse FAST	8.709,77	10.278,23	- 1.568,46
Libretti, tessere, diplomi e pergamene	43.076,12	41.708,03	1.368,09
Indennità di mora	27.768,05	15.178,19	12.589,86
Proventi iscrizione convegni, seminari ecc.	1.720,00	4.460,00	- 2.740,00
Altre spese compensative di ricavi	- 19.383,47	- 29.394,35	10.010,88
TOTALE	6.575.923,87	5.783.021,81	792.902,06

Tabella 12. Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Contributi diversi di enti pubblici	299.758,35	296.961,65	2.796,70
Contributi diversi dalla UE	26.765,99	87.920,60	- 61.154,61
TOTALE	326.524,34	384.882,25	- 58.357,91

Per quanto riguarda i “Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi”, tra i ricavi di competenza dell’esercizio 2019 finanziati da altri soggetti pubblici, nella nota integrativa al Bilancio vengono segnalati il finanziamento dell’Accademia della Crusca per n.2 assegni di ricerca annuali e i finanziamenti di progetti valorizzati sulla base del principio e metodo “cost to cost”. I contributi da Unione Europea si riferiscono a finanziamenti di progetti europei valorizzati sulla base del principio e metodo “cost to cost”.

4.1.2 Contributi

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

Nella voce “Contributi da MIUR per FFO”, in aumento nel 2019 rispetto al 2018 (da € 8.620.171,00 complessivamente per il 2018 a € 8.746.865,00 per il 2019), sono stati rilevati i ricavi derivanti dal Fondo di Finanziamento Ordinario per complessivi € 8.746.865,00.

Tabella 13. Contributi da MIUR e da altre amministrazioni centrali

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Contributi da MIUR per FFO	8.746.865,00	8.620.171,00	126.694,00
Contributi diversi in conto esercizio	130.875,00	221.470,23	- 90.595,23
Assegnazione per cofinanziamento ricerca scientifica interesse nazionale	163.135,54	168.092,05	- 4.956,51
Assegnazione programmazione triennale	-	53.632,00	- 53.632,00
Assegnazione borse di studio post lauream	221.737,00	184.934,00	36.803,00
Assegnazioni diverse a favore della ricerca	450.943,67	35.007,39	415.936,28
Contributi diversi da altri ministeri	253.675,74	277.063,60	- 23.387,86
TOTALE	9.967.231,95	9.560.370,27	406.861,68

Nella Tabella 14 invece sono evidenziati i “Contributi ricevuti da Regione e Province autonome” che mostrano un decremento (da € 276.667,89 complessivi per il 2018 a € 263.657,25 complessivi per il 2019).

Tabella 14. Contributi Regioni e province autonome

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Progetti cost to cost	263.657,25	255.028,89	8.628,36
Chiusura progetti cost to cost da ratei attivi	-	-	-
Altri ricavi non soggetti al metodo del "cost to cost"	-	21.639,00	- 21.639,00
TOTALE	263.657,25	276.667,89	- 13.010,64

Nella Tabella 15 è riportato il dettaglio dei “Contributi da altri (privati)”.

Tabella 15. Contributi da altri (privati)

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Contributi diversi di enti privati	10.114,89	-	10.114,89
TOTALE	10.114,89	-	10.114,89

4.1.3 Altri proventi e ricavi diversi

Nella Tabella 16 è evidenziato il dettaglio degli “Altri proventi e ricavi” in cui nella voce generica “Altri recuperi”, sono riportati i ricavi da INPS e Università degli Studi di Siena per recupero oneri personale in comando per € 69.570,62, rimborsi di fotocopie da studenti, rimborsi per l’accesso ai documenti amministrativi.

Nella voce “Altri proventi da attività commerciale” sono riportati i ricavi da canone per distributori automatici e i ricavi commerciali dei Centri per € 138.481,42.

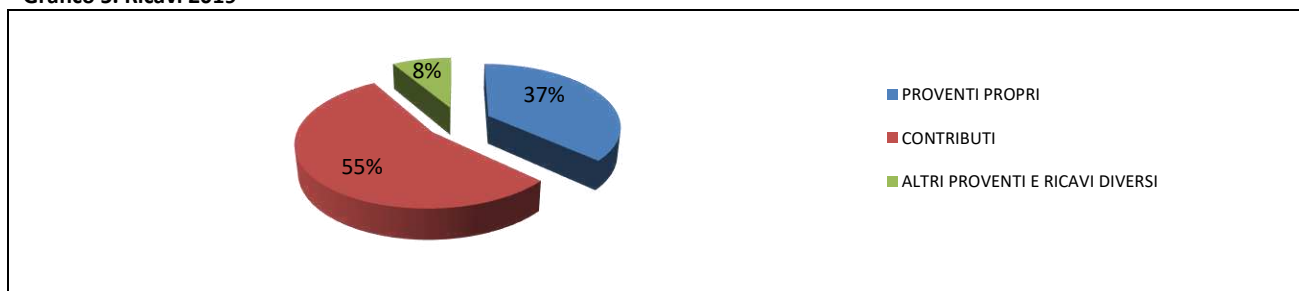
L’esercizio 2019 si è concluso con un pareggio di bilancio. Come evidenziato nella “Nota Integrativa al Bilancio 2018” e nel verbale del Collegio dei Revisori del Conti, il Bilancio di Esercizio evidenzia una differenza tra costi e ricavi di € -390.845,35, e che le voci “Utilizzo fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali” € 282.005,86 e “Utilizzo fondo copertura investimenti” € 108.839,49, per un totale di € 390.845,35, rappresentano di fatto l’onere di copertura della perdita di esercizio derivante dalla somma algebrica tra ricavi e costi dell’anno, onere a cui l’Ateneo ha fatto fronte con l’utilizzo delle riserve di patrimonio netto derivante dalla contabilità finanziaria.

Tabella 16. Altri proventi e ricavi

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Sconti e abbuoni attivi	0,03	-	0,03
Proventi diversi	112.325,80	19.956,50	92.369,30
Altri recuperi	99.247,33	210.528,13	- 111.280,80
Utilizzo ore e ferie anni precedenti - personale tecnico amministrativo	43.421,83	-	43.421,83
Rettifiche di costi	3.242,94	-	3.242,94
Affitti attivi	27.612,00	9.229,22	18.382,78
Proventi della foresteria	33.000,00	33.000,00	-
Utilizzo fondo svalutazione crediti	432.681,63	587.809,23	- 155.127,60
Utilizzo contributi in c/impianti assegnati	272.019,80	272.019,76	0,04
Utilizzo contributi in c/capitale vincolati dagli organi	-	-	-
Utilizzo fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali	282.005,86	144.962,28	137.043,58
Utilizzo fondo copertura investimenti	108.839,49	165.192,66	- 56.353,17
Sponsorizzazioni	409,84	409,84	-
Noleggio spazi universitari	5.008,22	6.545,08	- 1.536,86
Formazione su commessa	5.716,00	-	5.716,00
Altri proventi attività commerciale	176.898,02	128.335,13	48.562,89
Diritti d'autore	5.473,51	8.194,73	- 2.721,22
Arrotondamenti positivi	2,20	3,24	- 1,04
TOTALE	1.607.904,50	1.586.185,80	21.718,70

Il Grafico 5 mostra una sintesi della ripartizione dei ricavi dell’Ateneo per l’anno 2019 espressi in termini percentuali ed evidenzia come il totale dei ricavi (45%) sia complessivamente rappresentato dai proventi propri (37%) e da altri proventi (8%).

Grafico 5. Ricavi 2019



4.2 Costi operativi

I costi operativi sono quelli relativi ai fattori collegati con l'attività istituzionale, ovvero quelli attribuibili direttamente alle attività di formazione e di ricerca e ai fattori impiegati nell'attività svolta a supporto della didattica e della ricerca. Riguardano pertanto il costo del personale docente, ricercatore, collaboratori linguistici, dirigente e personale tecnico-amministrativo, nonché i costi per beni e servizi connessi alla gestione corrente dell'attività di formazione, ricerca e relativo supporto.

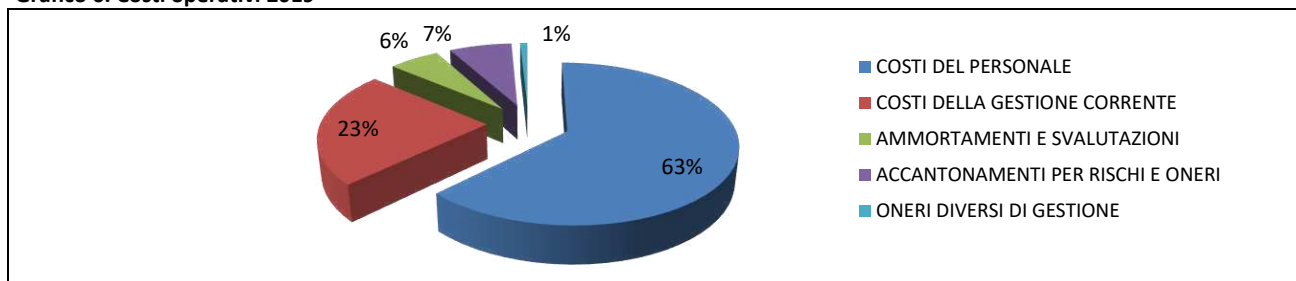
I "Costi operativi" sono riportati in Tabella 17 nel loro totale complessivo e, successivamente, dettagliati per le macrovoci più rilevanti nella Tabella 18 per quanto riguarda i "Costi del Personale" e nella Tabella 19 per quanto riguarda i "Costi della gestione corrente".

Tabella 17. Costi operativi

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Costi del personale	10.886.269,24	10.147.923,79	738.345,45
Costi della gestione corrente	4.076.805,15	3.877.021,98	199.783,17
Ammortamenti e svalutazioni	1.007.629,01	993.784,38	13.844,63
Accantonamenti per rischi e oneri	1.246.753,73	1.005.235,67	241.518,06
Oneri diversi di gestione	143.298,82	144.402,91	- 1.104,09
TOTALE	10.886.269,24	16.168.368,73	1.192.387,22

La voce del costo del personale spicca per essere quella di maggior impatto sul bilancio dell'Ateneo rispetto al totale dei costi operativi, e la gestione ed assorbimento del costo per il personale risulta essere uno dei problemi di maggiore impatto in tutte le Università. Il Grafico 6 mostra la ripartizione dei costi operativi dell'Ateneo e come il 63% sia rappresentato dai costi del personale. Ugualmente in aumento si registrano gli oneri diversi di gestione.

Grafico 6. Costi operativi 2019



4.2.1 Costi del Personale

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

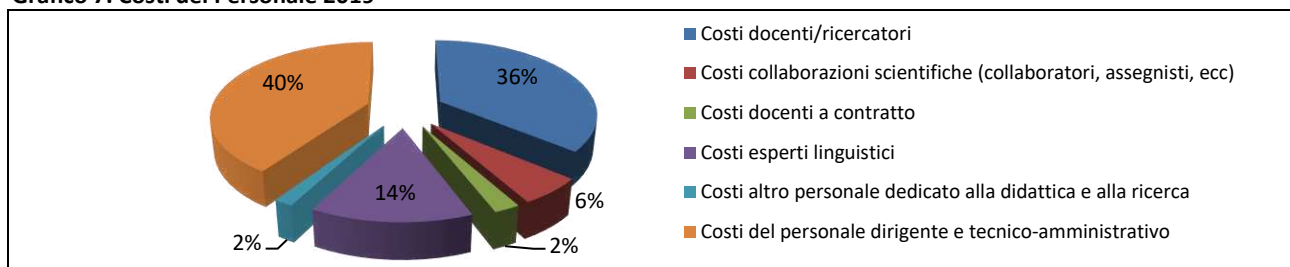
Tabella 18. Costi del personale

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	6.479.916,11	5.772.671,09	707.245,02
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	4.406.353,13	4.374.870,70	31.482,43
TOTALE	10.886.269,24	10.147.541,79	738.727,45

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

Occorre sottolineare che per “costi del personale” si sono intesi tutti i costi riconducibili a tutte le categorie di personale, cioè una situazione di spese reali, mentre il calcolo della percentuale massima dell’80%, di cui al D.Lgs. n. 49/2012, deve essere fatto escludendo la categoria dei docenti di lingua italiana.

Grafico 7. Costi del Personale 2019



4.2.2 Costi della gestione corrente

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

Tabella 19. Costi della gestione corrente

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Costi per sostegno agli studenti	1.213.307,79	1.133.786,57	79.521,22
Costi per il diritto allo studio	-	-	-
Costi per l’attività editoriale	-	-	-
Trasferimenti a partner per progetti coordinati	-	71.370,80	- 71.370,80
Acquisto materiale di consumo per laboratori	2.475,77	2.376,02	99,75
Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-	-
Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	37.881,57	33.636,47	4.245,10
Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali	2.071.625,43	1.836.699,11	234.926,32
Acquisto altri materiali	38.997,08	39.019,36	- 22,28
Variazione delle rimanenze di materiali	-	-	-
Costi per godimento beni di terzi	255.932,43	298.149,41	- 42.216,98
Altri costi	456.585,08	461.984,24	- 5.399,16
TOTALE	4.076.805,15	3.877.021,98	199.783,17

Tra i “Costi della gestione corrente” è opportuno evidenziare i “Costi per il sostegno agli studenti”, che vengono dettagliati nella Tabella 20 da cui si può rilevare che dal 2018 al 2019 tale voce sia incrementata di oltre il 7%. Appare dunque chiaro l’impegno profuso dall’Ateneo per il sostegno al diritto allo studio con borse di studio, borse per dottorato di ricerca, borse di studio per mobilità ed altri interventi a favore di studenti.

Tabella 20. Costi per sostegno agli studenti

Descrizione	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2018	Variazione
Borse di studio dottorato ricerca	473.510,75	407.506,17	66.004,58
Oneri INPS dottorato di ricerca	108.084,95	93.016,31	15.068,64
Borse di studio SOCRATES/ERASMUS	325.770,99	328.018,59	- 2.247,60
Altre borse di studio - istituzionale	165.664,00	165.122,00	542,00
Mobilità dottorati di ricerca	2.895,79	5.422,27	- 2.526,48
Spese di viaggio e soggiorno studenti per mobilità e scambi culturali	3.113,26	-	3.113,26
Rimborsi spese trasferta borsisti/tutor	453,85	1.123,48	- 669,63
Missioni e quote iscrizione dottorandi e altri borsisti/studenti - istituzionale	36.752,47	18.886,14	17.866,33
Part-time (art. 13 L. 390/91)	36.669,25	27.773,72	8.895,53
Altri interventi a favore di studenti - istituzionale	60.392,48	86.917,89	- 26.525,41
TOTALE	1.213.307,79	1.133.786,57	79.521,22

4.3 Indicatori di Bilancio

Per quanto riguarda gli indicatori di bilancio relativi alle spese di personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria, i conteggi di stima sono relativi all'esercizio 2019 e vengono di seguito esposti:

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

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

Valore Unistrasi: 60,22%

Dove:

A = Costi del personale.

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

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

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

Valore Unistrasi: 22,29%

Dove:

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

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

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

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

Valore Unistrasi: 1,19

Dove:

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

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

4.4 Il Dipartimento di Eccellenza

I Dipartimenti di Eccellenza rappresentano un intervento ministeriale innovativo, previsto dalla legge 232 del 2016 (Legge di Bilancio 2017). L'intervento ha l'obiettivo di individuare e finanziare, con cadenza quinquennale e nell'ambito delle 14 aree CUN, i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali, che spiccano per la qualità della ricerca prodotta e per la qualità del progetto di sviluppo.

L'unico Dipartimento dell'Ateneo, il DADR, a gennaio 2018 è stato selezionato dal MIUR tra i 180 Dipartimenti di Eccellenza di tutte le università italiane ottenendo un finanziamento straordinario quinquennale consistente in 1.077.693,00 euro annui, per un totale di 5.388.465,00 euro nel quinquennio 2018-2022. Il finanziamento, previsto dalla Legge 11 dicembre 2016 n. 232 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019", è destinato prevalentemente al potenziamento del corpo docente, con particolare riferimento ai giovani ricercatori, a investimenti in strutture di ricerca e di studio, alla premialità, allo svolgimento di attività didattiche di elevata qualificazione. Nel corso del primo biennio 2018-2019, come previsto nelle azioni pianificate del progetto, si sono svolte le procedure di valutazione comparativa per il reclutamento di n. 3 ricercatori universitari a tempo determinato di tipo a) e n. 2 ricercatori universitari a tempo determinato di tipo b). Ulteriori risorse previste dal progetto sono state utilizzate per le infrastrutture, la premialità e l'alta qualificazione. A seguito del monitoraggio delle attività svolte e delle risorse utilizzate nel 2018 per i progetti dei Dipartimenti di Eccellenza (Nota MIUR n. 2334 del 06.02.2019), a fronte di 56 Università finanziate, alcune delle quali con più di un progetto,

L'Università per Stranieri di Siena è risultata uno dei 20 Atenei che hanno impegnato nel 2018 l'intero finanziamento ministeriale, beneficiando così del trasferimento nel 2019 dell'intera quota annuale del finanziamento (pari a € 1.077.693,00).

Entro il mese di marzo 2020, così come richiesto con Nota MUR del 4 febbraio 2020 (prot. n. 1522), è stata presentata, tramite la banca dati dedicata, la rendicontazione del secondo anno di realizzazione del Progetto (2019).

A seguito di tale monitoraggio, il MUR ha trasferito all'Ateneo l'intera quota annuale per l'anno 2020, pari ad euro 1.077.693,00.

Nel corso della riunione del Gruppo di Progetto del Dipartimento di Eccellenza, che si è svolta in data 29 maggio 2020, è stato sottoposto all'attenzione dei presenti il monitoraggio delle spese effettuate sul Progetto, relative al primo semestre dell'anno 2020.

Inoltre, in una successiva riunione del Gruppo di Progetto, svoltasi in data 6 ottobre 2020, è stato presentato un riepilogo delle spese effettuate sul Progetto al 30 settembre 2020, con particolare riferimento alle voci relative alle infrastrutture e, tra queste, a quelle destinate alla riqualificazione della sede dell'Ateneo di Via dei Pispini.

L'importante riconoscimento del Dipartimento di Eccellenza premia il lavoro di ricerca dei docenti del Dipartimento e offre concrete prospettive di crescita per tutta la comunità accademica dell'Università per Stranieri di Siena, confermando la bontà delle scelte che sono state operate fino ad oggi in tema di reclutamento e colloca il DADR come punto di riferimento nel panorama nazionale per quel che riguarda la ricerca, la diffusione, l'apprendimento e l'insegnamento dell'italiano in Italia e nel mondo, nonché per lo studio di numerose lingue straniere in una prospettiva di contatto interculturale e traduttiva.

5. Essere comunità per fare comunità

Il giorno 26 marzo 2019 si è riunita l'Assemblea della Comunità Universitaria, prevista ai sensi dell'articolo 15 dello Statuto. L'Assemblea, annunciata dal Magnifico Rettore, Prof. Pietro Cataldi, con una comunicazione via e-mail del 18 febbraio 2019 a tutto il personale, è stata ufficialmente convocata per trattare il seguente ordine del giorno:

- 1) Bilancio di metà mandato del Rettore;
- 2) Bilancio del Piano Strategico Triennale 2016-2018;
- 3) Linee generali del Piano Strategico Triennale 2019-2021;
- 4) Varie ed eventuali.

L'Assemblea della Comunità Universitaria, alla quale è stato invitato il personale tecnico-amministrativo, il personale docente, le rappresentanze delle OOSS-RSU, i rappresentanti degli studenti, è stata per tutti un momento di incontro e confronto per fare un bilancio delle attività intraprese, di quanto realizzato e di quanto si prevede ancora di fare; l'occasione in cui fare il punto della situazione in merito alla realizzazione degli obiettivi strategici del triennio 2016-2018, con l'opportunità di elaborare nuove proposte e iniziative per il futuro. L'Assemblea si è svolta con una serie di interventi secondo il seguente programma:

Assemblea della Comunità universitaria
Università per Stranieri di Siena
26 marzo 2019

Ore 10.00: relazione introduttiva del Rettore, Pietro Cataldi

Ore 10.30: interventi programmati

Prorettore, Mauro Moretti
Direttrice generale, Silvia Tonveronachi
Direttore del Dadr, Massimo Palermo
Direttrice della Ssds, Marina Benedetti
Coordinatrice della Scuola di Dottorato, Giovanna Frosini
Delegata al Comitato unico di garanzia, Lucinda Spera
Delegato alla ricerca, Giuseppe Marrani
Delegata alla internazionalizzazione e direttrice del Cluss, Carla Bagna
Direttrice della Cils, Sabrina Machetti
Direttrice del Class, Beatrice Garzelli
Direttrice della Ditals, Pierangela Diadori
Direttore del Centro di Eccellenza, Massimo Vedovelli
Direttore del Centro Fast, Andrea Villarini
Dirigente a TD e responsabile dell'Area Management, Annamaria Beligni
Responsabile dell'Area Risorse finanziarie, Maurizio Ferretta
Responsabile dell'Area Risorse umane, Giusi Grassiccia
Rappresentanti sindacali, Susanna Bruni e Marco Cassandro
Rappresentanti degli studenti, Cecilia Valenti e Carlotta Baraldi

ore 13.30: buffet

ore 14.30: dibattito

ore 17.00: match di improvvisazione poetica con Francesco Burrone

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

Per monitorare la soddisfazione degli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale, l'Università per Stranieri di Siena, adottando i modelli di questionario proposti dall'ANVUR, ha attivato la modalità di somministrazione on line dall'a.a. 2013/2014. La rilevazione delle opinioni degli studenti copre pertanto tutti i corsi di insegnamento attivati e i corsi di dottorato di lingua ed ha prodotto, per l'a.a. 2018/2019, una percentuale di questionari complessivamente compilati a livello di Ateneo pari 69,54% (sono stati compilati 16.639 questionari su 19.614 possibili), in diminuzione rispetto ai precedenti anni accademici (pari all'83,56 nell'a.a. 2017/2018, al 72,94% nell'a.a. 2016/17 e al 70,66% nell'a.a. 2015/16). [I risultati dei questionari sulle opinioni degli studenti](#) sono pubblicati sul sito dell'Ateneo in forma aggregata per ciascun Corso di Studio. In ottemperanza alle direttive del nuovo sistema AVA di ANVUR, nell'a.a. 2018/2019 è stato dedicato dai docenti un momento del corso, compreso tra i 2/3 e il termine dello svolgimento delle lezioni, alla compilazione in aula dei questionari on line da parte degli studenti, tramite tablet o smartphone. La struttura del questionario per gli studenti frequentanti, analoga a quella degli anni precedenti, si articola in 21 domande che possono essere raggruppate, per area di pertinenza, nei seguenti blocchi o aree di domande: "docente", "insegnamento", "interesse", "soddisfazione", "servizi", "aule", "biblioteca". Gli studenti che si dichiarano non frequentanti o con frequenza inferiore al 50% sono tenuti a compilare solo una parte del set delle domande. È inoltre presente un campo riservato ai suggerimenti, nel quale gli studenti possono fornire un parere o manifestare eventuali criticità. Le risposte prevedono una gradualità di valutazione, che si articola in 4 livelli (Decisamente NO; Più NO che Sì; Più Sì che NO; Decisamente Sì).

Complessivamente i questionari compilati per l'a.a. 2018/2019 dimostrano un generale positivo apprezzamento degli studenti per gli insegnamenti attivati, per le strutture e i servizi dell'Ateneo, confermando in molti casi gli ottimi risultati dei precedenti anni accademici, e, in diversi casi, anche superandoli.

Nella tabella seguente sono riportati, a livello di Ateneo, le percentuali delle risposte positive ottenute sommando le risposte "Decisamente Sì" e "più Sì che NO", per i vari blocchi di domande, degli ultimi tre anni accademici.

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

BLOCCO DOMANDE	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019
Docente	92,66 %	92,50 %	93,13 %
Insegnamento	85,46 %	84,35 %	85,46 %
Interesse	88,64 %	88,34 %	88,64 %
Soddisfazione	87,34 %	86,14 %	87,34 %
Servizi	81,61 %	81,61 %	81,61 %
Aule	92,92 %	92,74 %	92,92 %
Biblioteca	74,07 % (con Posti 61,08%)	71,44 % (con Posti 55,77%)	74,07 % (con Posti 61,08%)

Le risposte relative al blocco di domande "Docente", con il 93,13% di risposte positive complessive, confermano anche per questo anno accademico l'ottima valutazione del personale docente da parte degli studenti (nell'a.a. 2017/18 era il 92,50% e nell'a.a. 2016/17 era il 92,66%). In particolare dai questionari emergono giudizi positivi per i docenti in termini di reperibilità (95,89%), puntualità (94,78%), capacità di stimolare/motivare l'interesse verso la disciplina (88,25%), chiarezza nell'esposizione degli argomenti (89,50%), coerenza dell'insegnamento con quanto dichiarato nella guida dello studente e sul sito web (95,44%).

Per quanto riguarda il blocco di domande "Servizi" l'83,07% degli intervistati si dichiara soddisfatto, in ulteriore crescita nell'a.a. 2017/18 (81,61%). In particolare è confermato anche quest'anno il buon livello

di soddisfazione (81,93%) per il servizio di Wi-Fi offerto dall'Ateneo, che in passato aveva mostrato alcune criticità e a cui erano state apportate misure correttive.

Le risposte relative alle infrastrutture dell'Ateneo (blocco di domande "Aule"), registrando il 93,22% di risposte positive, confermano la valutazione ottima degli scorsi anni (pari al 92,74% per l'a.a. 2017/18 e al 92,92% per l'a.a. 2016/17). In particolare, gli studenti si mostrano soddisfatti dell'adeguatezza delle aule dove si sono svolti i corsi (90,92%), delle attrezzature presenti nelle aule (92,58%) e del loro utilizzo da parte dei docenti (94,16%).

Per quanto concerne il blocco "Biblioteca" si rileva per l'a.a. 2018/19 una percentuale di soddisfazione complessiva pari al 70,05%, in diminuzione rispetto al 71,44% dell'a.a. precedente. L'apprezzamento da parte degli studenti per gli orari di apertura della biblioteca è in leggero calo rispetto all'anno precedente (il 77,74% dell'a.a. 2018/19 si dichiara soddisfatto, rispetto all'80,56% dell'a.a. 2017/18), così come la soddisfazione per il numero dei posti disponibili (pari al 52,63% contro il 55,77% dell'a.a. 2017/18), ma cresce la soddisfazione per i libri disponibili (pari al 80,83% contro il 78,83% dell'a.a. 2017/18).

Per il blocco "Insegnamento" l'84,74% degli intervistati nell'a.a. 2018/19 risulta complessivamente soddisfatto (nell'a.a. 2017/18 era 84,35% e nell'a.a. 16/17 era l'85,46%), ritenendo il materiale didattico fornito dal docente utile e adeguato (90,00% dell'a.a. 2018/19 rispetto al 88,34% dell'a.a. 2017/18), le conoscenze preliminari possedute sufficienti per la comprensione degli argomenti trattati (80,84% dell'a.a. 2018/19 rispetto 80,78% dell'a.a. 2017/18), le modalità di esame definite in modo chiaro (87,32% dell'a.a. 2018/19 rispetto all'86,27% dell'a.a. 2017/18).

Per quanto riguarda infine il blocco "Soddisfazione", alla domanda "È complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?" si registra per l'a.a. 2018/2019 una percentuale di risposte positive pari all'86,92%, che conferma, in linea con gli anni accademici precedenti (86,14% dell'a.a. 2017/18 e 87,34% dell'a.a. 2016/17), l'apprezzamento da parte degli studenti per i corsi frequentati.

Nella seguente tabella, in riferimento a quest'ultima domanda, è possibile raffrontare le percentuali delle risposte positive scorporate per singolo CdS degli ultimi tre anni accademici. I risultati confermano anche per l'a.a. 2018/2019 l'ottima valutazione, espressa dagli studenti, per i Corsi di laurea dell'Ateneo, negli scorsi anni accademici.

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

Corso di Laurea e Laurea Magistrale	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019
L10 - Lingua e cultura	91,53%	90,51%	91,83 %
L12 - Mediazione Linguistica	86,89%	85,72%	86,30 %
LM14 - Competenze Testuali	95,27%	95,98%	95,14 %
LM39 - Scienze Linguistiche	87,64%	85,14%	87,93 %

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

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

- svolgere funzioni di rappresentanza degli Enti di riferimento e sostenere presso di questi le attività dell'Università;
- svolgere funzioni consultive e di verifica della pertinenza dell'azione dell'Università nei confronti delle esigenze del territorio locale sul quale insiste l'Ateneo, così come della missione istituzionale nazionale dell'Ateneo (nelle forme sancite dalla Legge e dallo Statuto), anche in vista dell'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro;

- fornire pareri e proposte per valorizzare la presenza dell’Ateneo nel territorio e in tutti i contesti nazionali e internazionali dove sia presente il sistema lingua-cultura-economia-società italiano;
- contribuire alla programmazione e alla realizzazione delle attività scientifiche, didattiche e di trasferimento di conoscenze e di competenze dell’Università attraverso iniziative di sostegno logistico e finanziario.

Nella [riunione dell’11 dicembre 2019](#) è stato sottolineato lo stretto rapporto dell’Ateneo con il territorio, gli enti e le organizzazioni afferenti ai settori della produzione, dei servizi e delle professioni, e che pertanto la Consulta dei Portatori di Interesse riveste un ruolo fondamentale all’interno dell’Ateneo, rappresentando un collegamento permanente con il contesto istituzionale, sociale e economico di riferimento. Gli interventi dei rappresentanti della Consulta dei Portatori di Interesse sono stati positivi e propositivi sia per suggerimenti circa lo sviluppo di competenze degli studenti, sia per intercettare necessità del mondo del lavoro dei laureati. In particolare, sono emerse richieste di coinvolgimenti degli studenti e laureati, italiani e stranieri, in progetti di volontariato, in attività di interpretariato, in collaborazione con l’Ispettorato al lavoro del Ministero del lavoro e delle politiche sociali della sede di Siena.

7. Il Benessere Organizzativo e le Pari Opportunità

7.1 L'indagine sul Benessere Organizzativo 2019

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

[L'indagine 2019](#) è partita l'11 novembre 2019 e si è conclusa il 25 novembre 2019. Considerata la complessa articolazione del questionario, l'Università ha ritenuto opportuno procedere ad una somministrazione dello stesso in via informatizzata, con una compilazione on-line. Inoltre, al fine di ottenere un tasso di risposta più elevato e, allo stesso tempo, rendere più chiare alcune domande, il questionario è stato molto semplificato rispetto all'anno precedente.

I destinatari del questionario sono stati: il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, il personale docente e ricercatore e i collaboratori ed esperti linguistici, per un totale complessivo di 170 unità. Hanno risposto al questionario 91 unità di personale, pari cioè al 54% dei destinatari (nella precedente rilevazione il 60% dei destinatari aveva compilato il questionario). Nella pagina web appositamente dedicata al Benessere Organizzativo è stata pubblicata anche una [comparazione tra i risultati del 2018 e quelli del 2019](#).

7.2 Le Pari Opportunità

Il CUG è stato istituito dall'Università per Stranieri di Siena ai sensi dell'art. 21 della L. 183/2010, con il compito di promuovere le pari opportunità per tutti i componenti della Comunità universitaria (docenti, personale amministrativo e studenti), prevenendo e contrastando ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, che possa discendere da quei fattori di rischio più volte enunciati dalla legislazione comunitaria (età, orientamento sessuale, origine etnica, disabilità e lingua). A tal fine il CUG ha promosso la diffusione e il consolidamento della cultura e dell'istruzione, insieme a quella di un pensiero articolato e mai banale sulla differenza, strumenti efficaci a combattere la discriminazione e le diseguaglianze che, in forme diverse, ancora oggi segnano profondamente la nostra società.

Il 31.07.2018 è stato emanato il [Piano triennale di Azioni Positive \(PAP\) 2018-2020 dell'Ateneo](#), predisposto dal CUG - Comitato Unico di Garanzia e approvato dal Senato Accademico nella seduta del 16.07.2018 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17.07.2018. Il Piano delle Azioni Positive è volto a tutelare le pari opportunità tra uomini e donne e a promuovere azioni dirette a prevenire e rimuovere ogni possibile fonte di discriminazione legata all'età, alla disabilità, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro e di studio, nella formazione professionale, negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

Mantenendo viva una tradizione avviata dal Comitato Pari Opportunità, anche nel corso del 2019 il CUG ha organizzato eventi, attivato convenzioni, partecipato programmi di seguito elencati:

- Produzione di un documento di riflessione - 15 gennaio 2019 - relativo agli esiti del "Questionario sul benessere lavorativo".
- Incontro con le rappresentanze delle RSU - 17 aprile 2019. L'incontro è stato richiesto dalle RSU al fine di verificare le possibilità di collaborazione tra i due Organismi sulle tematiche di comune interesse.
- Costruzione di una rete di rapporti con realtà locali, regionali e nazionali, che includono la partecipazione ai Tavoli per le Pari Opportunità del Comune di Siena, della Provincia di Siena e della Regione Toscana;

- Funzione di rappresentanza dell’Ateneo nelle sedute di un Gruppo sulle tematiche di genere attivo dal 2018 presso la CRUI, che sta raggiungendo risultati di rilievo.
- Partecipazione al programma delle iniziative organizzate, prima, dalla Provincia di Siena, ora dal Comune, in occasione dell’8 marzo e del 25 novembre.
- Organizzazione per la “Giornata Internazionale della Donna 2019 della conferenza della prof.ssa Patrizia Gabrielli, docente dell’Università degli Studi di Siena, sede di Arezzo, e di Barbara Poggio, docente dell’Università degli studi di Trento, e coordinata dalla Presidente del CUG, Prof.ssa Lucinda Spera, intitolata Elette ed eletti. Rappresentanza e rappresentazioni di genere nell’Italia repubblicana (27 marzo 2019).
- Organizzazione della terza edizione del Premio “Analisi e contrasto degli stereotipi di genere”, finanziato dalla Regione e di cui il CUG dell’Ateneo è capofila dei sette atenei toscani. Il Premio ha assegnato 10 contributi da mille euro e ha previsto la pubblicazione della tesi per laureati magistrali e dottori di ricerca.
- Elaborazione di un “Piano di Azioni Positive”, che si estende per un triennio (2018-2020), per individuare le priorità in tema di benessere del personale, dei docenti e degli studenti dell’Ateneo.
- Collaborazione alla progettazione e alla promozione del Progetto Pentesele, teso a superare stereotipi di genere e a valorizzare la figura femminile in ambiti quali quello sportivo e quello dirigenziale. Il progetto è stato finanziato dalla Regione Toscana e realizzato dalla Provincia di Siena. È consistito in seminari e incontri che si sono tenuti nel corso del 2019 e che ha visto la partecipazione di docenti dell’Ateneo. Referente del progetto per l’Ateneo la Prof.ssa Lucinda Spera.

Il CUG ha inoltre aderito e/o dato il proprio patrocinio alle seguenti attività:

- Adesione e patrocinio al TOSCANA PRIDE 2019 - Pisa 6 luglio.
- Adesione, anche per il 2019, alla Conferenza Nazionale degli Organismi di parità delle Università Italiane, che coordina i CUG e gli organismi di Parità delle università italiane, al fine di privilegiare l’attività di raccordo con le altre università italiane. Tema del convegno di quest’anno: "Diversity Management: Nuove frontiere dell’inclusione e sfide per i CUG universitari".
- Partecipazione a un tavolo di discussione con la Consigliera di Parità della Regione Toscana dott.ssa Maria Grazia Maestrelli - 25 settembre 2019. Nel corso della riunione è stato costituito un gruppo di lavoro per studiare e valutare ipotesi di azioni positive.

Il CUG ha mantenuto costantemente aggiornati gli studenti, i docenti e il personale TA dell’Ateneo sulle attività, avvenute nel 2019, volte a tutelare le pari opportunità. Un momento significativo per la diffusione delle iniziative è stata la partecipazione alla Giornata della Trasparenza, tenutasi l’11.12.2019, nel corso della quale la Presidente del CUG ha presentato una relazione sulle attività svolte.

In aderenza alla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante le “Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG” e alla nuova Direttiva “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche” (n. 2/2019 del 26 giugno 2019), il CUG ha redatto, per l’anno 2019, una dettagliata [Relazione](#) sulla situazione del personale dell’Università per Stranieri di Siena, riguardante l’attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing.

8. La promozione della trasparenza, il contrasto alla corruzione e le nuove disposizioni in materia di trattamento dei dati personali

A seguito dell'entrata in vigore della [Legge 6 novembre 2012 n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione"](#), le Pubbliche Amministrazioni, di cui all'art. 1 co. 2 del D.Lgs. 165/2001 (e pertanto anche le Università), sono tenute a redigere il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) entro il 31 gennaio di ogni anno. La delibera [ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017](#) (Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione) prevedeva che le istituzioni universitarie, fermo restando il termine del 31 gennaio 2018 per l'adozione del PTPC, dovessero aggiornare i PTPC entro il 31 agosto 2018, tenendo conto delle raccomandazioni contenute nel sopraindicato Aggiornamento.

L'[Atto di Indirizzo](#) emanato dalla Ministra Fedeli con nota MIUR prot. n. 39 del 14.05.2018, in ottemperanza alla delibera ANAC n. 1208 del 22.11.2017, raccomandava inoltre alle Università l'adozione di misure volte a contrastare fenomeni di corruzione, di cattiva amministrazione e di conflitto di interessi, fornendo indicazioni interpretative in materia di attività extra-istituzionali dei docenti universitari.

Nel rispetto delle disposizioni di cui sopra, l'Università per Stranieri di Siena ha provveduto ad aggiornare nel 2018, con D.R. n. 302.18 del 31.08.2018 e previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione, il "Piano Integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione, e della Trasparenza 2018-2020" contenente la sezione del "Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione, e della Trasparenza 2018-2020". Inoltre, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30.01.2019 è stato approvato il nuovo "Piano Integrato della Performance e Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione, e della Trasparenza 2019-2021", contenente la sezione del "Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione, e della Trasparenza 2019-2021".

Il PTPC si applica a tutte le attività dell'Ateneo (amministrative, formative e scientifiche) e comprende le varie situazioni in cui si riscontri l'abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui affidato, al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono tali, quindi, da comprendere, non solo l'intera gamma delle infrazioni contro la Pubblica Amministrazione disciplinate dal codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga evidenziato un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni pubbliche esercitate.

Il Piano individua le attività con più elevato rischio di corruzione, con l'indicazione della struttura che presiede l'attività e la pianificazione di interventi di formazione, controllo e prevenzione del rischio e i meccanismi di monitoraggio.

Tra le fonti che contribuiscono a delineare le fattispecie distorsive, sono importanti il [Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici](#), emanato con D.R. n. 297.14 del 19.06.2014, e il [Codice Etico](#), emanato con D.R. n. 412.11 del 02.11.2011 ed integralmente sostituito con D.R. n. 139.19 del 2 maggio 2019, che tutelano e garantiscono il pieno rispetto dei doveri deontologici, etici e i principi di integrità e trasparenza di tutti coloro (personale docente e personale tecnico-amministrativo) che operano sia nell'ambito della ricerca che nell'organizzazione della didattica.

La designazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è il primo adempimento necessario che le Pubbliche Amministrazioni sono invitate ad assumere, al fine di consentire a tale soggetto di predisporre attività preparatorie e iniziative concrete per l'individuazione delle aree a rischio e l'avvio di formazione specifica del personale.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 luglio 2017 e successivamente con [Decreto del Rettore n. 210.17](#) è stata designata a ricoprire tale incarico la Dott.ssa Silvia Tonveronachi, Direttrice Generale dell'Università per Stranieri di Siena, con decorrenza dal 1° agosto 2017. Inoltre, per un maggiore coinvolgimento di tutto il personale dell'Ateneo e garantire il rispetto dei termini e delle norme in materia trasparenza e dell'anticorruzione dell'attività amministrativa, il RPCT è coadiuvato dalla "Rete dei Referenti" in materia di trasparenza (Ordinanza della Direttrice Generale n. 834.17 del 22.12.2017) e in materia di

prevenzione della corruzione (Ordinanza della Direttrice Generale n. 456.18 del 20.07.2018 ed aggiornamento con Ordinanza n. 319.20 del 17.06.2020).

Come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione, il RPCT dell'Ateneo è stato individuato, con [D.R. n. 267.17 del 18.09.2017](#), anche come Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) abilitato ad operare rispetto al totale delle stazioni appaltanti attive nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA).

Inoltre, con D.R. n. 214.18 del 14.06.2018, l'Ateneo ha provveduto alla nomina del [Responsabile della Protezione dei Dati \(RPD/DPO\)](#) per il periodo 15 giugno 2018 – 14 giugno 2019 e per biennio 2019-2021 (1 agosto 2019 – 31 luglio 2021) ha affidato al Responsabile dei Dati (RPD/DPO) un incarico professionale.

La “mappatura dei processi organizzativi”, che consiste nell'individuazione dei processi, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna di esse, rappresenta il primo passo per l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio ed assume carattere strumentale fondamentale ai fini del trattamento dei rischi corruttivi. La mappatura dei processi organizzativi dell'Università per Stranieri di Siena è iniziata alla fine del 2017.

Successivamente alla consultazione e al coinvolgimento della Dirigente e dei Responsabili di Area/Struttura nell'elencazione delle macroaree/macroaggregati di attività, dal 28 novembre 2019 è stata avviata la mappatura dei processi amministrativi, indicata nel PTPC 2019-2021 come naturale premessa per una rilevazione dei carichi di lavoro e delle aree di rischio. Il processo ha avuto inizio, in via sperimentale, nella Segreteria Generale di Ateneo, tramite l'utilizzo giornaliero, da parte del personale TA afferente, dell'apposito software acquisito a tale scopo, poi esteso alle altre Aree/Strutture.

Il 25 maggio 2018 è divenuto pienamente e direttamente applicabile in tutti gli Stati membri dell'Unione europea il Regolamento 2016/679, noto anche come *GDPR (General Data Protection Regulation)*, “relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati”, che ha abrogato la “direttiva madre” sul trattamento dei dati (la direttiva 95/46/CE) ed è volto ad assicurare l'uniformità normativa e l'omogeneità applicativa all'interno dell'Unione, al fine di favorire la circolazione dei dati e la creazione di un «clima di fiducia che consentirà lo sviluppo dell'economia digitale in tutto il mercato interno». La nuova disciplina poggia principalmente sul principio di accountability (“responsabilizzazione” e/o “rendicontazione”), che onera il titolare del trattamento a mettere «in atto misure tecniche e organizzative adeguate per garantire, ed essere in grado di dimostrare, che il trattamento è effettuato conformemente al [...] regolamento» (articolo 24, paragrafo 1).

Al fine di assicurare la compliance (“conformità”) al Regolamento, l'Università per Stranieri di Siena ha provveduto alla già citata designazione del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), con D.R. n. 214/2018 del 14.6.2018 ed ha successivamente costituito il Gruppo di Lavoro a supporto del RPD (D.R. n. 226/2018 del 22.6.2018).

Al fine di evitare che gli adempimenti ed i controlli in materia di anticorruzione, trasparenza e trattamento dei dati vengano avvertiti come meri adempimenti e appesantimenti dell'azione amministrativa, l'Ateneo ha inserito nel [Piano della Formazione 2017-2018](#) e nel [Piano della Formazione 2019-2020](#), primi documenti redatti in questo ambito dall'Università per Stranieri di Siena, proposte formative specifiche sull'argomento della prevenzione e della lotta alla corruzione. A tal fine, inoltre, l'Ateneo ha tenuto il Corso di aggiornamento sulla "Privacy" (17-19/12/19) ed il Personale T.A. ha seguito corsi e presenziato ad iniziative organizzate da Enti esterni:

- WEBINAR CRUI il "GDPR nel sistema Universitario della Ricerca" (6/02/19), n. 1 partecipante;
- Iniziativa di studio "Appalti pubblici: le ultime novità e le commissioni di gara. Decreti Legge Semplificazione e Sicurezza, Legge di Bilancio 2019. Le procedure sotto soglia. Le commissioni di gara fino al 15 aprile 2019" (1/02/19) – Roma, FORMAZIONE MAGGIOLI, n. 1 partecipante;
- Iniziativa di studio "Le procedure telematiche di gara per forniture, servizi e lavori pubblici le novità introdotte dal decreto semplificazione e dalla Legge di Bilancio 2019. La disciplina degli affidamenti

- sottosoglia attraverso il MePA: le nuove funzionalità rilasciate a dicembre 2018. L'utilizzo del sistema dinamico di acquisizione (SDAPA)" (12/02/19) – Roma, FORMAZIONE MAGGIOLI, n. 3 partecipanti;
- Seminario "Cybersecurity: vecchie e nuove minacce" (9/05/19) – Siena, ORDINE DEGLI INGEGNERI DELLA PROVINCIA DI SIENA, n. 1 partecipante;
 - Corso di formazione "Innovazione Tecnologica. Digitalizzazione e protezione dei dati in ambito accademico: Blockchain. Marketing digitale e GDPR" (5/06/19) – Roma, FONDAZIONE CRUI, n. 1 partecipante;
 - Corso di aggiornamento professionale "Regole e questioni del lavoro pubblico" (07-21/06/19) – Firenze, UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FIRENZE, n. 2 partecipanti;
 - Intervento formativo "Gestione gare sulla piattaforma START (Sistema Telematico Acquisti Regione Toscana)" (18-19-20/09/19) – Siena, Pubblica Amministrazione & Mercato, n. 6 partecipanti;
 - Corso di formazione: "La trasparenza nel reclutamento e nell'affidamento degli incarichi esterni delle università" Firenze (30- 31/10/19) – Firenze, UNIVERSITA' DEGLI STUDI FIRENZE, n. 2 partecipanti;
 - Certified MikroTIK Security Engineer "MTCSE" (26-27/11/19) – Lucca, Sice Telecomunicazioni, n. 1 partecipante.

Il dettaglio degli incontri formativi destinati al Personale T.A. è consultabile al seguente [link](#).

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

L'Ateneo attua il proprio programma della Trasparenza prevedendo, tra l'altro, l'organizzazione di [Giornate della Trasparenza](#), con cadenza annuale e senza nuovi o maggiori oneri per il bilancio e di attività, persino all'interno dell'Open Day dedicato all'orientamento degli studenti. Le Giornate della Trasparenza sono tenute dal Rettore e dalla Direttrice Generale, in qualità anche di Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione e sono finalizzate ad illustrare a tutto il personale interno e ai diversi stakeholders dell'Ateneo le attività e gli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione in tema di trasparenza ed integrità.

9. Il ciclo di gestione della performance

In accordo con gli Obiettivi Strategici indicati nel [Piano Strategico dell'Università per Stranieri di Siena 2016-2018](#), il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 30.01.2019, ha adottato il Piano Integrato della Performance 2019 – 2021, ha individuato gli Obiettivi Operativi Prioritari relativi all'anno 2019 ed ha contestualmente indicato gli elementi (indicatori, target e pesi) utili alla misurazione e valutazione della prestazione di ciascuna struttura amministrativa coinvolta nel raggiungimento degli obiettivi.

Il Ciclo della performance si è successivamente snodato in varie fasi: dall'assegnazione degli obiettivi alla Dirigente e ai Responsabili di Area/Struttura da parte della Direttrice Generale, al monitoraggio in itinere dello stato di avanzamento degli stessi al 30 giugno 2019, per giungere alla misurazione e valutazione della Performance organizzativa (di Struttura e di Ateneo) e individuale.

Preme sottolineare che il ciclo di gestione della Performance per l'anno 2019 ha attuato per la prima volta, in via sperimentale, il nuovo [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università per Stranieri di Siena - Anno 2019](#), adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24.04.2019, e al quale il Nucleo di Valutazione ha espresso parere favorevole vincolante nella seduta dell'8.04.2019.

9.1 Definizione e assegnazione obiettivi 2019 alla Direttrice Generale

Nella tabella seguente sono riportati gli Obiettivi Operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 30.01.2019, alla Direttrice Generale per l'anno 2019, riportando contestualmente, per ciascuno di essi, un indicatore, un target, un peso, un cronoprogramma, in coerenza con il [Piano Strategico dell'Università per Stranieri di Siena 2016-2018](#). Nella definizione degli Obiettivi assegnati per il 2019 alla Direttrice Generale è stato tenuto conto anche dei risultati conseguiti nell'anno 2018, così come sono stati presentati agli Organi di Governo nei primi mesi del 2019.

OBIETTIVI 2019 DELLA DIRETTRICE GENERALE
(approvati dal Consiglio di Amministrazione del 30.01.2019)

Obiettivi Strategici da Piano Strategico 2016-2018	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Indicatori procedurali	Misurazione Indicatore	Target 2019	Peso	Cronoprogramma		
							Fasi intermedie	Data completamento	
n. 1	Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo	1.1 Adeguamento fabbisogno del personale	i. Espletamento concorsi per assunzione personale t.a. categoria C	Assunzione del personale	Variazione numerica del personale di categoria C al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	+2 unità	10%	-31/05/2019: emanazione dei bandi di concorso; -31/07/2019: espletamento dei concorsi.	- 01/09/2019: assunzione
			ii. Espletamento concorsi per assunzione personale t.a. categoria D	Assunzione del personale	Variazione numerica del personale di categoria D al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	+2 unità	10%	-31/05/2019: emanazione dei bandi di concorso; -31/07/2019: espletamento dei concorsi.	- 01/09/2019: assunzione
n. 2	Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico - amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Numero dei processi di digitalizzazione realizzati	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	5 processi	5%	-	- 31/12/2019
			ii. Ottimizzazione dei servizi della Biblioteca con particolare riferimento alla gestione dei flussi di accesso e dell'organizzazione degli spazi	Miglioramento del livello di soddisfazione degli studenti sui servizi della biblioteca	Variazione percentuale dei valori delle risposte ai questionari agli studenti a.a. 2018/2019 rispetto a quelli dell'a.a. precedente	+2%	5%	-	- 30/09/2019
		2.2 Controllo di Gestione d'Ateneo	i. Monitoraggio trimestrale del budget 2019 dell'Ateneo	Presentazione dei report agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	10%	-15/04/2019 presentazione primo monitoraggio -15/07/2019 presentazione secondo monitoraggio -15/10/2019 presentazione terzo monitoraggio	- 15/11/2019 presentazione quarto monitoraggio
			2.3 Aggiornamento della Struttura Amministrativa dell'Ateneo	i. Rilevazione dei processi tecnico-amministrativi	Individuazione delle strutture organizzative e descrizione dei processi afferenti	ON/OFF	Elaborazione report	5%	-31/07/2019 primo monitoraggio
ii. Riorganizzazione degli orari di apertura e di chiusura delle sedi	Individuazione dei fattori critici e delle azioni di miglioramento	ON/OFF		Riorganizzazione degli orari di apertura e chiusura delle sedi	2%	-30/06/2019 individuazione delle criticità	- 30/09/2019 attuazione delle misure		
n. 3	Incremento degli spazi per la didattica e le altre attività	3.1 Ricollocazione Archivio storico di Ateneo	i. Trasferimento Archivio storico di Ateneo da Piazza Rosselli a Piazza Amendola	Pianificazione del trasferimento	ON/OFF	Trasferimento completato	2%	-	- 30/09/2019
		3.2 Razionalizzazione delle spese per riscaldamento e energia elettrica dell'Ateneo	i. Miglioramento dell'efficienza e del benessere termico	Consumi rilevati	Variazioni percentuali dei consumi al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Diminuzione della spesa	5%	-30/06/2019 monitoraggio intermedio dei consumi	- 31/12/2019
n. 4	Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	i. Abbattimento barriere architettoniche per studenti con disabilità motoria	Realizzazione rampe di accesso	ON/OFF	Rispetto scadenze	5%	-30/06/2019 redazione progetto tecnico	- 31/12/2019
n. 5	Allargamento degli insegnamenti linguistici								

n. 6	Razionalizzazione dell'offerta didattica								
n. 7	Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzazione del supporto tecnico/amministrativo alla ricerca	Individuazione delle azioni di supporto mirato	ON/OFF	Rispetto scadenze	5%	-30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/amministrativo alla ricerca	- 31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
		7.2 Gestione risorse finanziarie del Progetto Dipartimento di Eccellenza	i. Monitoraggio semestrale delle risorse finanziarie	Presentazione dei report agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	10%	-31/05/2019 presentazione primo monitoraggio -30/09/2019 presentazione secondo monitoraggio	- 31/12/2019 presentazione report annuale
n. 8	Sviluppo della Terza missione e degli scambi con il territorio	8.1 Riorganizzazione della comunicazione di Ateneo	i. Aumento dell'utilizzo dei social network (Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, pagine web Ateneo, ecc.)	Aumento del numero delle utenze e degli accessi	Variazioni percentuali dei valori di utilizzo al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Almeno +5%	5%	-	- 31/12/2019
n. 9	Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	i. Revisione dello Statuto d'Ateneo	Realizzazione revisione Statuto	ON/OFF	Rispetto scadenze	5%	-	- 31/12/2019
			ii. Revisione del corpus dei regolamenti	Numero delle revisioni e delle semplificazioni effettuate e stesura nuovi regolamenti	Numero regolamenti redatti sul numero dei regolamenti da redigere	n. 3 regolamenti da redigere	2%	-	- 31/12/2019
			iii. Rilettura dei diversi strumenti di programmazione dell'Ateneo per una loro maggiore integrazione e semplificazione	Miglioramento e facilitazione della fruibilità e dell'accesso alle informazioni	ON/OFF	Elaborazione progetto	2%	-	- 30/09/2019
			iv. Redazione procedure scarto archivistico	Realizzazione prontuario e massimario di scarto	ON/OFF	Redazione prontuario e massimario di scarto	2%	-	- 31/12/2019
		9.2 Rinegoziazione mutui contratti dall'Ateneo	i. Rinegoziazione dei tassi applicati	Diminuzione tassi mutui	Tasso mutuo rinegoziato	Tasso mutuo inferiore rispetto al tasso al 31/12/2018	10%	-	- 31/12/2019
n. 10	Rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali								
							100%		

9.2 Assegnazione degli obiettivi alla Dirigente e ai Responsabili di Area/Struttura da parte della Direttrice Generale

In data 30.05.2019 e 20.06.2019 sono stati conferiti formalmente, tramite apposite schede di assegnazione (v. **Allegato 2**), da parte della Direttrice Generale, gli Obiettivi operativi ai Responsabili delle singole Aree/Strutture e sono stati organizzati incontri con il personale afferente per illustrarli, ai fini di una condivisione e partecipazione attiva di tutto il personale dell'Ateneo alla realizzazione degli stessi. Per ciascun obiettivo operativo viene individuato un indicatore, un target, un peso, eventuali altre strutture coinvolte nel raggiungimento dei risultati ed una data di completamento, che consentono successivamente di misurarne il grado di raggiungimento.

Area Assicurazione Qualità

Dirigente (a tempo determinato): Anna Maria Beligni

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	iii. Rilettura dei diversi strumenti di programmazione dell'Ateneo per una loro maggiore integrazione e semplificazione	Miglioramento e facilitazione della fruibilità e dell'accesso alle informazioni	ON/OFF	Elaborazione progetto	100%	-	-	30/09/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	iii. Rilettura dei diversi strumenti di programmazione dell'Ateneo per una loro maggiore integrazione e semplificazione	Redazione della Carta dei Servizi	ON/OFF	Elaborazione Carta dei Servizi	100%	-	-	30/09/2019

Area Management Didattico e URP

Responsabile ad interim: Anna Maria Beligni

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico-amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Attivazione APP studenti ESSE3	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 1 processo realizzato (di 5)	60%	Centro Servizi Informatici	-	31/12/2019
	2.3 Aggiornamento della Struttura Amministrativa dell'Ateneo	ii. Riorganizzazione degli orari di apertura e di chiusura delle sedi	Individuazione dei fattori critici e delle azioni di miglioramento e attuazione delle misure per la riorganizzazione degli orari di apertura e di chiusura delle sedi	ON/OFF	Riorganizzazione degli orari di apertura e chiusura delle sedi	20%	Area Acquisti Centralizzati e Servizi Tecnici	30/06/2019 individuazione delle criticità	30/09/2019 attuazione delle misure
n. 4 Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	i. Abbattimento barriere architettoniche per studenti con disabilità motoria	Realizzazione rampe di accesso per studenti con disabilità motoria	ON/OFF	Rispetto scadenze	20%	Area Acquisti Centralizzati e Servizi Tecnici	30/06/2019 redazione progetto tecnico	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	ii. Revisione del corpus dei regolamenti	Redazione del Regolamento tirocini curriculari e non curriculari	Numero regolamenti redatti sul numero dei regolamenti da redigere	n. 2 regolamenti da redigere (di 3)	45%	-	-	31/12/2019
			Redazione del Regolamento per le equipollenze titoli di studio stranieri			5%	Coordinamento Studi, Ricerche normative, Documentazione e Contenzioso	-	31/12/2019
n. 4 Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	Verifica e sviluppo per adeguamento ai criteri di accessibilità del sito web (da "Obiettivi di accessibilità dell'Ateneo" per l'anno 2019)	Miglioramento accessibilità sito web	ON/OFF	Rispetto scadenze	50%	Coordinamento Comunicazione e Relazioni Esterne; Centro Servizi Audiovisivi	-	31/12/2019

Area Risorse Finanziarie

Responsabile: Maurizio Ferretta

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico - amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Attivazione Ordinatori informatici	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 3 processi realizzati (di 5)	4%	-	-	31/12/2019
			Attivazione SIOPE+/PCC			3%	-	-	31/01/2019
			Attivazione PAGO P.A.			3%	Centro Servizi Informatici	-	31/12/2019
	2.2 Controllo di Gestione d'Ateneo	i. Monitoraggio trimestrale del budget 2019 dell'Ateneo	Presentazione dei Report di monitoraggio del budget 2019 dell'Ateneo agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	30%	-	-15/04/2019 presentazione primo monitoraggio -15/07/2019 presentazione secondo monitoraggio -15/10/2019 presentazione terzo monitoraggio	15/11/2019 presentazione quarto monitoraggio
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.2 Gestione risorse finanziarie del Progetto Dipartimento di Eccellenza	i. Monitoraggio semestrale delle risorse finanziarie	Presentazione dei Report di monitoraggio delle risorse finanziarie del Progetto Dipartimento di Eccellenza agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	30%	Coordinamento Amministrativo DADR	-31/05/2019 presentazione primo monitoraggio -30/09/2019 presentazione secondo monitoraggio	31/12/2019 presentazione report annuale
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.2 Rinegoziazione mutui contratti dall'Ateneo	i. Rinegoziazione dei tassi applicati	Rinegoziazione per diminuzione tassi di interesse applicati ai mutui contratti dall'Ateneo	Tasso mutuo rinegoziato	Tasso mutuo inferiore rispetto al tasso al 31/12/2018	30%	-	-	31/12/2019

Area Risorse Umane

Responsabile: **Giuseppina Grassiccia**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 1 Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo	1.1 Adeguamento fabbisogno del personale	i. Espletamento concorsi per assunzione personale T.A. categoria C	Espletamento concorsi e assunzione personale T.A. categoria C	Variazione numerica del personale di cat. C al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	+2 unità	35%	-	-31/05/2019: emanazione dei bandi di concorso -31/07/2019: espletamento dei concorsi	01/09/2019: assunzione
		ii. Espletamento concorsi per assunzione personale T.A. categoria D	Espletamento concorsi e assunzione personale T.A. categoria D	Variazione numerica del personale di cat. D al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	+2 unità	35%	-	-31/05/2019: emanazione dei bandi di concorso -31/07/2019: espletamento dei concorsi	01/09/2019: assunzione
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico - amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Attivazione e gestione del nuovo software presenze per il personale T.A.	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 1 processo realizzato (di 5)	10%	-	-	31/12/2019
	2.3 Aggiornamento della Struttura Amministrativa dell'Ateneo	i. Rilevazione dei processi tecnico-amministrativi	Individuazione delle strutture organizzative e descrizione dei processi afferenti	ON/OFF	Elaborazione report	20%	-	31/07/2019 primo monitoraggio	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	Controllo/ Conformità art. 53 D. Lgs. 165/2001 (da "Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione, e della Trasparenza" anno 2019-2021)	Monitoraggio autorizzazioni incarichi esterni ed interni	ON/OFF	Realizzazione monitoraggio	100%	-	-	31/12/2019

Coordinamento Amministrativo dei Centri di Ricerca e Servizio CILS, CLASS, CLUSS, DITALS, ECCELLENZA, FAST

Responsabile: **Laura Grassi**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzazione del supporto amministrativo alla ricerca, con supporto alle sezioni dei vari Centri e ai progetti dagli stessi presentati	Individuazione delle azioni di supporto mirato	ON/OFF	Rispetto scadenze	70%	Coordinamento Amministrativo DADR	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	ii. Revisione del corpus dei regolamenti	Redazione Regolamento Pubblicazioni	Numero regolamenti redatti sul numero dei regolamenti da redigere	n. 1 regolamento da redigere (di 3)	30%	-	-	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico - amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione di processi dell'Ateneo	Miglioramento della digitalizzazione di processi e procedure amministrative a supporto delle Certificazioni CILS e DITALS	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 1 processo realizzato (di 5)	100%	-	-	31/12/2019

Coordinamento Comunicazione e Relazioni Esterne

Responsabile: Susanna Bruni

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 8 Sviluppo della Terza missione e degli scambi con il territorio	8.1 Riorganizzazione della comunicazione di Ateneo	i. Aumento dell'utilizzo dei social network (Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, pagine web Ateneo, ecc.)	Aumento del numero delle utenze e degli accessi	Variazioni percentuali dei valori di utilizzo al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Almeno +5%	100%	Centro Servizi Audiovisivi e Multimediali	-	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 4 Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	Verifica e sviluppo per adeguamento ai criteri di accessibilità del sito web (da "Obiettivi di accessibilità dell'Ateneo" per l'anno 2019)	Miglioramento accessibilità sito web	ON/OFF	Rispetto scadenze	75%	Centro Servizi Audiovisivi e Multimediali; Area Management Didattico e URP	-	31/12/2019
n. 8 Sviluppo della Terza missione e degli scambi con il territorio	8.1 Riorganizzazione della comunicazione di Ateneo	i. Aumento dell'utilizzo dei social network (Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, pagine web Ateneo, ecc.)	Sviluppo delle pagine del portale di Ateneo dedicate alla Terza Missione	ON/OFF	Rispetto scadenze	25%	-	-	31/12/2019

Coordinamento Studi, Ricerche normative, Documentazione e Contenzioso

Responsabile: Raffaella Serchi

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	ii. Revisione del corpus dei regolamenti	Redazione Regolamento riunioni in via telematica	Numero regolamenti redatti sul numero dei regolamenti da redigere	n. 2 regolamenti da redigere (di 3)	70%	-	-	31/12/2019
			Redazione Regolamento Equipollenza titoli di studio stranieri			30%	Area Management Didattico e URP	-	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico-amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Espletamento gara appalto servizio di pulizia dell'Ateneo sul Sistema Dinamico di Acquisizione	Chiusura gara	n. 1 processo realizzato (di 5)	100%	-	-	30/09/2019

Centro Servizi Audiovisivi e Multimediali

Direttore: Simone Madioni

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico-amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Progressiva digitalizzazione dei materiali audiovisivi e archiviazione su NAS Storage Rack Station	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 1 processo (di 5)	60%	-	-	31/12/2019
n. 8 Sviluppo della Terza missione e degli scambi con il territorio	8.1 Riorganizzazione della comunicazione di Ateneo	i. Aumento dell'utilizzo dei social network (Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, pagine web Ateneo, ecc.)	Aumento del numero delle utenze e degli accessi	Variazioni percentuali dei valori di utilizzo al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Almeno +5%	40%	Coordinamento Comunicazione e Relazioni Esterne	-	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 4 Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	Verifica e sviluppo per adeguamento ai criteri di accessibilità del sito web (da "Obiettivi di accessibilità dell'Ateneo" per l'anno 2019)	Miglioramento accessibilità sito web	ON/OFF	Rispetto scadenze	100%	Coordinamento Comunicazione e Relazioni Esterne; Area Management Didattico e URP	-	31/12/2019

Centro Servizi Informatici

Direttore: Gianpiero Ciacci

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico-amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Attivazione PAGO P.A.	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 2 processi realizzati (di 5)	70%	Area Risorse Finanziarie	-	31/12/2019
			Ottimizzazione dei servizi della Biblioteca mediante la gestione dei flussi anagrafici dai software di Ateneo verso ALMA			30%	Biblioteca	-	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico - amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Attivazione APP studenti ESSE3	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 2 processi realizzati (di 5)	50%	Area Management Didattico e URP	-	31/12/2019
			Realizzazione portale web gestione bolli virtuali			50%	-	-	31/12/2019

Centro di ricerca e di servizio per la certificazione dell'italiano come lingua straniera - Centro CILS

Sezione "Valutazione e validazione delle prove CILS"

Responsabile: Anna Bandini

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizz. del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Riorganizzazione della procedura di lettura dei fogli per lettura ottica con l'acquisto di un nuovo progr. di lettura con più postazioni in sostituz. del programma Teleform	ON/OFF	Rispetto scadenze	70%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
			Proposta di percorsi online per preparare potenziali candidati alla certificazione CILS per i livelli A2-B1-B2-C1-C2, con moduli relativi ai vari pubblici, per consentire ai futuri candidati di conoscere il formato dell'esame e fare una simulazione delle prove	ON/OFF	Rispetto scadenze	30%	Centro FAST – Sez. "Percorsi didattici in presenza e a distanza e tutoraggio online"; Centro CILS – Sez. "Progettaz. e produzione delle prove CILS, formaz. e tirocini"	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto

Sezione "Progettazione e produzione delle prove CILS, formazione e tirocini"

Responsabile: Laura Sprugnoli

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizz. del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Proposta di percorsi online per preparare potenziali candidati alla certificazione CILS per i livelli A2-B1-B2-C1-C2, con moduli relativi ai vari pubblici, per consentire ai futuri candidati di conoscere il formato dell'esame e fare una simulaz. delle prove	ON/OFF	Rispetto scadenze	30%	Centro FAST – Sez. "Percorsi didattici in presenza e a distanza e tutoraggio online"; Centro CILS – Sez. "Valutazione e validazione delle prove CILS"	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
			Elaborazione di un nuovo modulo per il livello UNO-B1- Modulo cittadinanza	ON/OFF	Rispetto scadenze	70%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto

Centro di ricerca e di servizio per la certificazione di competenza in didattica dell'italiano a stranieri -

Centro DITALS

Sezione "Esami, Formazione e Documentazione DITALS"

Responsabile: Stefania Semplici

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzaz. del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Revisione del costruito delle prove DITALS di II livello per arrivare a una revisione della struttura delle prove di esame DITALS di II livello	ON/OFF	Rispetto scadenze	100%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzazioni e del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Proposta di revisione delle prove di esame DITALS I livello	ON/OFF	Rispetto scadenze	50%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
			Predisposizione definitiva del software per la progettazione, creazione e gestione di una banca dati razionale multimediale online, al fine di dare avvio all'implementazione			50%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto

Centro di ricerca e servizio per la formazione e aggiornamento anche con supporto tecnologico - Centro FAST

Sezione "Percorsi didattici in presenza e a distanza e tutoraggio online"

Responsabile: Ester Vannini

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzaz. del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Attivazione e perfezionamento di percorsi online per la preparaz. alla certificazione CILS per i livelli A2-B1-B2-C1-C2, con moduli relativi ai vari pubblici, per consentire ai futuri potenziali candidati di conoscere il formato dell'esame e fare una simulazione delle prove	ON/OFF	Rispetto scadenze	70%	Centro CILS – Sez. "Valutazione e validazione delle prove CILS"; Centro CILS – Sez. "Progettazione e produzione delle prove CILS formazione e tirocini"	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
			Progettazione di MOOC con contenuto storico-artistico			30%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto

Sezione “Percorsi di formazione e aggiornamento in presenza, online e in formato blended”

Responsabile: **Hamid Reza Mousavi**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzaz. del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Studio degli strumenti per i webinar; quale piattaforma scegliere per l'erogazione, come organizzare didatticamente questi eventi sincroni, utili per elaborare più formati didattici nel Master ed eventualmente in altri percorsi formativi offerti dal Centro FAST	ON/OFF	Rispetto scadenze	60%	-	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
			Strumenti di monitoraggio e valutazione della didattica per il Master ELIAS						

Coordinamento amministrativo Dipartimento di Ateneo per la didattica e la ricerca (DADR)

Responsabile: **Olga Perrotta**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzaz. del supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	Individuazione delle azioni di supporto mirato	ON/OFF	Rispetto scadenze	50%	Coordinamento Amministrativo dei Centri di ricerca e servizio	30/06/2019 individuazione delle azioni di supporto tecnico/ amministrativo alla ricerca	31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto
	7.2 Gestione risorse finanziarie del Progetto Dipartimento di Eccellenza	i. Monitoraggio semestrale delle risorse finanziarie	Presentazione dei Report di monitoraggio delle risorse finanziarie del Progetto Dipartimento di Eccellenza agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	50%	Area Risorse Finanziarie	-31/05/2019 presentazione primo monitoraggio -30/09/2019 presentazione secondo monitoraggio	31/12/2019 presentazione report annuale

Biblioteca

Responsabile ad interim: **Silvia Tonveronachi**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico-amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Ottimizzazione dei servizi della Biblioteca mediante la gestione dei flussi anagrafici dai software di Ateneo verso ALMA	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 1 processo realizzato (di 5)	20%	Centro Servizi Informatici	-	31/12/2019
		ii. Ottimizzaz. dei servizi della Biblioteca con particolare riferimento alla gestione dei flussi di accesso e dell'organizzaz. degli spazi	Miglioramento del livello di soddisfazione degli studenti sui servizi della biblioteca	Variazione percentuale dei valori delle risposte ai questionari agli studenti a.a. 2018/19 rispetto a quelli dell'a.a. precedente	+2%	30%	-	-	30/09/2019

n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	iv. Redazione procedure scarto archivistico	Realizzazione prontuario e massimario di scarto	ON/OFF	Redazione prontuario e massimario di scarto	50%	-	-	31/12/2019
---	--	---	---	--------	---	-----	---	---	------------

Area Acquisti Centralizzati e Servizi Tecnici

Responsabile ad interim: **Silvia Tonveronachi**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.3 Aggiornamento della Struttura Amministrativa dell'Ateneo	ii. Riorganizzazione degli orari di apertura e di chiusura delle sedi	Individuazione dei fattori critici e delle azioni di miglioramento e attuazione delle misure per la riorganizzazione degli orari di apertura e di chiusura delle sedi	ON/OFF	Riorganizzazione degli orari di apertura e chiusura delle sedi	30%	Area Management Didattico e URP	30/06/2019 individuazione delle criticità	30/09/2019 attuazione delle misure
n. 3 Incremento degli spazi per la didattica e le altre attività	3.1 Ricollocazione Archivio storico di Ateneo	i. Trasferimento Archivio storico di Ateneo da Piazza Rosselli a Piazza Amendola	Pianificazione e trasferimento Archivio storico di Ateneo da Piazza Rosselli a Piazza Amendola	ON/OFF	Trasferimento completato	20%	-	-	30/09/2019
	3.2 Razionalizzazione e delle spese per riscaldamento e energia elettrica dell'Ateneo	i. Miglioramento dell'efficienza e del benessere termico	Miglioramento dell'efficienza e del benessere termico e diminuzione dei consumi	Variazioni percentuali dei consumi al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Diminuzione della spesa	20%	-	30/06/2019 monitoraggio intermedio dei consumi	31/12/2019
n. 4 Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	i. Abbattimento barriere architettoniche per studenti con disabilità motoria	Realizzazione rampe di accesso per studenti con disabilità motoria	ON/OFF	Rispetto scadenze	30%	Area Management Didattico e URP	30/06/2019 redazione progetto tecnico	31/12/2019

Obiettivi Organizzativi individuali o di gruppo:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico-amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Adesione alla piattaforma tecnologica del progetto START (Sistema Telematico Acquisti Regionale della Toscana) per l'effettuazione delle procedure di gara dell'Ateneo interamente telematiche	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	n. 2 processi realizzati (di 5)	50%	-	-	31/12/2019
			Aggiornamento banca dati su U-GOV e assegnazione beni mobili inventariati ai rispettivi consegnatari						31/12/2019

Segreteria Generale

Responsabile: **Silvia Tonveronachi**

Obiettivi Organizzativi di Struttura:

Obiettivo Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma	
								Fasi intermedie	Data di completamento
n. 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	i. Revisione dello Statuto d'Ateneo	Revisione dello Statuto d'Ateneo	ON/OFF	Rispetto scadenze	30%	-	-	31/12/2019
		ii. Revisione del corpus dei regolamenti	Redazione Regolamento Videosorveglianza	Numero regolamenti redatti sul numero dei regolamenti da redigere	n. 1 regolamento da redigere (di 3)	70%	-	-	31/12/2019

9.3 Il monitoraggio in itinere degli obiettivi

L'Ateneo, ai sensi dell'articolo 6 del D. Lgs. n. 150/2009, e con riferimento a quanto previsto dal [SMVP](#) - Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo anno 2019 (punto 3.2 "Monitoraggio in corso dell'anno"), monitora, in corso di esercizio, l'andamento delle attività pianificate rispetto agli indicatori ed ai target individuati, al fine di verificare la permanenza delle ragioni che hanno condotto alla definizione degli obiettivi nonché della loro fattibilità. È comunque richiesto alla Dirigente e ai Responsabili delle Aree/Strutture un "monitoraggio continuo" degli obiettivi assegnati, avendo cura di segnalare tempestivamente eventuali scostamenti significativi rispetto a quanto concordato all'inizio dell'anno.

Con nota del 28 agosto 2019, la Direttrice Generale ha chiesto alla Dirigente ed ai Responsabili di Area/Struttura di valutare lo stato di avanzamento al 30 giugno 2019 degli obiettivi relativi all'anno 2019 e di compilare le relative schede di monitoraggio intermedio (v. **Allegato 3**), in riferimento ad ogni singolo obiettivo di performance organizzativa di struttura e, se previsto, individuale.

La Direttrice Generale, in ottemperanza all'articolo 6 del D. Lgs. n. 150/2009 così come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017, ha successivamente inviato (nota prot. n. 25732 del 07/10/2019) i risultati del monitoraggio intermedio al Nucleo di Valutazione, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2019.

Nella seduta dell'11 ottobre 2019 il Nucleo di Valutazione ha esaminato l'esito del monitoraggio effettuato ed ha riconosciuto l'impegno dell'Amministrazione e dei Responsabili delle Aree/Strutture nel tenere sotto costante controllo l'andamento dei processi attivati per il raggiungimento degli obiettivi prefissati ed ha raccomandato una particolare attenzione agli obiettivi ancora da raggiungere.

9.4 Misurazione e valutazione delle performance

La Performance Organizzativa di Ateneo

La Performance Organizzativa è la declinazione della Performance che l'Ateneo intende ottenere sia come amministrazione nel suo complesso (Performance Organizzativa a livello di Ateneo), sia come articolazione di strutture organizzative (Performance Organizzativa a livello di Struttura).

L'ambito della Performance Organizzativa di Ateneo viene identificato nelle scelte gestionali generali, che danno impulso trasversale alle strategie di Ateneo e che, attraverso l'innovazione, l'attenzione all'utenza, la valorizzazione delle risorse umane e patrimoniali, si rivolgono alla realizzazione di obiettivi di miglioramento della soddisfazione degli utenti interni ed esterni, degli spazi e delle dotazioni infrastrutturali, ed in generale, all'elevazione dei servizi e delle professionalità interne.

Gli obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo relativi all'anno 2019 sono stati individuati nel Piano Integrato della Performance 2019-2021, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 30 gennaio 2019, e si allineano alle strategie complessive

dell'Ateneo. La valutazione finale di ogni obiettivo è stata effettuata misurando il grado percentuale di rispetto del target, relativo all'indicatore individuato, stabilito per l'anno 2019. Gli esiti relativi a ciascun obiettivo, ponderati secondo il rispettivo peso percentuale, sono stati poi composti per ottenere la misurazione annuale della Performance Organizzativa di Ateneo in un unico valore percentuale, che rende conto del risultato complessivo rispetto a quanto programmato (v. **Allegato 1**).

Obiettivo Organizzativo di Ateneo	Peso %	Grado di raggiungimento obiettivo (0-100%)
Obiettivo organizzativo di Ateneo 1	X%	A
Obiettivo organizzativo di Ateneo 2	Y%	B
Obiettivo organizzativo di Ateneo ...	Z%	C
Tot. 100%		

Performance Organizzativa di Ateneo (0-100%)	$A * 0, X + B * 0, Y + C * 0, Z$
---	--

La Performance Organizzativa di Struttura

La Performance organizzativa di Struttura coglie la capacità di ciascuna Struttura di declinare al proprio interno le linee strategiche, connotando il proprio operato di attività orientate a soddisfare massimamente l'utenza interna ed esterna.

Gli Obiettivi organizzativi di Struttura sono caratterizzati da indicatori oggettivi, significativi per l'attività, facilmente quantificabili e/o reperibili, strettamente collegati all'aspetto che viene scelto di mettere in evidenza. Tali obiettivi sono comuni per l'intera Struttura ed hanno ampio respiro, per coinvolgere attivamente tutto il personale afferente.

Gli obiettivi sono essenzialmente rivolti a misure di efficienza relative al funzionamento ordinario o focalizzati su azioni specifiche, di derivazione strategica relativa sia alle politiche di Ateneo sia proprie della Struttura, oppure su azioni particolari atte a risolvere o mitigare eventuali criticità.

Ai fini della misurazione e della valutazione conclusiva sul raggiungimento degli obiettivi relativi all'anno 2019, la Dirigente ed i Responsabili di Area/Struttura, nonché i Responsabili dei Centri di Servizio, hanno redatto, su richiesta della Direttrice Generale del 30.01.2020, una relazione finale sui risultati conseguiti al 31.12.2019, utilizzando la relativa scheda (v. **Allegato 4**). Analogo procedimento è stato seguito anche dai Direttori dei Centri di Ricerca CILS, DITALS e FAST e della Scuola Superiore di Dottorato e di Specializzazione (SSDS), su richiesta della Direttrice Generale con e-mail del 4 e 6 novembre 2020, utilizzando la relativa scheda (v. **Allegato 5**).

Sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, la Direttrice Generale ha quindi potuto provvedere alla determinazione della Performance Organizzativa delle Aree/Strutture.

La pesatura percentuale degli obiettivi di Performance Organizzativa di Struttura è stata effettuata secondo la regola di seguito schematizzata:

Obiettivo organizzativo di Struttura	Peso %	Grado di raggiungimento obiettivo (0-100%)
Obiettivo organizzativo di Struttura 1	x%	a
Obiettivo organizzativo di Struttura 2	y%	b
Obiettivo organizzativo di Struttura	z%	c
Tot. 100%		

Performance organizzativa di Struttura (0-100%)	$a * 0, x + b * 0, y + c * 0, z$
--	--

Il Grafico 8 e la Tabella 23 evidenziano il grado di Performance Organizzativa di Struttura raggiunto da ciascuna Area/Struttura:

Grafico 8 – Rappresentazione grafica Performance Organizzativa di Struttura - Anno 2019

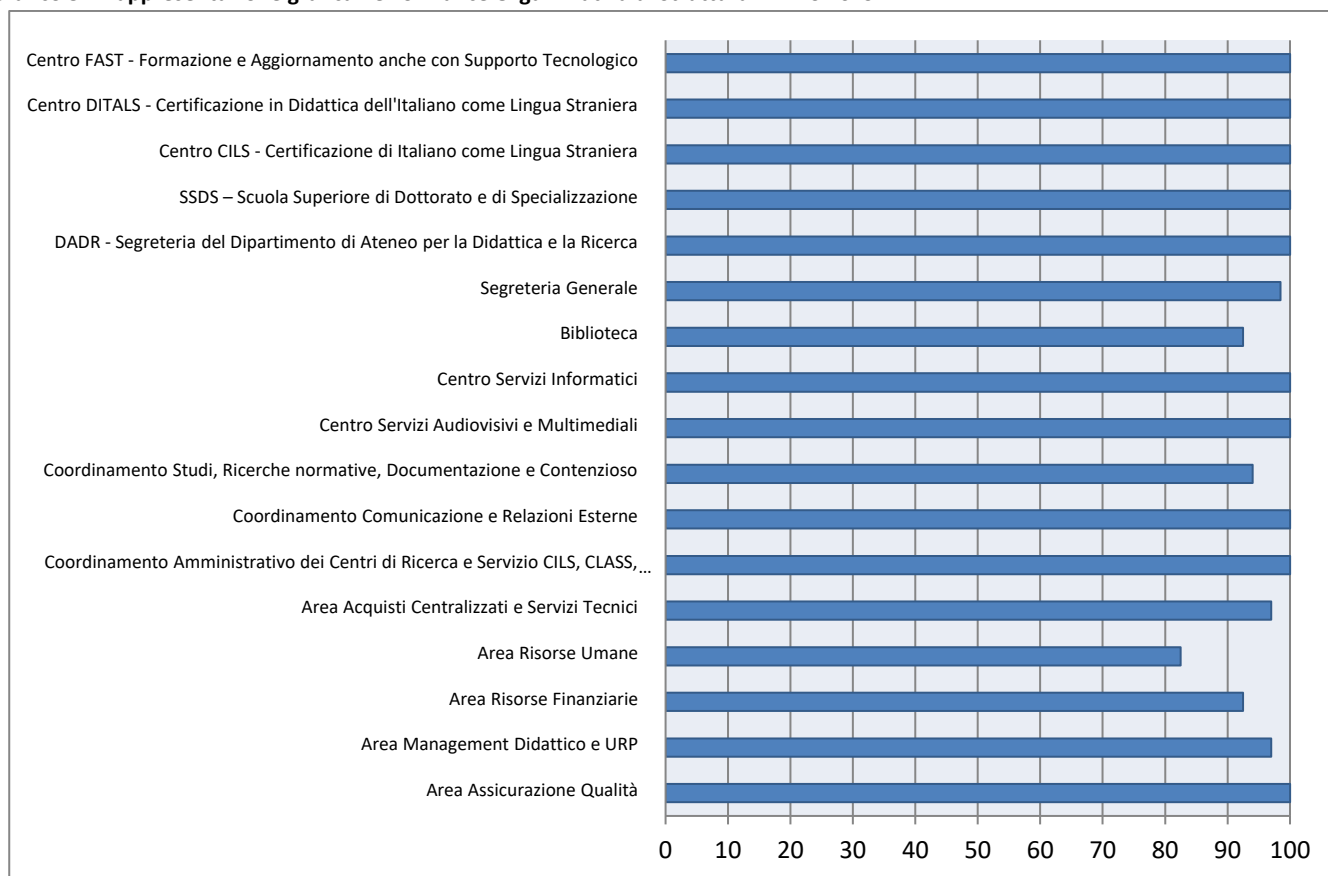


Tabella 23. Performance Organizzativa di Struttura – Anno 2019

Aree/Strutture	Performance Organizzativa di Struttura – Anno 2019 (%)
Area Assicurazione Qualità	100
Area Management Didattico e URP	97
Area Risorse Finanziarie	92,5
Area Risorse Umane	82,5
Area Acquisti Centralizzati e Servizi Tecnici	97
Coordinamento Amministrativo dei Centri di Ricerca e Servizio CILS, CLASS, CLUSS, DITALS, ECCELLENZA, FAST	100
Coordinamento Comunicazione e Relazioni Esterne	100
Coordinamento Studi, Ricerche normative, Documentazione e Contenzioso	94
Centro Servizi Audiovisivi e Multimediali	100
Centro Servizi Informatici	100
Biblioteca	92,5
Segreteria Generale	98,5
DADR - Segreteria del Dipartimento di Ateneo per la Didattica e la Ricerca	100
SSDS – Scuola Superiore di Dottorato e di Specializzazione	100
Centro CILS - Certificazione di Italiano come Lingua Straniera	100
Centro DITALS - Certificazione in Didattica dell'Italiano come Lingua Straniera	100
Centro FAST - Formazione e Aggiornamento anche con Supporto Tecnologico	100

Comportamenti Organizzativi

La valutazione delle categorie del personale da parte della Dirigente e dei Responsabili delle Aree/Strutture (risultati e comportamenti), nonché della Dirigente e dei Responsabili delle Aree/Strutture stessi da parte della Direttrice Generale, si è svolta con la compilazione delle Schede di Valutazione relative all'anno 2019 (v. **Allegati 6**), che sono state redatte sulla base del catalogo dei comportamenti presente alla pag. 21 del Sistema di Misurazione Valutazione della Performance 2019 e si è perfezionata con un colloquio di feedback e presa visione e sottoscrizione della scheda di valutazione da parte del personale valutato.

Il momento della valutazione è stato gestito dai valutatori non solo come un'occasione per chiarire le modalità di attribuzione del punteggio inerente i comportamenti organizzativi attesi, ma anche come spunto di dialogo sulla prestazione del valutato, un'occasione in cui valutatore e valutato hanno individuato le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il miglioramento delle prestazioni stesse.

9.5 Misurazione e valutazione delle performance individuali

La Performance individuale consiste nel contributo fornito dal singolo dipendente, o gruppo di dipendenti, in relazione sia agli obiettivi direttamente assegnati, sia alla partecipazione alla Performance organizzativa della Struttura di appartenenza e dell'intero Ateneo.

La valutazione della Performance individuale ha inoltre lo scopo di coinvolgere tutto il personale che opera all'interno dell'Ateneo nelle strategie e nelle azioni dell'Amministrazione, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno, al fine di motivare e coinvolgere il personale in merito alle attività svolte e agli obiettivi da raggiungere.

Nella tabella seguente vengono specificate le varie categorie del personale e i vari ambiti in cui ciascuna trova elemento di valutazione:

Soggetto valutato Ambiti di valutazione	Direttrice Generale	Dirigente	EP		B, C e D		
			EP (Responsabili di Area)	EP (Responsabili di Struttura/Servizio)	D con incarichi di responsabilità (art. 91 c.3)	B, C e D con indennità di responsabilità	B, C e D senza indennità di responsabilità
Performance Organizzativa di Ateneo	70% (60%)	40%	35%	25%	20%	15%	10%
Performance Organizzativa di Struttura	10%	40% (30%)	40% (30%)	45% (35%)	50% (35%)	35%	25%
Comportamenti Organizzativi	20%	20%	25%	30%	30%	50% (20%)	65% (35%)
Specifici obiettivi di gruppo o individuali	(10%)	(10%)	(10%)	(10%)	(15%)	(30%)	(30%)
TOTALE	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Ciascuno degli ambiti di valutazione riportato nella precedente tabella viene considerato secondo una percentuale diversa in dipendenza della responsabilità del singolo soggetto rispetto al raggiungimento degli obiettivi generali.

9.5.1 La misurazione e valutazione della performance del personale di categoria B, C e D

Il modello complessivo per la valutazione delle Performance del personale tecnico-amministrativo è collegato al raggiungimento degli obiettivi operativi dell'unità organizzativa di appartenenza, della Performance Organizzativa di Ateneo, nonché del risultato dei Comportamenti Organizzativi Individuali.

Le seguenti tabelle evidenziano le valutazioni medie dei vari ambiti della Performance ottenuti dal personale tecnico-amministrativo di categoria B, C e D:

VALUTAZIONI MEDIE PER AMBITI DI PERFORMANCE DEL PERSONALE DI CATEGORIA B, C, D	B, C, D senza indennità di responsabilità	B, C, D con indennità di responsabilità	D con incarichi di responsabilità (art. 91 c.3 del CCNL 2006-2009)
	N° interessati 34	N° interessati 48	N° interessati 1
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO	(Peso 10%)	(Peso 15%)	(Peso 20%)
Valutazione media	93,90	93,90	93,90
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA	(Peso 25%)	(Peso 35%)	(Peso 50% senza obiettivi individuali; 35% con obiettivi individuali)
Valutazione media	94,66	96,26	100
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	(Peso 65% senza obiettivi individuali; 35% con obiettivi individuali)	(Peso 50% senza obiettivi individuali; 20% con obiettivi individuali)	(Peso 30%)
Valutazione media	92,03	97,02	100
(EVENTUALI) OBIETTIVI INDIVIDUALI	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 30% con obiettivi individuali)	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 30% con obiettivi individuali)	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 15% con obiettivi individuali)
Valutazione media	-	97,50	-
VALUTAZIONE MEDIA DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	92,87	96,26	98,78

9.5.2 La misurazione e valutazione della performance del personale di categoria EP

Come precedentemente affermato, la Direttrice Generale, sulla base degli Obiettivi Strategici dell'Ateneo, ha individuato e concordato con il Responsabile di Area/Struttura un numero limitato di Obiettivi di carattere operativo ed Obiettivi organizzativi della Struttura di cui questi è responsabile, collegati all'attuazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo stesso. Inoltre, ad alcune unità di categoria EP sono stati assegnati specifici obiettivi individuali.

Al fine della propria valutazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti, il personale di categoria EP ha trasmesso alla Direttrice Generale la relazione finale relativa all'anno 2019, esponendo il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Le seguenti tabelle evidenziano le valutazioni medie dei vari ambiti della Performance ottenuti dal personale EP responsabili di Area e EP Responsabili di Struttura/Servizio con o senza collaboratori:

VALUTAZIONI MEDIE PER AMBITI DI PERFORMANCE DEL PERSONALE DI CATEGORIA EP	EP responsabili di Area	EP responsabili di Struttura/Servizio
	N° interessati 2	N° interessati 10
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO Valutazione media	(Peso 35%) 93,90	(Peso 25%) 93,90
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA Valutazione media	(Peso 40% senza obiettivi individuali; 30% con obiettivi individuali) 87,50	(Peso 45% senza obiettivi individuali; 35% con obiettivi individuali) 99,40
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI Valutazione media	(Peso 25%) 100	(Peso 30%) 98,20
(EVENTUALI) OBIETTIVI INDIVIDUALI Valutazione media	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 10% con obiettivi individuali) 100	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 10% con obiettivi individuali) 98,13
VALUTAZIONE MEDIA DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	93,74	97,61

9.5.3 La misurazione della valutazione della performance della Dirigente

La Direttrice Generale individua, all'inizio di ogni anno solare, gli obiettivi operativi specifici da affidare alla Dirigente a tempo determinato, nell'ambito delle specifiche macroaree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta, sulla base delle politiche generali dell'Ateneo e di ulteriori eventuali indicazioni da parte degli altri Organi di governo.

Ai sensi dell'art.5, del D.Lgs. n. 286/1999, la valutazione della Dirigente compete alla Direttrice Generale. In accordo con tale iter, al termine del periodo di riferimento, ai fini della propria valutazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti, la Dirigente ha trasmesso alla Direttrice Generale un apposito report, evidenziando il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La Performance Organizzativa di Struttura è risultata dalla media delle valutazioni dei risultati ottenuti dalle strutture di cui la Dirigente è Responsabile (Area Assicurazione Qualità: 100; Area Management Didattico e URP: 97), così come la valutazione degli Obiettivi individuali (Area Assicurazione Qualità: 100; Area Management Didattico e URP: 99).

I risultati di performance individuale della Dirigente sono stati aggregati secondo la seguente tabella:

VALUTAZIONI MEDIE PER AMBITI DI PERFORMANCE DELLA DIRIGENTE	Dirigente
	N° interessati 1
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO Valutazione media	(Peso 40%) 93,90
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA* Valutazione media	(Peso 40% senza obiettivi individuali; 30% con obiettivi individuali) 98,50
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI Valutazione media	(Peso 20%) 100
(EVENTUALI) OBIETTIVI INDIVIDUALI * Valutazione media	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 10% con obiettivi individuali) 99,5
VALUTAZIONE MEDIA DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	97,06

(*) Strutture di cui la Dirigente ha la Responsabilità (Area Assicurazione Qualità, ad interim Area Management Didattico e URP)

9.5.4 La misurazione e valutazione della performance della Direttrice Generale

La valutazione della Direttrice Generale riguarda il conseguimento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e riportati nel Piano Integrato della Performance.

Alla Direttrice Generale è assegnato un numero limitato di obiettivi di largo respiro, che coinvolgono l'intera Amministrazione e risponde pertanto del conseguimento di tutti gli obiettivi organizzativi di Ateneo definiti nel Piano Integrato, comprese le azioni di trasparenza e anticorruzione, della Performance Organizzativa delle Strutture di cui è Responsabile, nonché degli eventuali obiettivi specifici definiti nel contratto individuale ovvero di quelli che il Consiglio di Amministrazione può decidere annualmente di conferirle (secondo le previsioni dell'art. 9 c. 1-bis del D.Lgs. n. 150/2009).

Il Nucleo di Valutazione, nella riunione telematica del 4.11.2020 ha proposto al Consiglio di Amministrazione la valutazione di n. 12 degli obiettivi operativi assegnati alla Direttrice Generale per lo svolgimento dell'incarico per l'anno 2019 ed ha sospeso la valutazione di n. 6 obiettivi/attività operative a causa della mancanza di elementi che potessero consentire al Nucleo stesso di esprimere una valutazione oggettiva. Indicatori e valori target, per come sono stati definiti, non hanno permesso infatti al Nucleo di Valutazione di apprezzare effettivamente in termini percentuali quanta parte del risultato atteso, pur non completamente raggiunto, fosse stato conseguito. Nella suddetta seduta il Nucleo di Valutazione ha inoltre preso atto della valutazione sui comportamenti organizzativi della Direttrice Generale proposta dal Rettore. Nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 26.11.2020 il Rettore, su richiesta del Nucleo di Valutazione, ha proposto la valutazione dei rimanenti n. 6 obiettivi operativi e valutato pertanto il grado di raggiungimento della Performance Organizzativa di Ateneo della Direttrice Generale.

Inoltre, la Performance Organizzativa di Struttura è risultata dalla media delle valutazioni dei risultati ottenuti dalle strutture di cui la Direttrice Generale è Responsabile ad interim (Biblioteca: 92,5; Segreteria Generale: 98,5; Area Acquisti Centralizzati e Servizi Tecnici: 97).

I risultati di performance individuale della Direttrice Generale sono stati aggregati secondo la seguente tabella:

VALUTAZIONI MEDIE PER AMBITI DI PERFORMANCE DELLA DIRETTRICE GENERALE	Direttrice Generale
	N° interessati 1
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO Valutazione	(Peso 70% senza obiettivi individuali; 60% con obiettivi individuali) 93,90
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA* Valutazione	(Peso 10%) 96
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI Valutazione	(Peso 20%) 100
(EVENTUALI) OBIETTIVI INDIVIDUALI Valutazione	(Peso 0% senza obiettivi individuali; 10% con obiettivi individuali) -
VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	95,33

(*) Strutture di cui la Direttrice Generale ha la Responsabilità (Segreteria Generale, ad interim Biblioteca ed Area Acquisti Centralizzati e Servizi Tecnici)

Nell’ottica di garantire un’effettiva premialità e un’adeguata differenziazione degli importi della quota di risultato in funzione del diverso grado di raggiungimento degli obiettivi, il grado di Performance complessivamente raggiunto da ciascun inquadramento è graduato nei seguenti livelli di merito:

Grado di Performance complessivamente raggiunto	Quota % corrispondente della retribuzione di risultato
Da 90,01% a 100%	100%
Da 50,01% a 90%	Risultato finale % *100
Fino a 50%	0

9.5.5 Differenziazione dei premi individuali (art. 20 del CCNL 2016-2018)

L’art. 21 c. 1 del D.Lgs. n. 150/2009, *Bonus annuale delle eccellenze*, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, stabilisce che “ogni amministrazione pubblica, nell’ambito delle risorse [...], può attribuire un bonus annuale al quale concorre il personale, dirigenziale e non, cui è attribuita una valutazione di eccellenza”. Questo concetto è stato ripreso dal CCNL 2016-2018, ed in particolare dall’art. 20, *Differenziazione dei premi individuali*, asserendo che “ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell’amministrazione, è attribuita una maggiorazione dei premi individuali, secondo la disciplina prevista nelle rispettive sezioni, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi”, e anche che “La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1. La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita”.

Il [Contratto Collettivo Integrativo per il personale inquadrato nelle categorie B-C-D](#), siglato dalle OO.SS. e RSU dell’Ateneo, prevede per l’anno 2019, in via sperimentale, che la suddetta maggiorazione venga attribuita come segue:

Categoria B n. 1 unità;

Categoria C n. 1 unità;

Categoria D n. 1 unità.

In caso di ex aequo verranno adottati i seguenti criteri congiunti:

- numero di giorni lavorati
- punteggio valutazioni positive conseguite negli ultimi 3 anni.

Al momento attuale l'Area Risorse Umane sta effettuando l'analisi dei risultati della Performance 2019 per il riconoscimento del premio individuale alle unità di personale aventi diritto.

10. ALLEGATI

Allegato 1 - PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ATENEO E PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 2019 DELLA DIRETTRICE GENERALE

Allegato 2 - SCHEDA DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI AI RESPONSABILI DI AREA/STRUTTURA

Allegato 3 – SCHEDA DI MONITORAGGIO INTERMEDIO DEGLI OBIETTIVI AL 30 GIUGNO 2019

Allegato 4 – SCHEDA/RELAZIONE ANNUALE AL 31 DICEMBRE 2019 SUI RISULTATI CONSEGUITI IN RIFERIMENTO AGLI OBIETTIVI 2019

Allegato 5 – SCHEDA/RELAZIONE ANNUALE AL 31 DICEMBRE 2019 SUI RISULTATI CONSEGUITI DAI CENTRI E DALLA SCUOLA

Allegato 6.1 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. B, C e D senza incarichi di responsabilità

Allegato 6.2 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. B, C e D con incarichi di responsabilità

Allegato 6.3 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. D con incarichi di responsabilità (art. 91 c. 3)

Allegato 6.4 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. EP (Responsabili di Struttura/Servizio con collaboratori)

Allegato 6.5 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. EP (Responsabili di Struttura/Servizio senza collaboratori)

Allegato 6.6 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. EP (Responsabili di Area)

Allegato 6.7 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. Dirigente

Allegato 6.8 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI mod. Direttrice Generale

Allegato 1 - PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ATENE0 E PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 2019 DELLA DIRETTRICE GENERALE

Obiettivi Strategici da Piano Strategico 2016-2018	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Indicatori procedurali	Misurazione Indicatore	Target 2019	Data completamento	Peso	Valutazione obiettivo (su base 100) proposta dal NdV nella seduta del 04.11.2020	Valutazione obiettivo (su base 100) approvata dal CdA del 26.11.2020 su proposta dal Rettore	Valutazione complessiva ponderata	
n. 1	Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo	1.1 Adeguamento fabbisogno del personale	i. Espletamento concorsi per assunzione personale t.a. categoria C	Assunzione del personale	Variazione numerica del personale di categoria C al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	+2 unità	- 01/09/2019: assunzione	10%	Valutazione sospesa	75	7,50%
			ii. Espletamento concorsi per assunzione personale t.a. categoria D	Assunzione del personale	Variazione numerica del personale di categoria D al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	+2 unità	- 01/09/2019: assunzione	10%	Valutazione sospesa	75	7,50%
n. 2	Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	2.1 Incremento delle competenze del personale tecnico - amministrativo	i. Miglioramento della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo	Numero dei processi di digitalizzazione realizzati	Variazione numerica dei processi digitalizzati al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	5 processi	- 31/12/2019	5%	100		5,00%
			ii. Ottimizzazione dei servizi della Biblioteca con particolare riferimento alla gestione dei flussi di accesso e dell'organizzazione degli spazi	Miglioramento del livello di soddisfazione degli studenti sui servizi della biblioteca	Variazione percentuale dei valori delle risposte ai questionari agli studenti a.a. 2018/2019 rispetto a quelli dell'a.a. precedente	+2%	- 30/09/2019	5%	Valutazione sospesa	85	4,25%
		2.2 Controllo di Gestione d'Ateneo	i. Monitoraggio trimestrale del budget 2019 dell'Ateneo	Presentazione dei report agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	- 15/11/2019: presentazione quarto monitoraggio	10%	100		10,00%
		2.3 Aggiornamento della Struttura Amministrativa dell'Ateneo	i. Rilevazione dei processi tecnico-amministrativi	Individuazione delle strutture organizzative e descrizione dei processi afferenti	ON/OFF	Elaborazione report	- 31/12/2019	5%	100		5,00%
			ii. Riorganizzazione degli orari di apertura e di chiusura delle sedi	Individuazione dei fattori critici e delle azioni di miglioramento	ON/OFF	Riorganizzazione degli orari di apertura e chiusura delle sedi	- 30/09/2019 attuazione delle misure	2%	100		2,00%
n. 3	Incremento degli spazi per la didattica e le altre attività	3.1 Ricollocazione Archivio storico di Ateneo	i. Trasferimento Archivio storico di Ateneo da Piazza Rosselli a Piazza Amendola	Pianificazione del trasferimento	ON/OFF	Trasferimento completato	- 30/09/2019	2%	Valutazione sospesa	95	1,90%
		3.2 Razionalizzazione delle spese per riscaldamento e energia elettrica dell'Ateneo	i. Miglioramento dell'efficienza e del benessere termico	Consumi rilevati	Variazioni percentuali dei consumi al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Diminuzione della spesa	- 31/12/2019	5%	Valutazione sospesa	100	5,00%
n. 4	Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	4.1 Miglioramento dei servizi per il supporto e l'accessibilità degli studenti con disabilità	i. Abbattimento barriere architettoniche per studenti con disabilità motoria	Realizzazione rampe di accesso	ON/OFF	Rispetto scadenze	- 31/12/2019	5%	100		5,00%
n. 5	Allargamento degli insegnamenti linguistici										
n. 6	Razionalizzazione dell'offerta didattica										

n. 7	Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	7.1 Partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca	i. Funzionalizzazione del supporto tecnico/amministrativo alla ricerca	Individuazione delle azioni di supporto mirato	ON/OFF	Rispetto scadenze	- 31/10/2019 attuazione delle azioni di supporto	5%	100		5,00%
		7.2 Gestione risorse finanziarie del Progetto Dipartimento di Eccellenza	i. Monitoraggio semestrale delle risorse finanziarie	Presentazione dei report agli organi competenti	ON/OFF	Redazione report	- 31/12/2019 presentazione report annuale	10%	100		10,00%
n. 8	Sviluppo della Terza missione e degli scambi con il territorio	8.1 Riorganizzazione della comunicazione di Ateneo	i. Aumento dell'utilizzo dei social network (Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, pagine web Ateneo, ecc.)	Aumento del numero delle utenze e degli accessi	Variazioni percentuali dei valori di utilizzo al 31/12/2019 rispetto al 31/12/2018	Almeno +5%	- 31/12/2019	5%	100		5,00%
n. 9	Revisione e razionalizzazione delle normative interne	9.1 Redazione nuovi Regolamenti e revisione Regolamenti già in essere	i. Revisione dello Statuto d'Ateneo	Realizzazione revisione Statuto	ON/OFF	Rispetto scadenze	- 31/12/2019	5%	Valutazione sospesa	95	4,75%
			ii. Revisione del corpus dei regolamenti	Numero delle revisioni e delle semplificazioni effettuate e stesura nuovi regolamenti	Numero regolamenti redatti sul numero dei regolamenti da redigere	n. 3 regolamenti da redigere	- 31/12/2019	2%	100		2,00%
			iii. Rilettura dei diversi strumenti di programmazione dell'Ateneo per una loro maggiore integrazione e semplificazione	Miglioramento e facilitazione della fruibilità e dell'accesso alle informazioni	ON/OFF	Elaborazione progetto	- 30/09/2019	2%	100		2,00%
			iv. Redazione procedure scarto archivistico	Realizzazione prontuario e massimario di scarto	ON/OFF	Redazione prontuario e massimario di scarto	- 31/12/2019	2%	100		2,00%
		9.2 Rinegoziazione mutui contratti dall'Ateneo	i. Rinegoziazione dei tassi applicati	Diminuzione tassi mutui	Tasso mutuo rinegoziato	Tasso mutuo inferiore rispetto al tasso al 31/12/2018	- 31/12/2019	10%	100		10,00%
n. 10	Rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali										
								100%			93,90%

Allegato 2 - SCHEDA DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI AI RESPONSABILI DI AREA/STRUTTURA



OBIETTIVI ANNO 2019

NOME E COGNOME DEL RESPONSABILE: _____

AREA/STRUTTURA: _____

<i>Obiettivi Organizzativi di Struttura</i>												
AREA/STRUTTURA: _____											<i>Monitoraggio intermedio</i>	<i>Valutazione finale obiettivo</i>
<i>Assegnazione</i>											<i>Obiettivo al 30/06/2019</i>	<i>Obiettivo al 31/12/2019</i>
Obiettivo Strategico da Piano Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target anno 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma		Obiettivo al 30/06/2019	Obiettivo al 31/12/2019	
								Fasi intermedie	Data di completamento			
n. 1												
n. 2												
...												
						100%						

<i>Specifici Obiettivi Individuali o di gruppo assegnati al Responsabile dell'Area/Struttura</i>												
<i>Assegnazione</i>											<i>Monitoraggio intermedio</i>	<i>Valutazione finale obiettivo</i>
Obiettivo Strategico da Piano Strategico	Obiettivi Operativi Prioritari	Azioni Operative	Descrizione Obiettivo	Misurazione Indicatore	Valore target anno 2019	Peso %	Altre Strutture coinvolte	Cronoprogramma		Obiettivo al 30/06/2019	Obiettivo al 31/12/2019	
								Fasi intermedie	Data di completamento			
n. 1												
n. 2												
...												
						100%						

Allegato 3 – SCHEDA DI MONITORAGGIO INTERMEDIO DEGLI OBIETTIVI AL 30 GIUGNO 2019



NOME E COGNOME DEL RESPONSABILE: _____

AREA/STRUTTURA: _____

Monitoraggio intermedio degli obiettivi al 30 giugno 2019	
AREA/STRUTTURA: _____	
Descrivere sinteticamente il grado di avanzamento al 30 giugno 2019 degli obiettivi assegnati. Indicare il rispetto o meno del cronoprogramma, se previsto. Segnalare eventuali scostamenti significativi, mettendo in luce le cause, anche riconducibili ad eventi imprevedibili, e le iniziative assunte per il superamento delle criticità. Valutare l'opportunità di adottare interventi correttivi prevedendo eventuali obiettivi/indicatori nuovi o rimodulati.	
<i>Obiettivi Organizzativi di Struttura</i>	
Descrizione obiettivo	Situazione al 30/06/2019
1	(max 500 caratteri)
2	(max 500 caratteri)
...	(max 500 caratteri)
<i>Specifici Obiettivi Individuali o di gruppo</i>	
Descrizione obiettivo	Situazione al 30/06/2019
1	(max 500 caratteri)
2	(max 500 caratteri)
...	(max 500 caratteri)

NOME E COGNOME DEL RESPONSABILE: _____

AREA/STRUTTURA: _____

Relazione annuale al 31 dicembre 2019 sui risultati conseguiti in riferimento agli obiettivi assegnati per l'anno 2019	
AREA/STRUTTURA: _____	
Descrivere dettagliatamente i risultati conseguiti ed il grado di raggiungimento al 31 dicembre 2019 degli obiettivi assegnati. Descrivere i punti di forza e le criticità emerse, le considerazioni e le eventuali proposte per l'anno 2020.	
<u>Obiettivi Organizzativi di Struttura</u>	
Descrizione obiettivo	Situazione al 31/12/2019
1	
2	
....	
<u>Specifici Obiettivi Individuali o di gruppo</u>	
Descrizione obiettivo	Situazione al 31/12/2019
1	
2	
....	
Relazione sulle ulteriori attività svolte nell'anno 2019	
Fornire una relazione dettagliata sulle ulteriori attività svolte nell'anno 2019 e i relativi risultati, con informazioni e considerazioni ritenute utili, nell'ottica del miglioramento continuo.	




Relazione sulle attività svolte nell'anno 2019 e valutazione Performance di Struttura <i>CENTRO / Scuola</i>	
Fornire una relazione al 31 dicembre 2019 sulle attività svolte nell'anno 2019 e i relativi risultati. Descrivere i punti di forza, le criticità emerse e le considerazioni finali (max 10 righe).	Valutazione Performance di Struttura (punteggio 0-100)

Data, ___/___/_____

Il Direttore/La Direttrice del Centro / Scuola
Prof.....

Allegato 6.1 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. B, C e D senza incarichi di responsabilità

		SCHEDA VALUTAZIONE B, C e D senza incarichi di responsabilità				
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO						
Nome e Cognome del Valutato						
Area/Struttura						
Nome e Cognome del Valutatore						
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>						

Comportamenti Organizzativi							
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato	
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esaurienti e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5	
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5	
3	Collabora e interagisce positivamente con il proprio Responsabile, assicurando opportune informazioni sull'andamento delle attività e sulle eventuali criticità	1	2	3	4	5	
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5	
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5	
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5	
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato	
1	Esegue il proprio lavoro in base alle priorità indicate dal Responsabile dell'Area/Struttura di appartenenza	1	2	3	4	5	
2	Rispetta l'orario di servizio e le scadenze; informa per tempo il proprio Responsabile di eventuali ritardi fornendo informazioni dettagliate e possibili soluzioni	1	2	3	4	5	
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5	
4	Se richiesto, prende in carico anche attività diverse da quelle svolte abitualmente e coerenti con il proprio ruolo	1	2	3	4	5	
5	E' disponibile a modificare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze dell'Area/Struttura di appartenenza	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato	
1	Sa individuare, definire e analizzare problemi o criticità condividendoli, ove necessario con il Responsabile dell'Area/Struttura o con i colleghi e proponendo possibili soluzioni	1	2	3	4	5	
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5	
3	Attua correttamente le indicazioni ricevute per la gestione degli imprevisti	1	2	3	4	5	
4	Adotta, in caso di problemi, significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi	1	2	3	4	5	
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5	
7	Accoglie favorevolmente il cambiamento delle attività e dei processi in cui è coinvolto proponendo eventuali soluzioni per il loro miglioramento	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato	
1	Planifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5	
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100
(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)

DATA E FIRMA VALUTATORE


DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:

		LIVELLO	LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.2 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. B, C e D con incarichi di responsabilità

		SCHEDA VALUTAZIONE B, C e D con incarichi di responsabilità	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Area/Struttura			
Nome e Cognome del Valutatore			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi							
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato	
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esaurienti e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5	
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5	
3	Collabora e interagisce positivamente con il proprio Responsabile, assicurando opportune informazioni sull'andamento delle attività e sulle eventuali criticità	1	2	3	4	5	
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5	
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5	
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5	
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato	
1	Esegue il proprio lavoro in base alle priorità indicate dal Responsabile dell'Area/Struttura di appartenenza	1	2	3	4	5	
2	Rispetta l'orario di servizio e le scadenze; informa per tempo il proprio Responsabile di eventuali ritardi fornendo informazioni dettagliate e possibili soluzioni	1	2	3	4	5	
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5	
4	Se richiesto, prende in carico anche attività diverse da quelle svolte abitualmente e coerenti con il proprio ruolo	1	2	3	4	5	
5	E' disponibile a modificare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze dell'Area/Struttura di appartenenza	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato	
1	Sa individuare, definire e analizzare problemi o criticità condividendoli, ove necessario con il Responsabile dell'Area/Struttura o con i colleghi e proponendo possibili soluzioni	1	2	3	4	5	
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5	
3	Attua correttamente le indicazioni ricevute per la gestione degli imprevisti	1	2	3	4	5	
4	Adotta, in caso di problemi, significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi	1	2	3	4	5	
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5	
7	Accoglie favorevolmente il cambiamento delle attività e dei processi in cui è coinvolto proponendo eventuali soluzioni per il loro miglioramento	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato	
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabile) tempi e scadenze	1	2	3	4	5	
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100 <small>(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)</small>	
--	--


DATA E FIRMA VALUTATORE

DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:		LIVELLO	LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scaso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: Il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.3 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. D con incarichi di responsabilità (art. 91 c. 3)

		SCHEDA VALUTAZIONE D con incarichi di responsabilità (art. 91 c. 3)	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Area/Struttura			
Nome e Cognome del Valutatore			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi						
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA					Punteggio assegnato	
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esaurienti e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE					Punteggio assegnato	
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5
6	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5
7	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE					Punteggio assegnato	
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5
6	Favorisce il cambiamento organizzativo, promuovendo buone pratiche nella realizzazione dei cambiamenti promossi dall'Amministrazione	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

D) GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE – DIFFERENZIAMENTO DELLE VALUTAZIONI						Punteggio assegnato
1	Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori	1	2	3	4	5
2	Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	1	2	3	4	5
3	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento (grado di differenziazione delle valutazioni)	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

F) LEADERSHIP E CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE						Punteggio assegnato
1	Coordina le attività assegnate alla propria Area/Struttura in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo	1	2	3	4	5
2	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5
6	E' capace di gestire le risorse finanziarie assegnate con economicità, efficacia ed efficienza	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100
(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)

DATA E FIRMA VALUTATORE

DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:

LIVELLO		LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI	
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Note: Il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.4 – SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. EP (Responsabili di Struttura/Servizio con collaboratori)

		SCHEDE VALUTAZIONE EP (Responsabili di Struttura/Servizio con collaboratori)	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Area/Struttura			
Nome e Cognome del Valutatore			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi						
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA					Punteggio assegnato	
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esauritive e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE					Punteggio assegnato	
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5
6	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5
7	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE					Punteggio assegnato	
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5
6	Favorisce il cambiamento organizzativo, promuovendo buone pratiche nella realizzazione dei cambiamenti promossi dall'Amministrazione	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

D) GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE – DIFFERENZIAMENTO DELLE VALUTAZIONI						Punteggio assegnato
1	Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori	1	2	3	4	5
2	Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	1	2	3	4	5
3	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento (grado di differenziazione delle valutazioni)	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

F) LEADERSHIP E CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE						Punteggio assegnato
1	Coordina le attività assegnate alla propria Area/Struttura in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo	1	2	3	4	5
2	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5
6	E' capace di gestire le risorse finanziarie assegnate con economicità, efficacia ed efficienza	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100 <small>(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)</small>	
--	--

DATA E FIRMA VALUTATORE

DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:		LIVELLO	LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.5 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. EP (Responsabili di Struttura/Servizio senza collaboratori)

		SCHEDA VALUTAZIONE EP (Responsabili di Struttura/Servizio senza collaboratori)	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Area/Struttura			
Nome e Cognome del Valutatore			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi							
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato	
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esaurienti e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5	
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5	
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5	
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5	
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5	
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato	
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5	
6	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5	
7	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato	
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5	
4	Adotta, in caso di problemi, significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi	1	2	3	4	5	
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5	
6	Favorisce il cambiamento organizzativo, promuovendo buone pratiche nella realizzazione dei cambiamenti promossi dall'Amministrazione	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato	
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5	
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5	
4	Gestisce e promuove le innovazioni procedurali e tecnologiche affidate	1	2	3	4	5	
5	Ha padronanza delle competenze tecniche specifiche connesse all'incarico ricoperto	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

F) LEADERSHIP E CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE						Punteggio assegnato	
1	Coordina le attività assegnate alla propria Area/Struttura in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo	1	2	3	4	5	
2	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5	
6	E' capace di gestire le risorse finanziarie assegnate con economicità, efficacia ed efficienza	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100 <small>(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)</small>	
--	--

DATA E FIRMA VALUTATORE


DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:

		LIVELLO	LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: Il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.6 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. EP (Responsabili di Area)

		SCHEDA VALUTAZIONE EP (Responsabili di Area)	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Area/Struttura			
Nome e Cognome del Valutatore			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi						
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esaurienti e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5
6	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5
7	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5
6	Favorisce il cambiamento organizzativo, promuovendo buone pratiche nella realizzazione dei cambiamenti promossi dall'Amministrazione	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

D) GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE – DIFFERENZIAMENTO DELLE VALUTAZIONI						Punteggio assegnato
1	Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori	1	2	3	4	5
2	Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	1	2	3	4	5
3	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento (grado di differenziazione delle valutazioni)	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

F) LEADERSHIP E CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE						Punteggio assegnato
1	Coordina le attività assegnate alla propria Area/Struttura in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo	1	2	3	4	5
2	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5
6	E' capace di gestire le risorse finanziarie assegnate con economicità, efficacia ed efficienza	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100
(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)

DATA E FIRMA VALUTATORE


DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:

LIVELLO		LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI	
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: Il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.7 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. Dirigente

		SCHEDA VALUTAZIONE Dirigente	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Area/Struttura			
Nome e Cognome del Valutatore			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi						
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esauritive e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5
4	Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche non appartenenti alla propria Area/Struttura, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	1	2	3	4	5
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5
6	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5
7	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5
6	Favorisce il cambiamento organizzativo, promuovendo buone pratiche nella realizzazione dei cambiamenti promossi dall'Amministrazione	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

D) GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE – DIFFERENZIAMENTO DELLE VALUTAZIONI						Punteggio assegnato
1	Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori	1	2	3	4	5
2	Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	1	2	3	4	5
3	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento (grado di differenziazione delle valutazioni)	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

F) LEADERSHIP E CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE						Punteggio assegnato
1	Coordina le attività assegnate alla propria Area/Struttura in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo	1	2	3	4	5
2	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5
6	E' capace di gestire le risorse finanziarie assegnate con economicità, efficacia ed efficienza	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100
(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)


DATA E FIRMA VALUTATORE

DATA E FIRMA VALUTATO

LEGENDA:		LIVELLO	LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: Il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).

Allegato 6.8 – SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI mod. Direttrice Generale

		SCHEDA VALUTAZIONE Direttore Generale	
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO			
Nome e Cognome del Valutato			
Periodo <small>(da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)</small>			

Comportamenti Organizzativi						
A) CAPACITÀ RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato
1	Si relaziona positivamente con l'utenza, offrendo informazioni esaurienti e mantenendo un atteggiamento cortese	1	2	3	4	5
2	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5
5	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5
6	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc.), rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5
7	Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale e informale	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

B) AFFIDABILITÀ, QUALITÀ E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato
3	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5
6	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5
7	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato
2	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5
5	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

D) GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE – DIFFERENZIAMENTO DELLE VALUTAZIONI						Punteggio assegnato
1	Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori	1	2	3	4	5
2	Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	1	2	3	4	5
3	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento (grado di differenziazione delle valutazioni)	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

E) PROFESSIONALITÀ E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato
1	Pianifica e programma efficacemente il lavoro, rispettando (e facendo rispettare, se Responsabili) tempi e scadenze	1	2	3	4	5
2	Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	1	2	3	4	5
3	Vigila sulla corretta interpretazione ed applicazione della normativa vigente	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

F) LEADERSHIP E CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE						Punteggio assegnato
2	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5
3	Guida con autorevolezza i propri collaboratori e le interazioni con l'esterno	1	2	3	4	5
4	Adotta iniziative orientate a risolvere le situazioni di conflitto o disagio nel contesto lavorativo	1	2	3	4	5
5	Sa condurre le risorse umane dell'Ateneo a condividere e a far propri obiettivi, progetti nonché valori e comportamenti	1	2	3	4	5
6	E' capace di gestire le risorse finanziarie assegnate con economicità, efficacia ed efficienza	1	2	3	4	5
Somma punteggi						

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100 <small>(somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)</small>	
--	--

LEGENDA:		LIVELLO	LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Nota: il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore a 60 (media dei punteggi assegnati uguale o superiore a 3). Nel caso in cui la valutazione dei comportamenti organizzativi sia negativa, il valutato non ha in ogni caso accesso alla premialità (a prescindere dagli altri aspetti di valutazione della performance).