

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

**Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance**

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1.	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2020)?	Si	Il Piano Integrato della Performance 2020-2022, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 22.01.2020 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29.01.2020, e' stato pubblicato entro il 31.01.2020 sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica (sezione Piani della Performance) e nella pagina dedicata di Amministrazione Trasparente del sito web Unistrasi (link di riferimento: <a href="https://www.unistrasi.it/public/articoli/2238/PianoPerformance_2020_2022.pdf">https://www.unistrasi.it/public/articoli/2238/PianoPerformance_2020_2022.pdf</a> ).	<i>Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo</i>
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	Si	Il Piano Integrato della Performance 2020-2022 e' stato sviluppato in coerenza con il nuovo Piano Strategico 2019-2021 dell'Università per Stranieri di Siena e, sulla base di questo ultimo documento, l'Ateneo ha ridefinito le proprie linee di indirizzo, sia per quanto riguarda i settori della didattica, della ricerca, dell'internazionalizzazione e della terza missione, sia per quanto riguarda la gestione delle risorse umane ed economiche. Il Piano Integrato della Performance 2020-2022 prevede, per l'anno 2020, l'applicazione del SMVP 2020, che ha confermato la struttura e i contenuti del SMVP 2019 nelle more della sua prima applicazione.	<i>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</i>
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Si	Il Piano Strategico 2019-2021, sulla base del quale e' stato sviluppato il Piano Integrato della Performance 2020-2022, e' elaborato in una duplice prospettiva: a) di tipo top-down Ateneo-strutture periferiche (Dipartimenti e Centri di Ricerca e Servizio) per la definizione dei macro-obiettivi; b) di tipo bottom-up per l'individuazione dei target nei campi della didattica, ricerca e della Terza Missione. L'articolazione degli obiettivi prevede che dagli Obiettivi Strategici, contenuti nel Piano Strategico, vengano individuati, a cascata, Obiettivi Operativi Prioritari e Azioni operative. Nel percorso di definizione delle nuove Linee Strategiche dell'Ateneo per il triennio 2019-2021, sono stati coinvolti i Delegati del Rettore, il Direttore del Dipartimento, nonché l'intera Comunità Universitaria, riunitasi in Assemblea in data 26.03.2019, ai sensi dell'art. 15 dello Statuto di Ateneo.	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti</i>
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	A. Nel Piano Strategico 2019-2021 sono previsti n. 10 Obiettivi Strategici, strutturati nelle aree della didattica, ricerca, terza missione, servizi, organico e normative. B. Gli obiettivi sono distinti in Obiettivi Strategici, Obiettivi Operativi Prioritari e in Azioni Operative. C. Il Piano Integrato 2020-2022 rispetta il collegamento operativo con gli Obiettivi Strategici definiti nel Piano Strategico 2019-2021, nel quale sono indicate le strategie e gli obiettivi. Tutti gli Obiettivi Strategici previsti nel Piano Strategico trovano esplicitazione e declinazione operativa nel Piano Integrato. D. Gli Obiettivi Strategici sono declinati secondo criteri di verificabilità e successivamente monitorati dai relativi responsabili. Come detto sopra, l'assegnazione degli obiettivi avviene seguendo il meccanismo a cascata. Il processo prevede inoltre che, nell'assegnazione degli obiettivi operativi a tutte le aree e strutture dell'Ateneo vengano dettagliati anche gli indicatori, i target, i pesi ed il cronoprogramma per la loro realizzazione. E. Gli Obiettivi Strategici si sviluppano in scala pluriennale; il 2020 corrisponde al primo anno del Piano Integrato 2020-2022.	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - quanti obiettivi strategici sono previsti B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono) E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2020 (primo, secondo... ultimo)</i>
5.	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	A. L'area dedicata all'amministrazione/gestione e' presente anche nel Piano Strategico per quanto riguarda gli obiettivi relativi all'adeguamento dell'organico, della riorganizzazione e riqualificazione del personale TA e della revisione e razionalizzazione delle normative interne. B. L'area amministrativa supporta in modo trasversale le azioni declinate per i singoli obiettivi del Piano Strategico.	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</i>
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	Si	L'analisi degli scostamenti tra quanto programmato e quanto realizzato e' riservata alla Relazione sulla Performance e al monitoraggio infrannuale sulla performance, come previsto dal SMVP. Gli obiettivi parzialmente raggiunti nell'anno precedente sono presi in carico dall'Amministrazione e rideclinati all'interno del nuovo Piano Integrato.	<i>La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un</i>

				mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	A. Gli obiettivi sono attribuiti a tutte le strutture, centrali e periferiche. B. Gli obiettivi sono attribuiti innanzitutto al personale TA; nel caso delle strutture periferiche, costituite dall'unico Dipartimento di Ateneo e dai vari Centri di ricerca e servizio, sono collegati anche a specifiche attività di ricerca del personale docente che afferisce a tali strutture. C. I Direttori del Dipartimento e dei Centri sono responsabili di tali obiettivi.	La risposta è "sì" se vengono attribuiti degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non rilevabili. Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26.02.2020 sono state approvate le nuove 'Linee guida per l'articolazione delle strutture tecnico-amministrative', che hanno previsto la creazione di una nuova struttura dell'Asse del Governo Gestionale dell'Ateneo, denominata 'Controllo di Gestione e Auditing di progetti', con l'obiettivo di monitorare e controllare, dal punto di vista contabile, le attività dei Centri di Responsabilità e dei Centri di Costo dell'Ateneo.	Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	L'ascolto dell'utenza è un tratto distintivo dell'organizzazione e attività dell'Ateneo, che effettua rilevazioni sistematiche sulle opinioni degli studenti e dei laureati secondo le modalità definite dall'ANVUR. I risultati sono pubblicati sulle pagine web dell'Ateneo e utilizzati per apportare correttivi alle criticità al fine di individuare nuove linee strategiche finalizzate al miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e dei servizi erogati. È sistematico l'apporto della Consulta dei Portatori di Interesse (organo statutario dell'Ateneo), cui si aggiunge l'attività di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni messa in atto anche nella Giornata annuale della Trasparenza. Tra gli strumenti primariamente utilizzati si menzionano gli incontri diretti con tutti gli stakeholders interni ed esterni con audit, finalizzati al monitoraggio del gradimento e dell'impatto sul territorio locale e nazionale.	La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti) C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder) D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro) E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro) F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	L'attività programmatica deve essere cronologicamente collegata al bilancio di previsione, per alimentare, in termini di risorse economiche 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 2020 e triennio 2020-2022 dell'Università per Stranieri di Siena, approvato dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico nelle rispettive sedute del 10.12.2019, è stato redatto mirando a contemperare i doveri di equilibrio contabile e patrimoniale con le prospettive strategiche di sviluppo dell'Ateneo. Questo ultimo aspetto è da leggersi in relazione al Piano Strategico di Ateneo per il triennio 2019-2021, nel quale sono raccolti e delineati gli obiettivi ai quali il bilancio è stato indirizzato, e che deve dunque essere considerato una sua parte integrante e organica. Una delle peculiarità e delle ricchezze dell'Ateneo è l'esistenza, accanto al DADR e alla SSDS, di vari Centri, attivi nella ricerca e nell'erogazione di servizi, nonché fortemente impegnati nella acquisizione di risorse economiche esterne. Queste strutture sono state coinvolte, come d'altra parte tutti i centri di gestione e di spesa, nella determinazione del budget per l'anno 2020 e triennio 2020-2022, in una attenta e condivisa formulazione delle previsioni anche di natura progettuale, con riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti. Si registra positivamente il percorso virtuoso intrapreso dall'Ateneo nella direzione che mira all'integrazione tra	La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro

			la documentazione strategica dell'Ateneo e la programmazione economico-finanziaria.	
11.	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Si	Il processo di budgeting viene avviato, ai sensi dell'art. 24 del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, emanato con DR n. 286.17 del 25.09.2017, con l'invito alle strutture didattiche e di ricerca a proporre la pianificazione dei propri budget interni; a questa fase seguono contatti diretti fra le strutture didattiche e di ricerca e gli organi di governo per l'armonizzazione delle istanze periferiche in rapporto agli obiettivi di performance di competenza. Ogni Centro di Gestione predispose la proposta di budget annuale e triennale, sulla base degli schemi previsti nel Manuale di Contabilità dell'Università per Stranieri di Siena. Il Direttore Generale, in collaborazione con il Responsabile dell'Area Risorse Finanziarie, al termine del processo di definizione del budget, procede alla predisposizione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale, che verrà successivamente presentato dal Rettore all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico, per gli aspetti di competenza. L'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale, corredato dai documenti previsti dalla normativa vigente, avviene entro il termine massimo del 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento. Il modello di ripartizione delle risorse è distinto per il Dipartimento e per le altre strutture. In particolare, vista la specifica natura dei Centri di ricerca e servizio, a questi è riservata una funzione primaria nell'acquisizione di risorse esterne.	<p><i>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare:</i></p> <p><i>A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?)</i></p> <p><i>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</i></p> <p><i>C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa)</i></p> <p><i>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</i></p> <p><i>E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentralizzate</i></p>
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		Sono stati organizzati incontri tra l'amministrazione centrale e tutte le strutture dell'Ateneo, al fine di favorire la diffusione dei documenti relativi alla performance.	<i>Campo libero</i>
13.	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?		Il Piano Integrato è stato inviato a tutto il personale dell'Ateneo e pubblicato nel sito istituzionale (sezione Amministrazione trasparente) e nel Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.	<i>Campo libero</i>
14.	Eventuali altre osservazioni		//	<i>Campo libero</i>

