



Università  
per Stranieri  
di Perugia

**PIANO INTEGRATO (ex Piano della Performance)**

**2021 - 2023**

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 luglio 2021

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

<b>PRESENTAZIONE</b>	<b>pag. 3</b>
<b>1. L'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA</b>	<b>pag. 5</b>
<b>2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO</b>	<b>pag. 8</b>
<b>3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>pag. 12</b>
<b>4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>pag. 15</b>
<b>5. BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>	<b>pag. 16</b>
<b>6. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO</b>	<b>pag. 17</b>
<b>7. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA</b>	<b>pag. 18</b>
<b>8. AZIONI DI MIGLIORAMENTO</b>	<b>pag. 19</b>
<b>9. IL LAVORO AGILE SPERIMENTATO DURANTE L'EMERGENZA PANDEMICA E AVVIO DEL POLA (PIANO ORGANIZZATIVO PER IL LAVORO AGILE)</b>	<b>pag. 20</b>

## **ALLEGATI**

*Allegato n. 1 – Piano Integrato - Indicatori performance Ateneo 2021*

*Allegato n. 2 - Piano Integrato – Obiettivi operativi 2021*

*Allegato n. 3 - Piano Integrato – Obiettivi operativi 2021 Settori Corsi di lingua e cultura italiana e  
Certificazione linguistica e glottodidattica*

*Allegato n. 4 - Piano Integrato – Obiettivi comportamentali – livelli attesi 2021*

## PRESENTAZIONE

L'Università per Stranieri di Perugia adotta, a partire dal triennio 2016-2018, il documento di pianificazione denominato "Piano Integrato" (ex Piano della Performance), introdotto dalle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane", approvate dall'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015.

Il documento è in questa sede aggiornato per il triennio 2021-2023; esso viene redatto ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009 (art. 10, comma 1, lett. a) e in applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che, per il 2021, l'Ateneo ha adottato con delibera del CdA del 21/07/2021 previo parere positivo espresso dal Nucleo di Valutazione in data 14/07/2021.

Il "Piano integrato 2021-2023" (di seguito "Piano") è il documento programmatico con cui l'Università per Stranieri di Perugia dà avvio per il 2021 al ciclo di gestione della performance ed è adottato dall'Amministrazione al fine di definire le linee di sviluppo dell'attività amministrativa e di programmare gli obiettivi, gli indicatori e i target sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

La logica "integrata" a cui si ispira il Piano si concretizza nello sforzo di mettere la programmazione operativa delle strutture amministrative a sistema con gli altri ambiti della programmazione, *in primis* con il Bilancio di Ateneo, trovando un comune quadro di riferimento nelle strategie istituzionali definite nel Piano Strategico di Ateneo 2019-2021; la programmazione operativa si pone, inoltre, in rapporto di coerenza funzionale anche con le dimensioni dell'Anticorruzione, dell'Assicurazione della Qualità e con la programmazione triennale ai sensi della legge n. 43/2005 ("PRO3").

Nella redazione del Piano si è agito su più livelli al fine di perseguire la predetta logica integrata, che si è espletata in particolare:

1. nella correlazione funzionale della performance amministrativa con la pianificazione strategica e l'Assicurazione della Qualità di Ateneo;
2. nel collegamento tra la programmazione dell'azione amministrativa e quella del bilancio (*performance budgeting*);
3. nella funzionalità della performance amministrativa al perseguimento delle missioni istituzionali nelle aree della Didattica, della Ricerca, della Terza Missione e della Lingua e Cultura Italiana;
4. nella definizione di obiettivi organizzativi funzionali alla promozione della trasparenza ed alla prevenzione della corruzione.

La stesura del Piano si è sviluppata secondo le indicazioni operative fornite dall'ANVUR nei seguenti documenti:

- Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane (gennaio 2019);
- Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 (dicembre 2017);
- Modifiche al decreto 150/2009 e indicazioni per il comparto università e ricerca (luglio 2017);
- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane (luglio 2015)
- Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance emanate dal Dipartimento per la Funzione Pubblica (dicembre 2020).

L'adozione del presente Piano è stata dilazionata rispetto alla scadenza di legge del 31/01/2021. In merito al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) per l'anno 2021 l'Ateneo ha ritenuto opportuno non apportare modifiche nella forma e nei contenuti e, pertanto, di confermare l'efficacia del SMVP adottato nel 2020 anche per il ciclo della performance 2021, che sarà oggetto di valutazione nell'anno 2022.

Ai sensi dell'art. 10, comma 5 del D.Lgs. 150/2009, il rinvio nell'adozione del Piano è stato comunicato, nell'apposito portale, al Dipartimento della Funzione Pubblica, all'ANVUR e al Nucleo di Valutazione con nota prot. nr. 992 del 26/01/2021.

Con riferimento al POLA (Piano organizzativo del lavoro agile, cap. 9 del presente Piano) l'Ateneo ha ritenuto di non procedere per l'anno in corso all'elaborazione del documento, sia per la sostanziale assenza di sperimentazione e pregressa esperienza del lavoro agile nella gestione ordinaria delle attività amministrative dell'Ateneo, sia per la permanenza della situazione emergenziale, caratterizzata dal continuo intervento sulla materia da parte del legislatore.

## 1. L'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA

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

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

<b>La Missione</b>	<u>Art. 1, comma 1 Statuto di Ateneo</u>
<b>I Valori</b>	<u>Art. 2 dello Statuto di Ateneo</u>
<b>La Visione</b>	<u>Piano strategico di Ateneo 2019-2021</u>

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

<p style="text-align: center;"><b><u>DIDATTICA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <u>Corsi di Laurea</u> (I ciclo)</li><li>- <u>Corsi di Laurea Magistrale</u> (II ciclo) (doppie lauree)</li><li>- <u>Dottorato di ricerca</u> (III ciclo)</li><li>- <u>Master di I e II livello</u></li><li>- <u>Corsi di Alta Formazione</u></li><li>- <u>Corsi di aggiornamento per Insegnanti</u></li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>CORSI DI LINGUA E CULTURA ITALIANA</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>CENTRO VALUTAZIONE CERTIFICAZIONI LINGUISTICHE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Certificazione</li><li>- Formazione</li><li>- Ricerca e attività progettuali</li></ul> <p style="text-align: center;"><b><u>CENTRO WATER RESOURCES RESEARCH AND DOCUMENTATION CENTER</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Formazione</li><li>- Ricerca e attività progettuali</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>RICERCA</u></b></p> <p>L'attività di <u>ricerca</u> si esplica nei settori scientifico-disciplinari presenti all'interno dell'Ateneo e attinenti al macro-settore delle Scienze Umane e Sociali.</p>	
<p style="text-align: center;"><b><u>TERZA MISSIONE</u></b></p> <p>Public engagement Iniziative di knowledge transfer Formazione continua Didattica conto terzi</p>	
<p style="text-align: center;"><b><u>INTERNAZIONALIZZAZIONE</u></b></p>	

Le cifre dell'Ateneo:

### **Corsi universitari: offerta formativa e iscritti –a.a. 2020/2021**

Corsi di Laurea: **4**  
Corsi di Laurea Magistrale: **3**                      Iscritti: **1.176**

---

Corsi di Dottorato: **1**                                      Iscritti: **30**  
*Cicli XXXIV (3° anno), XXXV (2° anno)  
e XXXVI (1° anno)*

---

## Corsi di lingua e cultura italiana - anno solare 2020

Iscrizioni: **2.032**

Paesi di provenienza: **95**

## Valutazione certificazioni linguistiche anno 2020

Esami CELI e DILS-PG iscritti: **30.401**

Corsi per esaminatori CELI e corsi DILS\_PG iscritti: 476

## Internazionalizzazione a.a. 2020-2021: accordi e flussi di mobilità Erasmus

(mobilità: dati provvisori)

accordi di cooperazione culturale e scientifica e accordi di mobilità internazionale (al 31/12/2020)	116
accordi inter-istituzionali Erasmus+ (31/12/2020)	116
mobilità Erasmus uscita (studenti)	20
mobilità Erasmus in entrata (studenti)	28
mobilità Erasmus a fini di stage (traineeship)	13
mobilità Erasmus a fini di stage (traineeship) - Bando TUCEP	0
mobilità Erasmus a fini di stage in entrata (traineeship)	5
mobilità dello staff per docenza in uscita (Erasmus STA)	2
mobilità dello staff per docenza in uscita (Erasmus STA) – Bando TUCEP	0
mobilità dello staff per docenza in entrata (Erasmus STA)	3
mobilità dello staff per formazione in uscita (Erasmus STT)	3
mobilità dello staff per formazione in uscita (Erasmus STT) – Bando TUCEP	0
mobilità dello staff per formazione in entrata (Erasmus STT)	3

## Risorse umane a tempo indeterminato (31/12/2020) e finanziarie

docenti I fascia: <b>12</b>	<a href="#">Bilancio unico di previsione 2021</a> <a href="#">Bilanci consuntivi</a>
docenti II fascia: <b>25</b>	
ricercatori: <b>9</b>	
docenti di lingua e cultura italiana: <b>9</b>	
docenti comandati R.E. L. 204/1992: <b>1</b>	
docenti incaricati R.E. L. 204/1992: <b>1</b>	
collaboratori esperti linguistici a tempo indeterminato: <b>34</b>	
collaboratori esperti linguistici a tempo indeterminato: <b>33</b>	
Direttore Generale: <b>1</b>	
personale tecnico amministrativo (escluso DG): <b>137</b>	

L'assetto organizzativo, graficamente riassunto nell'**organigramma istituzionale**, si articola nelle seguenti strutture:

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

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

La dimensione della Qualità

[Le politiche della Qualità](#)

[Assicurazione della Qualità](#)

[Servizi e standard di qualità: Carta dei servizi](#)

## 2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

*Dalla pianificazione strategica alla programmazione operativa*

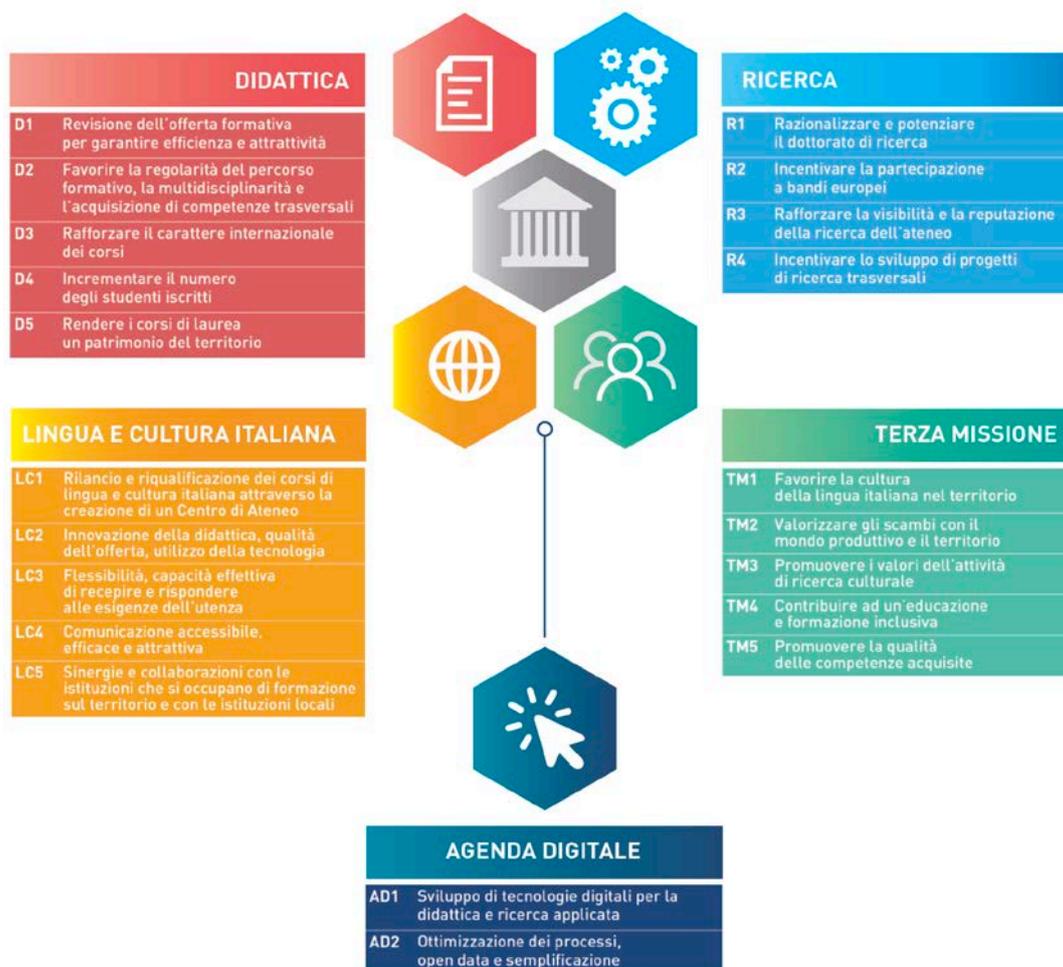
Le strategie dell'Università per Stranieri di Perugia per il triennio 2019-2021 sono definite nel [Piano strategico 2019-2021](#), approvato con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente del 19 marzo 2019 e del 21 marzo 2019.

Nel documento l'Ateneo definisce la propria visione (*"Un Ateneo di grande tradizione conosciuto nel mondo ma radicato nel suo territorio che ha le sue radici nella diffusione della cultura e della lingua italiana e che ha nell'internazionalizzazione la sua vocazione e missione"*) e la declina in cinque aree tematiche: Didattica, Ricerca, Terza Missione, Lingua e Cultura Italiana e Agenda Digitale.

Le "sfide di domani" che l'Ateneo intende perseguire nel triennio sono identificate in:

1. Innovazione per cambiare e migliorare l'Ateneo.
2. Agenda digitale e innovazione tecnologica.
3. Sinergie con il territorio per lo sviluppo sociale e occupazionale.
4. Facilitazione dell'inclusione e servizi agli studenti.

Tali sfide sono tradotte in obiettivi strategici come sintetizzato nella figura che segue: per ogni area tematica e per ogni obiettivo strategico vengono, poi, definite nel documento le azioni da intraprendere.

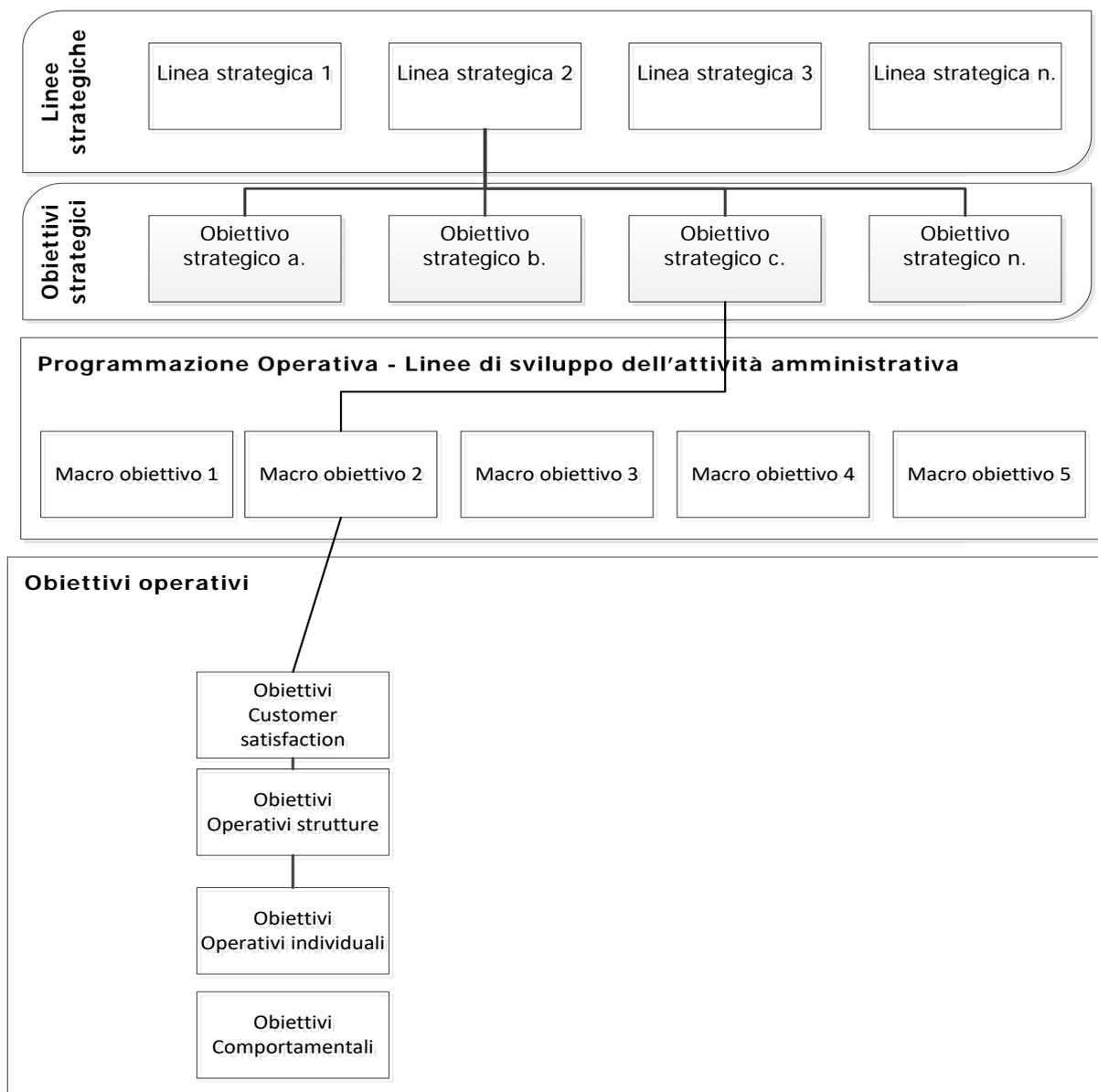


Il quadro complessivo delle risorse economiche destinate all'attuazione delle strategie, già identificato nel citato Piano, è tradotto in specifiche previsioni di budget nel Bilancio Unico di Previsione 2021 secondo lo schema qui di seguito riportato:

			2019	2020	2021	
<b>DIDATTICA</b>	D1	Revisione dell'offerta formativa per garantire efficienza e attrattività	60.000	-	59.851	119.851
	D2	Favorire la regolarità del percorso formativo, la multidisciplinarietà e l'acquisizione di competenze trasversali	15.000	25.000	29.736	69.736
	D3	Rafforzare il carattere internazionale dei corsi	89.000	30.000	105.263	224.263
<b>RICERCA</b>	R1	Razionalizzare e potenziare il dottorato di ricerca	-	-	-	-
	R2	Incentivare la partecipazione a bandi europei	4.000	4.000	11.500	19.500
	R3	Rafforzare la visibilità e la reputazione della ricerca dell'Ateneo	55.000	57.500	60.000	172.500
<b>TERZA MISSIONE</b>	TM 1	Favorire la cultura della lingua italiana nel territorio	37.900	58.600	76.185	172.685
	TM 2	Valorizzare gli scambi con il mondo produttivo e il territorio	-	-	6.000	6.000
	TM 3	Promuovere i valori dell'attività di ricerca culturale	-	-	8.000	8.000
	TM 4	Contribuire ad una educazione e formazione inclusiva	15.000	15.000	15.000	45.000
	TM 5	Promuovere la qualità delle competenze acquisite	-	-	500	500
<b>LINGUA E CULTURA ITALIANA</b>	LC1	Rilancio e riqualificazione dei Corsi di lingua e cultura italiana	-	200.000	60.000	260.000
<b>PROGETTI TRASVERSALI</b>	CO M	Piano integrato comunicazione	71.000	122.700	56.500	179.200
	IN N	Agenda digitale	65.000	45.000	86.679	196.679
			411.900	557.800	575.214	1.544.914

Gli obiettivi strategici sono soggetti a monitoraggio periodico dello stato di attuazione dei risultati raggiunti da parte degli Organi di Governo.

La programmazione operativa discende dalle strategie, alla cui realizzazione è funzionalmente correlata, secondo una logica a cascata descritta nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) e rappresentata dall' "Albero della performance" riportato qui di seguito:



↓

**PIANO INTEGRATO 2021-2023**

La programmazione operativa delle attività amministrative formalizzata nel presente Piano è, infatti, *in primis* funzionale all'attuazione delle strategie, dalle quali direttamente discendono i **Macro Obiettivi operativi**, che rappresentano le principali direttrici sulle quali si sviluppa l'attività amministrativa nell'anno di riferimento.

I macro-obiettivi sono, a loro volta, realizzati attraverso specifici **obiettivi operativi** assegnati alle strutture amministrative; l'attività programmata per l'anno 2021 comprende, inoltre, ulteriori obiettivi operativi finalizzati al miglioramento o all'innovazione dei processi di competenza delle strutture assegnatarie ovvero obiettivi che si pongono in linea di continuità con processi avviati negli anni precedenti (es. dematerializzazione).

Nella definizione dei Macro Obiettivi e degli obiettivi operativi viene attuata la logica sistemica, già evidenziata in premessa, che implica un raccordo diretto con la programmazione economico-finanziaria (*performance budgeting*) e con le dimensioni dell'anticorruzione e dell'Assicurazione della Qualità.

### 3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Valutazione della performance organizzativa ai sensi del D.Lgs. 150/2009 → Sistema di misurazione e valutazione della performance

La **performance generale** dell'Università per Stranieri di Perugia viene valutata attraverso un panel sintetico di 10 indicatori (*Allegato n. 1 – Piano Integrato - Indicatori performance Ateneo 2021*), direttamente connessi alle strategie di Ateneo. Tali indicatori costituiscono un cruscotto che è funzionale non solo alla misurazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo nei settori strategici (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Lingua e Cultura Italiana e Agenda Digitale), ma potenzialmente anche al confronto con le altre Università a livello nazionale, come ad esempio gli indicatori di *customer satisfaction* derivanti dalle rilevazioni realizzate nell'ambito del Progetto Good Practice; a questi sono affiancati indicatori di bilancio derivanti dal D.Lgs. 49/2012 ed indicatori interni.

Per ciascun indicatore:

- è riportata la baseline di riferimento, ove possibile;
- sono indicati i valori programmati per il 2021, declinati in "soglia" (valore minimo atteso), "target" (valore atteso) ed "eccellenza" (valore superiore a quello atteso).

Ai fini della misurazione della **performance organizzativa** attraverso l'approvazione del presente Piano sono assegnati obiettivi operativi per l'anno 2021 a tutte le strutture dell'Ateneo:

- strutture amministrative: Amministrazione centrale e strutture decentrate (Dipartimento di Scienze Umane e Sociali; Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche - CVCL; Water Resources Research and Documentation Center - Warredoc);
- settori: settore "Corsi di Lingua e Cultura italiana" e settore "Certificazione Linguistica e Glottodidattica".

Analogamente agli anni precedenti, al fine di favorire la coerenza tra la programmazione operativa e le risorse di bilancio, nel mese di ottobre 2020 è stato chiesto ai responsabili delle strutture di formulare contemporaneamente le proposte riguardanti il budget di previsione e le proposte di obiettivi operativi per il triennio 2021-2023, attraverso un'apposita procedura informatizzata.

La definizione degli obiettivi operativi è, quindi, avvenuta attraverso una successiva fase di confronto e negoziazione tra il Direttore Generale e i responsabili delle strutture amministrative, nella quale le proposte originariamente formulate sono state riviste.

Nella definizione degli obiettivi operativi è stato attuato, ove pertinente, anche un raccordo con la componente accademica, che si è espletato principalmente:

- nella definizione delle proposte degli obiettivi operativi delle strutture autonome (Dipartimento, CVCL e Warredoc), alla quale hanno contribuito i rispettivi Direttori;
- nella definizione degli obiettivi delle strutture amministrative la cui operatività è svolta a stretto contatto con docenti delegati del Rettore e con il Presidio della Qualità di Ateneo;
- nella definizione degli obiettivi operativi dei settori "Corsi di Lingua e Cultura italiana" e "Certificazione Linguistica e Glottodidattica".

L'integrazione con la dimensione della prevenzione della corruzione e trasparenza è stata assicurata dal Direttore Generale, nonché dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPTC) ed è stata attuata attraverso il coordinamento tra le rispettive strutture amministrative di supporto, sia nella fase propedeutica alla definizione degli obiettivi, sia nella fase di redazione del presente Piano Integrato; gli obiettivi operativi delle strutture amministrative che sono correlati alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza sono contrassegnati con una "X" nella colonna "Integrazione anticorruzione e trasparenza", negli allegati 2 "Obiettivi operativi 2021" e 3 "Obiettivi operativi 2021 Settori Corsi di lingua e cultura italiana e Certificazione

*linguistica e glottodidattica*". Tale approccio programmatico è stato adottato nella convinzione che l'integrazione tra anticorruzione, trasparenza e performance, oltre che un obbligo di legge, costituisca un contributo fondamentale al miglioramento della performance generale e che, viceversa, le politiche sulla performance rappresentino un fondamentale presidio di prevenzione della corruzione.

In sede di negoziazione si è, inoltre, cercato:

- di valorizzare attraverso l'assegnazione di specifici obiettivi la correlazione funzionale tra la performance delle strutture amministrative e il Sistema di Assicurazione della Qualità;
- di rafforzare l'orientamento all'utenza, attraverso l'assegnazione di obiettivi volti al miglioramento di specifici servizi/attività.

Alcuni obiettivi assegnati nel Piano rappresentano, infine, una continuazione di processi già avviati negli anni precedenti (ad esempio in materia di dematerializzazione).

Le direttrici (Macro Obiettivi) su cui prioritariamente l'Università per Stranieri di Perugia intende sviluppare l'attività amministrativa per l'anno 2021, in coerenza con le strategie definite nel Piano Strategico 2019-2021 sono:

- MO1 - Supporto alla realizzazione delle strategie per la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione
- MO2 - Supporto alla realizzazione delle strategie per il settore dei Corsi di Lingua e Cultura Italiana
- MO3 - Supporto alla realizzazione dell'Agenda Digitale
- MO4 - Promozione della qualità e miglioramento dei servizi
- MO5 - Adeguamento normativa interna
- MO6 - Prevenzione della corruzione e trasparenza

Della realizzazione di tutti i Macro Obiettivi operativi 2021, come definiti nell'allegato n. 2 e nell'allegato n. 3, è responsabile il Direttore Generale.

All'interno degli allegati n. 2 e n. 3 sono individuati i Macro Obiettivi (MO) collegati alle strategie di riferimento e che riportano il dettaglio degli obiettivi operativi che concorrono alla realizzazione di ciascun MO.

Come già evidenziato i Macro Obiettivi e gli obiettivi operativi in cui questi sono articolati, rappresentano le principali direttrici sulle quali si sviluppa la performance amministrativa. Essi, tuttavia non esauriscono la programmazione operativa delle strutture amministrative per l'anno 2021, che comprende anche obiettivi operativi finalizzati al miglioramento o all'innovazione dei processi di competenza.

Il complesso degli obiettivi operativi 2021 ordinato per strutture amministrative è riportato nell'allegato "*Piano Integrato – Obiettivi operativi 2021*" (allegato n. 2). Il prospetto riporta gli obiettivi assegnati ai responsabili delle strutture amministrative, per ciascuno dei quali indica:

- l'eventuale macro-obiettivo a cui è funzionalmente correlato;
- le strategie di riferimento a cui, ove possibile, è collegato il macro-obiettivo;
- la definizione e la descrizione;
- le risorse umane necessarie per la realizzazione, in termini di ore/uomo;
- le risorse di budget necessarie per la realizzazione, ove previste;
- le risorse strumentali, ove previste;
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato;
- l'eventuale baseline;
- il valore atteso degli indicatori (target) per il 2021 e, ove previsto, per il 2022 e il 2023;
- l'eventuale funzionalità alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza;
- l'eventuale trasversalità dell'obiettivo.

Gli obiettivi trasversali, ovvero assegnati a più strutture, sono ripetuti per ciascuna struttura e, nel prospetto, sono stati evidenziati attraverso la colorazione delle righe: a colore uguale corrisponde lo stesso obiettivo assegnato a strutture diverse.

Per quanto specificamente riguarda indicatori e target associati agli obiettivi operativi, essi sono stati scelti in accordo con i responsabili delle strutture in considerazione dei seguenti aspetti:

- adeguatezza ai fini della misurazione del risultato;
- possibilità di verificare il risultato in maniera oggettiva;
- rilevanza rispetto alle esigenze gestionali a cui l'assegnazione dell'obiettivo risponde;
- disponibilità delle fonti per la verifica del valore dell'indicatore.

Gli obiettivi delle settori "Corsi di lingua e cultura italiana" e "Certificazione linguistica e glottodidattica", a cui è ricondotta la performance dei Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) di madrelingua italiana, sono riportati nel prospetto "*Piano Integrato - Obiettivi operativi 2021 Settori Corsi di lingua e cultura italiana e Certificazione linguistica e glottodidattica*" (allegato n. 3), che indica per ciascuno di essi:

- le strategie di riferimento a cui, ove possibile, è collegato il macro-obiettivo;
- la definizione e la descrizione;
- l'indicatore per la misurazione del grado di raggiungimento del risultato;
- il valore atteso dell'indicatore per il 2021 (target);
- le modalità di calcolo della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo;
- l'eventuale funzionalità alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza;
- le risorse umane necessarie per la realizzazione, in termini di ore/uomo;
- le risorse di budget necessarie per la realizzazione, ove previste.

#### 4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione della performance individuale ai sensi del D.Lgs. 150/2009



Sistema di misurazione e valutazione della performance

Come più dettagliatamente descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021 (SMVP) la valutazione della performance individuale del personale avviene in base a due ambiti distinti e integrati di valutazione:

- il raggiungimento di specifici obiettivi operativi: la "Valutazione obiettivi e attività struttura" è effettuata sulla base dei risultati organizzativi, di cui al precedente capitolo 3;
- le competenze comportamentali: la "Valutazione delle competenze" viene effettuata attraverso l'utilizzo delle schede per la valutazione delle competenze riportate nell'allegato n. 4 "*Piano Integrato - Obiettivi comportamentali – livelli attesi 2021*", che, in relazione al profilo professionale dei valutati, individuano le competenze valutate, gli indicatori e i relativi livelli attesi per l'anno 2021.

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

La valutazione della **performance del Direttore Generale** è determinata dai risultati della performance organizzativa; nello specifico essa viene, infatti, ricondotta a:

- 1) i risultati della performance generale di Ateneo di cui all'allegato 1 "*Piano Integrato - Indicatori performance Ateneo 2021*" (peso 20%): raggiungimento del valore atteso per minimo n. 6 indicatori;
- 2) realizzazione dei Macro Obiettivi (MO) operativi di cui all'allegato 2 "*Piano Integrato – Obiettivi operativi 2021*" (peso: 70%): ciascun MO si intenderà realizzato se è raggiunto il valore atteso degli indicatori per almeno il 70% degli obiettivi operativi in cui esso è articolato;
- 3) efficace valutazione individuale dei responsabili delle strutture, intesa come significativa differenziazione dei giudizi (peso: 10%).

## 5. BENESSERE ORGANIZZATIVO

L'Università per Stranieri di Perugia realizza un'indagine indirizzata al personale tecnico-amministrativo volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale; l'indagine consiste nella somministrazione annuale di un questionario, compilabile online e con garanzia di anonimato.

Il questionario sul Benessere Organizzativo è stato introdotto nel 2014, in linea con quanto previsto dall'articolo 14, comma 5, del D.Lgs. n.150/2009 e dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni pubbliche (CIVIT), ora Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC); esso è attualmente somministrato nell'ambito del Progetto Good Practice, coordinato dal MIP-Politecnico di Milano.

La realizzazione dell'indagine, dal 2014 ad oggi, ha fornito alla Governance dati, quantitativi e qualitativi, relativi ai diversi ambiti oggetto d'indagine, utili ad individuare possibili aree di criticità e a programmare interventi volti alla valorizzazione del personale e ad una più efficace condivisione delle strategie di Ateneo.

I risultati della più recente indagine sul Benessere Organizzativo, realizzata nel 2020, sono dettagliatamente analizzati nella Relazione Integrata della performance 2019, che ha evidenziato:

- giudizi sostanzialmente positivi sul contesto lavorativo, sul lavoro svolto, sui colleghi e sul senso di appartenenza;
- positiva anche la percezione relativa all'assenza di discriminazioni legate al genere, all'età e alla disabilità;
- una migliorata percezione, rispetto alla precedente rilevazione, relativa alle prospettive di carriera e alla meritocrazia anche se queste rimangono aree di miglioramento;
- un miglioramento, rispetto alla rilevazione precedente, dei giudizi sul grado di condivisione del sistema, sulla conoscenza e condivisione delle strategie e dei risultati dell'Amministrazione;
- valori positivi e in crescita nella valutazione del superiore gerarchico rispetto alla rilevazione del 2018. Se a tali risultati si associano anche quelli molto positivi della sezione "I miei colleghi" si denota un miglioramento dei rapporti sia a livello collaborativo che di misure adottate a favore del lavoro di gruppo;
- relativamente al funzionamento del sistema di valutazione della performance si rileva una forte risalita dei valori rispetto alla rilevazione del 2018, con una media totale in miglioramento nel 2019.

## 6. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

Nel mese di marzo 2021 l'Università per Stranieri di Perugia ha adottato il [Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023](#) (di seguito, "PTPCT", pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale, sotto-sezione "Disposizioni Generali/Altri Contenuti"), ai sensi della legge 190/2012, nonché alla luce delle indicazioni fornite di volta in volta dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) come da ultimo, in particolare, il Piano Nazionale Anticorruzione 2019.

Il PTPCT contiene i dati risultanti dalla valutazione dell'esposizione del rischio corruttivo improntata sulla metodologia definita dal Piano Nazionale Anticorruzione e descrive una sequenza di fasi operative. Più specificamente, l'adempimento degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza viene gestito in modo tale da consentire una corretta attività di analisi delle aree a rischio corruttivo, la cui individuazione è orientata ad evidenziare le attività che, all'interno dell'Amministrazione, necessitano di particolari misure di prevenzione.

Tuttavia, il livello di attuazione delle misure individuate nel PTPCT è risultato nel corso del 2020 non omogeneo, in conseguenza sia degli "strascichi" dei problemi amministrativo-gestionali già emersi nell'anno precedente, sia dell'emergenza sanitaria tuttora in atto, sia della vicenda giudiziaria che ha coinvolto l'Ateneo. Ciò ha comportato un appesantimento del sistema di gestione e di valutazione nel suo complesso, come dettagliatamente esposto nel par. 3 della Sezione descrittiva del PTPCT.

La nuova *governance* si prefigge di effettuare, nel breve periodo, una complessa attività di riassetto della struttura organizzativa, alla quale potrà seguire la necessaria attività di revisione di mappatura dei processi organizzativi e la conseguente attività di valutazione delle c.dd. aree di rischio e del sistema dei controlli interni. L'attività sarà realizzata stabilendo le priorità di approfondimento delle aree di rischio obbligatorie, generali e specifiche proprie dell'Ateneo, a partire da quei processi che afferiscono ad aree ritenute maggiormente sensibili.

Nelle more della citata riorganizzazione, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha ritenuto valide le risultanze delle analisi e delle verifiche effettuate così come dettagliato nell'*Allegato 2* del PTPCT.

## 7. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

In linea con quanto previsto dal D.Lgs. n. 33/2013 ("Codice della trasparenza") e dalle indicazioni di volta in volta promananti da ANAC, l'Ateneo si prefigge di:

1. mantenere costante il rilevamento dell'impatto derivante, sui propri *stakeholder*, dall'attività di gestione della sezione «Amministrazione trasparente» all'interno del proprio sito istituzionale, sia in termini di accessibilità globalmente intesa, sia in termini di sostanza e, pertanto, di completezza riguardo ai dati la cui pubblicazione risulti normativamente imposta;
2. ottimizzare la raccolta dei dati da pubblicare in merito alla gestione degli adempimenti in materia di anagrafe delle prestazioni e di trasparenza, anche in tema di autorizzazione e conferimenti di incarichi;
3. monitorare le attività relative al rispetto della normativa in tema di privacy, con particolare attenzione alla trasversalità negli adempimenti da parte delle Strutture maggiormente coinvolte, nel rispetto dei principi contenuti nel Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR – Regolamento UE 2016/679);
4. progettare procedure volte alla informatizzazione della totalità dei processi relativi alla trasparenza *ex d.lgs. 33/2013*, al fine di un costante e agevole monitoraggio degli adempimenti;
5. perfezionare i profili procedurali e organizzativi di carattere interno con riferimento al diritto di accesso civico semplice e generalizzato e di accesso documentale.

L'Ateneo diffonde e comunica i contenuti relativi alla gestione degli adempimenti in materia di trasparenza sia attraverso la sezione «Amministrazione Trasparente» del proprio sito web istituzionale, sia nell'ambito di iniziative divulgative e informative o nell'ambito di altre iniziative formative interne di varia natura.

Nel corso del triennio 2021-2023 proseguiranno le rilevazioni finalizzate alla raccolta di informazioni rielaborabili a fini statistici e che consentono, anche tramite il supporto dello strumento di analisi *Google Analytics*, una concreta verifica riguardante l'effettiva consultazione dei dati pubblicati.

L'elenco dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati è strutturato sulle competenze attribuite nell'ambito dell'organigramma istituzionale (link: [organizzazione amministrativa](#)), e trasposto in forma tabellare sulla base del modello fornito da ANAC con delibera n. 1310/2016.

Le misure organizzative volte ad assicurare regolarità e tempestività dei flussi informativi si concretizzano nel controllo sistematico dei dati pubblicati da parte della Struttura di Supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo.

## 8. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

L'Ateneo è impegnato a promuovere un miglioramento continuo del ciclo di gestione della *performance*; attraverso un metodo progressivo e in un'ottica pluriennale, l'Amministrazione si pone l'obiettivo di pervenire ad una sempre maggiore integrazione tra tutti i documenti e adempimenti connessi alla dimensione della pianificazione strategica e della programmazione operativa, nonché tra tutti i documenti e adempimenti connessi al controllo e alla valutazione dei risultati conseguiti.

Sono a tal fine individuate le seguenti azioni di miglioramento:

- migliore programmazione delle tempistiche, con l'obiettivo di rispettare le scadenze delle diverse fasi del ciclo della performance;
- potenziamento del monitoraggio sull'andamento degli obiettivi strategici e operativi;
- potenziamento del coordinamento delle azioni operative per il raggiungimento degli obiettivi;
- il monitoraggio del clima organizzativo, con particolare attenzione al tema della valutazione.

Nel 2021, inoltre, sarà avviata la revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance finalizzata a recepire le modifiche e gli adeguamenti indicati dal Nucleo di Valutazione e dal Consiglio di Amministrazione del 12.11.2020.

## 9. IL LAVORO AGILE SPERIMENTATO DURANTE L'EMERGENZA PANDEMICA E AVVIO DEL POLA (PIANO ORGANIZZATIVO PER IL LAVORO AGILE)

L'emergenza pandemica da Covid-19 ha determinato la necessità di attuare, in modo repentino, importanti cambiamenti dell'organizzazione dell'attività lavorativa al fine di assicurare la continuazione dell'azione amministrativa e il perseguimento delle finalità strategiche di Ateneo.

Sin dal mese di marzo 2020, l'Ateneo ha dovuto riadattare la modalità di prestazione lavorativa sia amministrativa che didattica, nonché la modalità di erogazione dei servizi sia agli utenti interni che agli utenti esterni, introducendo prontamente nuove forme di erogazione della prestazione lavorativa, quale il lavoro agile.

Il lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche è stato introdotto dall'art. 14 legge n. 124 del 2015 e successivamente disciplinato dall'art. 18 della legge n. 81 del 2017 come integrata dalla Legge 30 dicembre 2018 n. 145.

Gli obiettivi perseguiti attraverso il lavoro agile, come emerge anche dalla Direttiva n. 3/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, sono quelli di consentire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

In seguito all'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid-19, il lavoro agile è stato riconosciuto nelle amministrazioni pubbliche quale "modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa" per preservare la salute dei dipendenti pubblici e, nel contempo, garantire la continuità dell'azione amministrativa. Conseguentemente, la fase di attuazione sperimentale del lavoro agile, avviata dalla legge n. 124 del 2015, è stata dichiarata chiusa.

L'Università per Stranieri di Perugia non aveva avviato una procedura di sperimentazione per l'introduzione dello smart working al proprio interno. La situazione è cambiata in conseguenza dell'attuale emergenza epidemiologica. La pandemia ha determinato, infatti, una forte accelerazione all'introduzione di un nuovo modello organizzativo del lavoro che ha visto tutte le componenti accademiche (docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti) agire sinergicamente con serrati ritmi di lavoro per consentire, in tempi stretti, il rispetto delle numerose disposizioni di carattere emergenziale emanate dalle autorità e contemporaneamente la continuità dell'azione amministrativa, l'erogazione dei servizi e dell'attività didattica.

In seguito all'emanazione della Circolare n. 1/2020 del Dipartimento della Funzione Pubblica del 4 marzo 2020 "Misure incentivanti per il ricorso a modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa", in cui tra l'altro le amministrazioni pubbliche sono invitate a potenziare il ricorso al lavoro agile individuando modalità semplificate e temporanee di accesso a tale modalità lavorativa del personale, l'Amministrazione con DDG n. 104/2020 del 10.03.2020 ha adottato il piano straordinario lavoro agile – emergenza Nuovo Coronavirus Covid-19 allo scopo di attuare le misure normative emanate dalle competenti autorità in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica nelle P.A. e al contempo tutelare la salute e l'integrità psico-fisica nonché le esigenze di carattere sanitario, familiare e/o logistico del proprio personale.

L'Ateneo, al fine di garantire i servizi minimi essenziali, soprattutto nel primo periodo di lockdown, ha provveduto all'individuazione all'interno dell'organigramma istituzionale delle strutture ritenute essenziali a garantire l'ordinaria funzionalità dell'amministrazione, e ha rimesso ai responsabili di struttura il compito di gestire i collaboratori afferenti alla struttura che, su base volontaria e mediante richiesta scritta, hanno aderito al piano straordinario del lavoro agile, oltre all'organizzazione e al monitoraggio periodico delle attività lavorative svolte secondo tale modalità.

È stata garantita la rotazione del personale all'interno dei singoli servizi, diversificandone la presenza/assenza su base settimanale nel rispetto delle raccomandazioni sanitarie in materia di contenimento della pandemia, oltre all'individuazione delle categorie di personale con priorità rispetto alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile.

Particolare attenzione è stata prestata al personale rientrante nella categoria dei "lavoratori fragili" cui è stata garantita in maniera prioritaria e continuativa la prestazione lavorativa in modalità agile.

Nel primo periodo dell'emergenza (marzo - luglio 2020) i dipendenti che hanno svolto attività lavorativa in modalità agile sono stati il 75% del totale delle unità di personale tecnico amministrativo, percentuale che si è attestata al 64% nel periodo ottobre – dicembre 2020

L'Ateneo, infatti, ha continuato ad applicare l'istituto del lavoro agile in modalità semplificata adottato nelle prime settimane della pandemia in maniera estesa per tutto il 2020 sulla base dell'andamento del quadro epidemiologico e nel rispetto delle disposizioni normative succedutesi nei mesi sia a livello nazionale sia a livello locale.

Nelle scorse settimane, l'Amministrazione ha ritenuto necessario garantire, fino al 31 dicembre 2021 e salvo diverse disposizioni normative, il ricorso al lavoro agile anche quale strumento di contrasto alla pandemia, senza che ciò arrechi pregiudizio alla funzionalità ed efficienza dei servizi erogati, con l'adozione del DDG n. 104/2021 del 07/06/2021, che disciplina il ricorso al lavoro agile ad almeno il 15 per cento del personale tecnico amministrativo che ne faccia richiesta in base all'articolazione del proprio orario di lavoro nell'arco della settimana e fino ad un numero massimo di giornate su base mensile.

Per quanto riguarda gli eventi di formazione in tema di lavoro agile rivolti al personale TA, nel corso del 2020 e del 2021 sono stati svolti i seguenti corsi:

ANNO	TITOLO CORSO DI FORMAZIONE	ore	PARTECIPANTI	Modalità di erogazione
2020	IL LAVORO NELLE PA NELLA FASE DI EMERGENZA ED IL LAVORO AGILE O SMART WORKING	2	5	E-learning
2020	LAVORO AGILE E GESTIONE DEI DOCUMENTI NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	2	4	E-learning
2020	IL NUOVO REGIME DEL PUBBLICO IMPIEGO FRA SMART WORKING E LAVORO IN PRESENZA	3	3	E-learning
2020	IL LAVORO AGILE COME STRUMENTO PER IL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO: CARATTERISTICHE, SFIDE E PROSPETTIVE	7	1	E-learning
2020	COMPETENZE E CAPACITÀ NECESSARIE PER IL LAVORO IN SMART WORKING. IL LAVORO PER OBIETTIVI, LA GESTIONE DEL TEMPO E L'ORGANIZZAZIONE DELL'AGENDA	4	5	E-learning
2020	ISTRUZIONI OPERATIVE SU COME ELABORARE IL NUOVO PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE - SNA	3	8	E-learning
2021	POLA-PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE LINEE GUIDA DFP, ASPETTI OPERATIVI E DI PROCESSO	4	2	E-learning
2021	POLA E INDICATORI DELLA PERFORMANCE	2	4	E-learning
2021	IL POLA PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE	1	2	E-learning

#### Avvio del POLA

L'art. 263 del Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 convertito con modificazione dalla Legge 17 luglio 2020, n. 77, al comma 4 bis prevede che entro il 31 gennaio di ciascun anno le Pubbliche Amministrazioni redigano, sentite le organizzazioni sindacali, il POLA – Piano Organizzativo del Lavoro Agile, individuando “le modalità organizzative del lavoro agile e prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene. [...]. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano” Tali percentuali sono state ridotte al 15 per cento del personale dall'art. 1 del Decreto-legge 30 aprile 2021, n. 56.

È intenzione dell'Ateneo procedere nei prossimi mesi alla redazione del POLA dopo gli opportuni approfondimenti normativi, l'analisi dello specifico contesto dell'Ateneo e il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo (organizzazioni sindacali, responsabili di struttura, CUG, RLS, RSU etc.). A tal fine, così come suggerito anche dalle Linee Guida della FP, è in corso di nomina un apposito Gruppo di lavoro, coordinato dal Direttore Generale, costituito dai detentori delle varie competenze gestionali e tecniche.

L'organizzazione del Lavoro Agile e, in particolare, la transizione dall'attuale modalità a quella a regime sarà necessariamente articolata in più fasi e potrà essere completata in alcuni anni, così come previsto anche dalle Linee Guida POLA. Il POLA dovrà prevedere un processo di introduzione del lavoro agile come modalità ordinaria della prestazione lavorativa con il conseguente superamento della logica emergenziale e contraddistinto da più fasi progressive:

- una fase iniziale
- una fase intermedia
- una fase avanzata

Scopo delle tre fasi è una graduale introduzione del lavoro agile in modalità ordinaria partendo da una definizione condivisa:

- delle misure organizzative da adottare (mappatura, analisi e monitoraggio dei servizi erogati a distanza e dei processi amministrativi in capo alle strutture dell'Ateneo);
- degli strumenti tecnologici necessari per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile (applicativi e tecnologie informatiche in uso, nuovi sistemi di comunicazione e di lavoro da remoto, strumentazione hardware necessaria);
- di specifici percorsi formativi per l'acquisizione delle nuove soft skills richieste per un ottimale svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile (procedure tecnico-informatiche, rischi e tutela della salute e della sicurezza del lavoratore agile; privacy e tutela dei dati personali, regole comportamentali sugli obblighi di riservatezza e tutela delle informazioni, comportamenti richiesti e modalità di interazione a distanza con l'utenza esterna e interna);
- di specifici obiettivi/progetti individuali e di struttura da conseguire in modalità agile e della loro valutazione in termini di performance organizzativa ed individuale;
- del monitoraggio periodico dei risultati attesi e raggiunti in modalità agile.

Tra gli obiettivi di performance organizzativa che l'amministrazione aveva prefissato di raggiungere nel corso del 2020 vi era l'adozione di un "Regolamento per l'applicazione dello smart working al personale tecnico amministrativo dell'Università per Stranieri di Perugia" al fine di una progressiva realizzazione di quanto previsto dal dettato normativo. La bozza di regolamento sul lavoro agile predisposto entro il mese di novembre 2020 si basa sulla normativa aggiornata a quella data e tiene conto dell'esperienza e delle modalità attuative della prestazione lavorativa in modalità agile adottate nel periodo emergenziale. Il documento in questione costituirà un punto di partenza da rileggere ed aggiornare alla luce delle ultime norme emanate in materia e di quanto verrà disciplinato in sede di contrattazione nazionale per il rinnovo dei CCNL di comparto.