



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



**La programmazione integrata di Ateneo per la trasparenza**

**Maria Schiavone**

**Giornata della Trasparenza**

**Torino, 13/11/2019**



# Agenda

- La programmazione nelle università e il contesto nazionale
- La pianificazione integrata come strumento di presentazione dell'identità dell'Ateneo e dei suoi programmi
- I documenti di programmazione e rendicontazione e la loro funzione per la trasparenza
- Il sistema dei cruscotti di Ateneo per la trasparenza

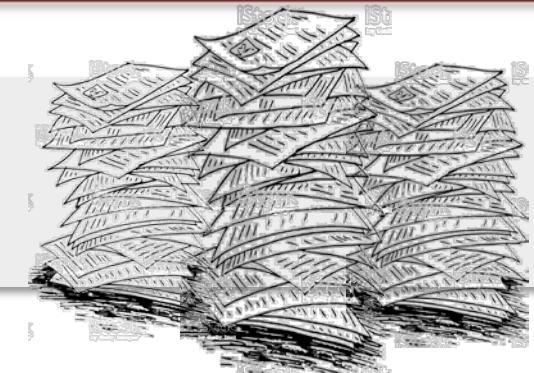




# La programmazione nelle università e il contesto nazionale

La **programmazione** delle Università si colloca in un contesto caratterizzato a livello nazionale dalla stratificazione di norme, nell'ottica di interventi apparentemente scoordinati...

- L. 43/2005 - D.Lgs 150/2009
- L. 270/2004 - L. 240/2010 art.1, c.4
- L. 1/2009 - D.Lgs 19/2012 artt.6 e 10



In realtà tali interventi sono uniti da un filo conduttore comune: assicurare **efficacia, efficienza, economicità, liceità e trasparenza** dell'azione amministrativa.



L'intero ciclo di pianificazione in UniTO è attuato integrando i contenuti della programmazione strategica e operativa con quelli della **programmazione finanziaria e di bilancio, della trasparenza e integrità, della prevenzione e contrasto alla corruzione**.



# La pianificazione integrata come presentazione dell'identità dell'Ateneo e dei suoi programmi

Grazie allo strumento della **pianificazione** l'Ateneo afferma la propria **identità**, dichiarando che cosa vuole essere e **comunicandolo, in totale trasparenza**, ai portatori di interesse, attraverso i documenti programmati.

UniTO ha adottato dal 2014 un **approccio integrato alla programmazione**, con l'intento di **comunicare** a tutti i cittadini, le proprie **strategie**, gli **obiettivi** e le **azioni** per raggiungerli, attraverso una **visione sistematica** dei diversi documenti programmati, che permetta il **miglior raggiungimento degli obiettivi** individuati oltre a dare conto delle **risorse economiche e umane** utilizzate, assicurando ai cittadini un **servizio di qualità**.





# Il Documento di programmazione integrata di Ateneo

L'approccio trasversale e integrato alla programmazione adottato da UniTO riguarda sia aspetti di metodo che di coerenza dei contenuti e ha portato all'adozione di un unico **Documento di programmazione integrata di Ateneo (DPI)** in cui confluiscano i vari documenti programmati adottati a livello centrale. Il DPI viene aggiornato annualmente, entro il 31/01.



Il Documento di programmazione integrata di Ateneo è disponibile nelle sezioni **Amministrazione trasparente** e **Mission, politiche e strategie** del sito web.



# Gli ambiti della programmazione integrata e la declinazione nel DPI

Il Documento di programmazione integrata ha lo scopo di integrare i documenti programmativi fra loro, **facilitando l'accesso alle informazioni a tutti gli stakeholder**.

Il DPI si suddivide in due ambiti: **strategico e operativo**.



## AMBITO STRATEGICO

La **pianificazione strategica** ad ogni livello (di Ateneo e dipartimentale) è coerente con la Programmazione ministeriale. In UniTO rappresenta un **documento programmativo** e anche uno **strumento del ciclo di Assicurazione della Qualità** in quanto integra le attività tipiche di questo ambito con quelle della programmazione, mettendo a sistema le potenziali sinergie.

# Gli ambiti della programmazione integrata e la declinazione nel DPI



## AMBITO OPERATIVO

La **pianificazione operativa**, discende dalla programmazione strategica e **consente l'attuazione degli obiettivi strategici**.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo lo strumento è il **Piano Integrato** che contiene gli obiettivi operativi e che **assicura la loro coerenza con il progetto politico** dell'Ateneo.



# Il Piano Strategico in ottica di trasparenza

1  
Che cos'è il Piano Strategico

PIANO STRATEGICO  
2016 - 2020



Il Piano Strategico (sez.1 del DPI) è il documento di programmazione che definisce la **missione**, gli **indirizzi strategici** e gli **obiettivi** dell'Ateneo e da cui discendono tutti gli altri documenti programmati.



Gli **obiettivi** programmati ad ogni livello e le **azioni** poste in essere dall'Ateneo per raggiungerli, devono essere **coerenti** con gli indirizzi strategici.



Il Piano Strategico rappresenta lo strumento attraverso cui l'Ateneo dichiara le proprie politiche e le rende visibili all'esterno ed è la **guida per tutte le deliberazioni** che saranno assunte nel periodo di riferimento.



# Il Piano Integrato in ottica di trasparenza

Che cos'è il Piano Integrato?



«E' il documento unico che **sviluppa in chiave sistematica** la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla **performance**, alla **trasparenza** e all'**anticorruzione**, tenendo conto della **strategia** relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della **programmazione economico-finanziaria**».

[ANVUR - Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane-2015]



Ecco perché si parla di **Piano Integrato** e non semplicemente di Piano della performance

Che cos'è il Piano Integrato per UniTO?



Per UniTO il Piano Integrato (sez.6 del DPI) è uno strumento che garantisce la **coerenza fra i diversi livelli della programmazione** e ne dà comunicazione a tutti i cittadini, favorendo un **utilizzo efficiente ed efficace delle risorse** (umane e finanziare) nel raggiungimento degli obiettivi programmati.

# Dalla strategia all'operatività: un esempio concreto

## Finalità 3 del Piano strategico 2016-2020

*"Aumentare la qualità e l'efficacia della Didattica e la sua dimensione internazionale"*

## Obiettivo 3.2 del Piano strategico 2016-2020

*"Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi"*

## Obiettivo di performance organizzativa - direzione AIPQV

*"Rafforzare la dimensione internazionale della didattica anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi"*

È misurato tramite l'**indicatore**:

- numero corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico "internazionali"

## Obiettivi dei responsabili di area e sezione dell'area internazionalizzazione - direzione AIPQV

- Apertura di due uffici di Polo per l'internazionalizzazione
- Ridefinizione del processo relativo al bando Erasmus alla luce delle nuove norme MIUR
- Visiting professor/scientist: implementazione del nuovo processo di accoglienza
- Avvio costruzione rete uffici di polo dell'internazionalizzazione

In coerenza con:

- Atto priorità politiche del MIUR per l'anno 2016 emanato il 30 novembre 2015
- Linee strategiche UniTO 2013-2015

Quest'obiettivo del Piano strategico è stato collegato all'ambito **Pro 3** dal 2017

D.M. 635/2016\* – Obiettivo A, azione b)

*"Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi internazionali"*

Quest'obiettivo viene considerato nella valutazione della **performance individuale** della direttrice AIPQV

**Indicatore 1**, Obiettivo A, azione b) **Pro 3**  
D.M. 635/2016

\* "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati"



# La coerenza tra i livelli di programmazione: uno strumento per la trasparenza

Grazie alla **coerenza tra i vari livelli della programmazione** e il **libero accesso ai documenti** **programmatori**, il cittadino ha la possibilità di conoscere in modo chiaro le azioni poste in essere dall'Ateneo, per il raggiungimento degli obiettivi, nonché le risorse utilizzate.



L'azione amministrativa è sotto la lente di ingrandimento dei cittadini e questo aspetto favorisce il **raggiungimento degli obiettivi** programmati e il **corretto utilizzo delle risorse**.



# Il Piano integrato e il raccordo con la trasparenza e l'anticorruzione

All'interno del Piano integrato sono presenti **due paragrafi dedicati alla trasparenza e all'anticorruzione** così come previsto dalle Linee guida ANVUR sulla gestione integrata del Ciclo della Performance del 2015.

Per la redazione del proprio Piano integrato UniTO ha deciso di seguire l'indice suggerito dalle Linee guida ANVUR a cui ha aggiunto un paragrafo sul raccordo con il sistema di pianificazione economico-finanziaria in ottica di una maggiore trasparenza verso i cittadini, in tema di risorse finanziarie .

## Dal DPI 2019 – Indice del Piano integrato

### 6.

#### PIANO INTEGRATO 2019 - 2021 .....

6.1	Inquadramento strategico dell'Ateneo .....	128
6.2	La performance organizzativa .....	132
6.3	Analisi delle aree di rischio .....	136
6.4	Comunicazione e Trasparenza .....	172
6.5	Obiettivi di performance individuale .....	176
6.6	Raccordo tra ciclo della performance e pianificazione economico-finanziaria .....	178
		191



## Più nel dettaglio

### Paragrafo 6.3



<b>6.</b>	<b>PIANO INTEGRATO 2019 - 2021</b>	
6.1	Inquadramento strategico dell'Ateneo .....	128
6.2	La performance organizzativa .....	132
<b>6.3</b>	<b>Analisi delle aree di rischio .....</b>	<b>136</b>
6.4	Comunicazione e Trasparenza .....	172
6.5	Obiettivi di performance individuale .....	176
6.6	Raccordo tra ciclo della performance e pianificazione economico-finanziaria .....	178
		191

«In questa sezione l'ateneo indica le **aree di rischio corruzione** e le **conseguenze di una mancata o insufficiente trasparenza** amministrativa, dando conto della metodologia utilizzata per la mappatura dei processi, degli stakeholder coinvolti e dei criteri di valutazione del rischio adottati».

[ANVUR - *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane-2015*]

### Paragrafo 6.4



<b>6.</b>	<b>PIANO INTEGRATO 2019 - 2021</b>	
6.1	Inquadramento strategico dell'Ateneo .....	128
6.2	La performance organizzativa .....	132
<b>6.3</b>	<b>Analisi delle aree di rischio .....</b>	<b>136</b>
6.4	Comunicazione e Trasparenza .....	172
6.5	Obiettivi di performance individuale .....	176
6.6	Raccordo tra ciclo della performance e pianificazione economico-finanziaria .....	178
		191

«In questa sezione l'ateneo illustra sinteticamente la propria **strategia comunicativa**, rimandando alle sezioni del proprio **sito istituzionale** le informazioni pubblicate (link) e soffermandosi sui cambiamenti e le novità impostate nell'anno precedente e/o programmate per quello entrante».

[ANVUR - *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane-2015*]



# La rendicontazione dei risultati: la Relazione integrata sulle attività di Ateneo

Al fine di comunicare a tutti cittadini i **risultati raggiunti** rispetto agli obiettivi programmati l'anno precedente, anche in termini di **finanziamenti e risorse utilizzate**, l'Ateneo redige e pubblica annualmente la **Relazione integrata sulle attività di Ateneo**.

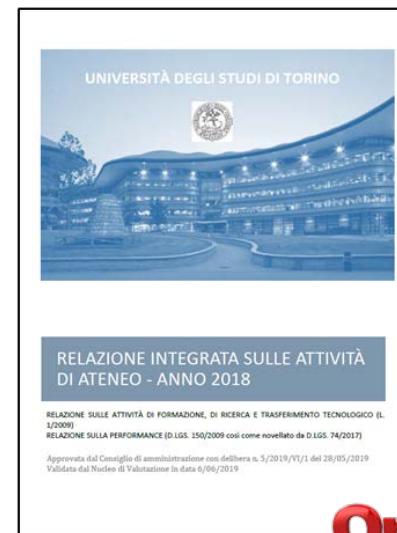
Rappresenta l'**anello di chiusura del processo di programmazione di Ateneo**



La Relazione integrata è anche uno **strumento di assicurazione della qualità e favorisce la trasparenza dell'azione amministrativa**.



Senza una rendicontazione efficace il ciclo di pianificazione non si chiude e viene preclusa ai cittadini la possibilità di conoscere quanto è stato fatto dall'istituzione in termini di azioni e utilizzo di risorse pubbliche rispetto a quanto programmato. La trasparenza verrebbe meno.



La Relazione è disponibile nelle sezioni **Amministrazione trasparente** e **Mission, politiche e strategie** del sito web, alla pagina **Risultati ottenuti**.





# Le sezioni della Relazione integrata

Così come avviene per il Documento di programmazione integrata anche la **Relazione integrata** è suddivisa in una parte relativa all'**ambito strategico** e una parte relativa all'**ambito operativo**.

## AMBITO STRATEGICO

### Relazione sulle attività di formazione, di ricerca e trasferimento tecnologico (L.1/2009)

Concerne i **risultati** delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico e i **finanziamenti** ottenuti da soggetti pubblici e privati relativi all'anno precedente.



## AMBITO OPERATIVO

### Relazione sulla performance (D.Lgs 150/2009)

Evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i **risultati organizzativi e individuali** raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle **risorse**, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.





# Relazione sulle attività di formazione, di ricerca e trasferimento tecnologico (L.1/2009)

AMBITO STRATEGICO



Attraverso la rendicontazione puntuale dei risultati raggiunti, in riferimento agli obiettivi strategici programmati, è possibile **restituire una visione chiara del progetto politico** dell'Ateneo, del percorso intrapreso e degli obiettivi raggiunti.

Dal 2017 UniTO ha deciso di **raccordare la struttura della Relazione** sulle attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico direttamente **alle finalità e agli obiettivi del Piano strategico**, rendicontando le attività e i risultati raggiunti rispetto alle finalità e agli obiettivi strategici.





# La Relazione sulla performance (D.Lgs 150/2009)

AMBITO OPERATIVO

Nella Relazione sulla performance si rendicontano i risultati raggiunti dalla componente dirigenziale e tecnico-amministrativa in merito agli obiettivi programmati nel Piano integrato. La Relazione è validata da Nucleo di Valutazione entro il 30/06 e pubblicata sul sito web di Ateneo in ottemperanza agli **obblighi di trasparenza** previsti dalla normativa (D.Lgs 150/2009).

*"ANVUR invita gli atenei a **considerare in modo integrato i risultati delle azioni realizzate ai fini della trasparenza e dell'anticorruzione**".*

[ANVUR - Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane-2015]



Nella Relazione sulla performance di UniTO è presente un paragrafo sui **risultati raggiunti in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione** in cui è viene descritto sinteticamente quanto realizzato l'anno precedente su questi temi. Tale scelta si deve alla necessità di chiudere il ciclo di programmazione rendicontando i risultati raggiunti coerentemente con quanto programmato nel Piano integrato.



## Il Sistema dei Cruscotti di Ateneo per la trasparenza

Coerentemente con l'approccio integrato alla programmazione, dal 2015 è stato sviluppato in UniTO un **Sistema di Cruscotti** per la gestione integrata della filiera del processo di programmazione e controllo a livello strategico, al fine di **rendere trasparenti i dati** relativi ai risultati raggiunti.

In termini di programmazione strategica rivestono un ruolo fondamentale il **Cruscotto Direzionale** e il **Cruscotto Dipartimentale** che permettono agli interessati di conoscere l'effetto delle azioni compiute dall'Ateneo attraverso una **modalità oggettiva e semplice: l'andamento dell'indicatore.**



Il sistema dei Cruscotti di Ateneo **migliora qualitativamente il processo di raccolta dei dati** e permette di **conoscere in qualunque momento i dati aggiornati** relativi ai principali fenomeni oggetto di pianificazione strategica.





# L'integrazione in ottica di trasparenza e anticorruzione



Grazie all'**approccio integrato alla programmazione** e attraverso il Documento di programmazione integrata e la Relazione integrata di Ateneo, UniTO rende accessibili e conoscibili a tutti i portatori di interesse il proprio progetto politico e i risultati ottenuti, favorendo la **partecipazione dei cittadini all'attività amministrativa** così come auspicato dalla normativa in materia (D.Lgs 33/2013).

*"Dove un superiore pubblico interesse non imponga un momentaneo segreto, la casa dell'amministrazione deve essere di vetro."*

- Filippo Turati, 1908 -



# Grazie per l'attenzione

**Maria Schiavone**

Direzione Attività Istituzionali, Programmazione, Qualità e Valutazione

Tel: 011 - 6702224

Mail: [m.schiavone@unito.it](mailto:m.schiavone@unito.it)