

Università degli Studi di Napoli L'Orientale

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2020-2022

Art. 10 comma 1 lettera a) del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane

Adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28/07/2020

SOMMARIO

1	Premessa	3
2	L'Università degli Studi di Napoli L'Orientale	3
2.1	I caratteri distintivi	3
2.2	Gli organi istituzionali e i principi organizzativi	4
2.3	La missione e le attività	5
2.4	Lo stato dell'organizzazione	7
2.5	Le risorse finanziarie	11
3	Analisi SWOT	16
4	Ambiti strategici e politica della Qualità dell'Ateneo	18
4.1	Obiettivi Strategici 2020-2022	18
5	Le politiche della qualità per la didattica	20
6	Le politiche della qualità per la ricerca e la terza missione.....	23
7	La performance organizzativa dell'Ateneo.....	25
7.1	Integrazione con la pianificazione strategica	25
7.2	La performance amministrativa	26
7.3	Anticorruzione e analisi del rischio	28
7.4	Trasparenza	33
7.5	La performance individuale.....	34
7.6	Esiti della valutazione e gestione delle risorse umane.....	37
8	Le procedure di conciliazione.....	38
9	Le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti.....	39

Allegati

1. Allegato Obiettivi Strategici
2. Allegato Obiettivi Specifici
3. Allegato Obiettivi individuali Direttore Generale

1 Premessa

Il presente Piano Integrato dell'Università degli studi di Napoli "L'Orientale" è stato redatto secondo le indicazioni del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato dal Consiglio di amministrazione dell'Ateneo con deliberazione n° 31 del 26 febbraio 2020. Il presente documento è il risultato della collaborazione dei direttori di Dipartimento, del Prorettore alla Didattica, dei Delegati alla ricerca, internazionalizzazione e terza missione, del Direttore Generale nonché dei dirigenti e funzionari.

Si ricorda che l'ultimo piano strategico 2019-2021, da cui discende il piano integrato, è stato aggiornato al 31.12.2019 ed approvato dagli organi collegiali nelle sedute rispettivamente dell'11 e 12 febbraio 2020. Alla luce della epidemia e poi pandemia che ha condizionato la vita della comunità accademica dalla fine di febbraio, appare necessario considerare in modo opportuno gli obiettivi e i target fissati, anche in considerazione dei vincoli imposti dalle norme di sicurezza per il contrasto al COVID-19.

2 L'Università degli Studi di Napoli "L'Orientale"

2.1 I caratteri distintivi

L'Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (UNIOR), fino al 2002 Istituto Universitario Orientale (IUO), è la più antica scuola di Sinologia ed Orientalistica d'Europa e il principale Ateneo specializzato nella formazione e nella ricerca relative alle realtà linguistico-culturali delle aree europee ed extra-europee.

L'Ateneo nasce nel 1732 come Istituzione di carattere religioso, Collegio dei cinesi, primo nucleo dell'odierna istituzione. Dopo l'Unità d'Italia, nel 1868, si trasforma in Real Collegio Asiatico, articolato in due sezioni: quella antica, riservata agli studi di base missionaria, e una nuova, aperta a giovani laici interessati allo studio delle lingue e culture dell'Asia Orientale.

Nel dicembre del 1888 una legge dello Stato trasforma il Real Collegio Asiatico in Istituto Orientale. Con tale riforma viene soppressa la sezione missionaria e il nuovo Istituto viene equiparato ad università. Dopo le prime conquiste coloniali, "L'Orientale" passa sotto la direzione del Ministero delle Colonie che vi istituisce una scuola per funzionari coloniali.

In epoca più recente l'originario Istituto mono-facoltà dà luogo alla Facoltà di Scienze Politiche (1975). In seguito, nel 1992, la Facoltà di Lettere e Filosofia si scorpora e viene istituita la Facoltà di Lingue e Letterature straniere per l'insegnamento delle lingue occidentali. Nello stesso anno la Scuola superiore di Studi Islamici si trasforma anch'essa in Facoltà.

Sulla base di questa nuova strutturazione, l'Istituto opta per l'attuale denominazione in Università degli Studi di Napoli "L'Orientale", più rispondente alla natura e ai criteri generali previsti per gli altri Atenei statali italiani.

A seguito del percorso di riorganizzazione effettuato a valle dell'emanazione della legge 240/2010, l'attuale organizzazione prevede la presenza di tre dipartimenti:

- Asia Africa e Mediterraneo (AAM)
- Scienze Umane e Sociali (SUS)
- Studi Letterari, Linguistici e Comparati (SLLC)

2.2 Gli organi istituzionali e i principi organizzativi

Lo statuto dell'Università Orientale di Napoli, approvato con Decreto Rettorale n° 960 del 23/12/2016, prevede la seguente articolazione degli organi istituzionali:

Organi di governo

- Il Rettore
- Senato accademico
- Consiglio di amministrazione

Organi di controllo

- Collegio dei revisori dei conti
- Nucleo di valutazione

Organi Consultivi e di garanzia

- Presidio delle Qualità
- Consiglio degli studenti
- Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni - CUG
- Collegio di disciplina

Organi di gestione

- Direttore generale
- Comitato per lo sport Universitario

Per quanto riguarda i principi organizzativi, il Rettore ed il Consiglio di Amministrazione esercitano le funzioni di indirizzo politico-amministrativo e strategico, definendo gli obiettivi ed i programmi da attuare ed adottando gli altri atti rientranti nello svolgimento di tali funzioni; in più essi sono chiamati a verificare periodicamente la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti.

Il Direttore Generale ed i Dirigenti, in attuazione degli indirizzi di cui al periodo precedente adottano gli atti e i provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché curano la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

2.3 La missione e le attività

In merito alla missione ed alle aree strategiche di attività, lo Statuto dell'Orientale all'art. 2 *Finalità Istituzionali* prevede quanto di seguito descritto:

1. L'Orientale pone nella ricerca il fondamento delle attività della didattica e si assegna, quali compiti primari, la promozione e l'organizzazione della libera ricerca scientifica e della libera formazione superiore al fine di perseguire un sapere aperto al dialogo e allo scambio critico di informazioni, nel rispetto della libertà della cultura e dell'insegnamento.
2. L'Orientale promuove e valorizza le azioni volte ad arricchire, stimolare, migliorare, mediante il trasferimento del sapere, il contesto sociale in cui opera ed interagisce.
3. In armonia con la secolare connotazione orientalistica, ed in una moderna vocazione internazionalista del sapere, l'Orientale promuove la cooperazione e l'integrazione tra le culture, assicurando un equilibrato sviluppo a tutte le componenti scientifiche presenti al suo interno. Fine primario de L'Orientale è l'elaborazione e la trasmissione critica delle culture dell'Asia e dell'Africa, e di quelle dell'Europa e delle Americhe, anche nelle loro interazioni, nell'indipendenza morale e scientifica da ogni potere politico ed economico.
4. L'Orientale riconosce il valore della mobilità come strumento di arricchimento delle conoscenze scientifiche e di crescita professionale in tutto il percorso della carriera del personale. A tal fine, promuove la mobilità nazionale, internazionale nonché quella fra il settore pubblico e quello privato.
5. L'Orientale informa la propria attività alla realizzazione delle pari opportunità, anche promuovendo azioni positive atte a rimuovere ogni discriminazione. L'Orientale applica in tutti gli Organi collegiali disciplinati dal presente Statuto il rispetto del principio delle pari opportunità.
6. L'Orientale stabilisce rapporti di collaborazione con altre Università ed istituzioni di cultura e di ricerca nazionali e internazionali e promuove rapporti con istituzioni ed organizzazioni pubbliche e private, con imprese e altre forze produttive.
7. L'Orientale può stipulare convenzioni con altre Università e con altri enti pubblici o privati, anche per la partecipazione a enti, società, fondazioni, centri interuniversitari e a consorzi di diritto pubblico, nei limiti e con le modalità stabilite dal regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità. La predetta partecipazione può avvenire anche a titolo oneroso.
8. Al fine di potenziare la competitività, nell'ambito delle finalità istituzionali, migliorando la qualità dei risultati, l'Orientale può stipulare, singolarmente o in aggregazione con altri Atenei, accordi di programma con il Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca.
9. L'Orientale, in armonia con l'art. 9 della Costituzione, promuove e valorizza il proprio patrimonio storico, artistico e museale, le raccolte librerie, audiovisive e multimediali, le collezioni storiche ed il materiale scientifico e didattico acquisito durante la sua storia, anche allo scopo di preservare la memoria delle proprie origini, la conoscenza delle pratiche didattiche e di ricerca, e di rafforzare e fare conoscere i valori identitari e le tradizioni accademiche nelle quali si riconosce.
10. L'Orientale favorisce la più ampia apertura culturale e la promozione dello sviluppo

del territorio in cui opera, attuando forme di stimolo e di collaborazione con gli organismi pubblici e privati che si propongono il medesimo fine.

11. L'Orientale opera per il conseguimento delle proprie finalità con la partecipazione di professori, ricercatori, studenti e personale tecnico e amministrativo, nel rispetto dei diritti fondamentali della persona. Nell'ambito delle proprie competenze, l'Ateneo bandisce qualsiasi forma di discriminazione e si impegna a prevenirne il manifestarsi.

12. L'Orientale persegue, come valore fondamentale, la serenità sui luoghi di studio e di lavoro, elaborando, a tal fine, adeguate strategie di intervento per migliorare la sicurezza e la qualità della vita.

13. L'Orientale fa propri i principi dell'accesso aperto alla letteratura scientifica.

14. L'Orientale promuove azioni istituzionali rivolte all'apprendimento permanente e aderisce alle iniziative di cooperazione europea attivate in questo campo al fine di contribuire allo sviluppo della Comunità quale società avanzata basata sulla conoscenza e di promuovere gli scambi, la cooperazione e la mobilità tra i sistemi d'istruzione e formazione in modo che essi diventino un punto di riferimento di qualità a livello mondiale.

15. L'Orientale contrasta tutte le situazioni di conflitto di interessi in tutte le sue forme.

16. L'Orientale, ai sensi degli artt.21 comma 2, lett.hh) e 24, comma 2, lett.bb) adotta lo Statuto dei diritti e doveri degli Studenti proposto dal Consiglio degli Studenti di cui all'art.29.

17. L'Orientale si impegna a promuovere le buone pratiche per l'ecosostenibilità ed il risparmio energetico.

Con riferimento alle specifiche attività, in aderenza a quanto stabilito al punto 1) l'Ateneo L'Orientale *“pone nella ricerca il fondamento delle attività della didattica e si assegna, quali compiti primari, la promozione e l'organizzazione della libera ricerca scientifica e della libera formazione superiore al fine di perseguire un sapere aperto al dialogo e allo scambio critico di informazioni, nel rispetto della libertà della cultura e dell'insegnamento”*.

In tale ambito operano alcune strutture dell'Ateneo tra cui:

- Servizio Orientamento e Tutorato – SOrT (orientamento in entrata, itinere, uscita, sportello diversamente abili);
- Polo Didattico di Ateneo – PDA (Servizio Offerta Didattica e Carriera dello Studente, Organizzazione delle Attività Didattiche dell'Ateneo);
- Sistema Bibliotecario di Ateneo – SIBA;
- Struttura Informatica di Ateneo – SIA (Servizio Amministrativo, assistenza informatica, gestione di rete e sistemi, gestione portale e applicativi di rete).

Le attività istituzionali di didattica e ricerca beneficiano nello specifico anche del supporto di Centri Interdipartimentali e di Servizio:

- Centro Linguistico di Ateneo Università L'Orientale - C.L.A.OR;
- Centro Interdipartimentale di Servizi di Archeologia - C.I.S.A.;
- Centro Interdipartimentale *“Il TORCOLIERE”* – Officine Grafico-Editoriali di Ateneo.

L'Ateneo, promuove e favorisce la costituzione di Centri di elaborazione culturale, di formazione e di consulenza, anche attraverso la stipula di convenzioni con altre Università

italiane ed estere, nonché con Istituti di cultura ed enti pubblici nazionali ed esteri ed, in particolare, con quelli presenti sul territorio.

Rispetto all'afferenza di Ateneo/Dipartimento i Centri si presentano come segue:

- Centri di studio di Ateneo
 - *Centro Studi Matteo Ripa e Collegio dei Cinesi*
- Dipartimento di Asia Africa e Mediterraneo
 - *Centro Studi sull'Africa Contemporanea*
 - *Centro di Studi Berberi*
 - *Centro di Studi Ebraici*
 - *Centro di Studi sul Buddhismo*
- Dipartimento di Scienze umane e sociali
 - *Centro Studi Cibo e Alimentazione*
 - *Centro di Studi sulle Culture del Mediterraneo*
 - *Centro per lo Studio e l'Edizione dei Testi*
 - *Centro di Studi sull'Europa Contemporanea (CeSEC)*
 - *Centro Studi "Gender History"*
 - *Centro Studi Postcoloniali e di Genere*
- Dipartimento di Studi letterari, linguistici e comparati
 - *Centro Studi Canadesi "Società e Territori"*
 - *Centro di Studi sull'America Latina*

2.4 Lo stato dell'organizzazione

Oltre agli Organi istituzionali, cui competono le funzioni di indirizzo politico-amministrativo e di controllo, e alle strutture didattiche, di ricerca e di servizio su menzionate l'Ateneo è composto da Macroaree, strutture apicali di riferimento, così definite per ambiti di attività:

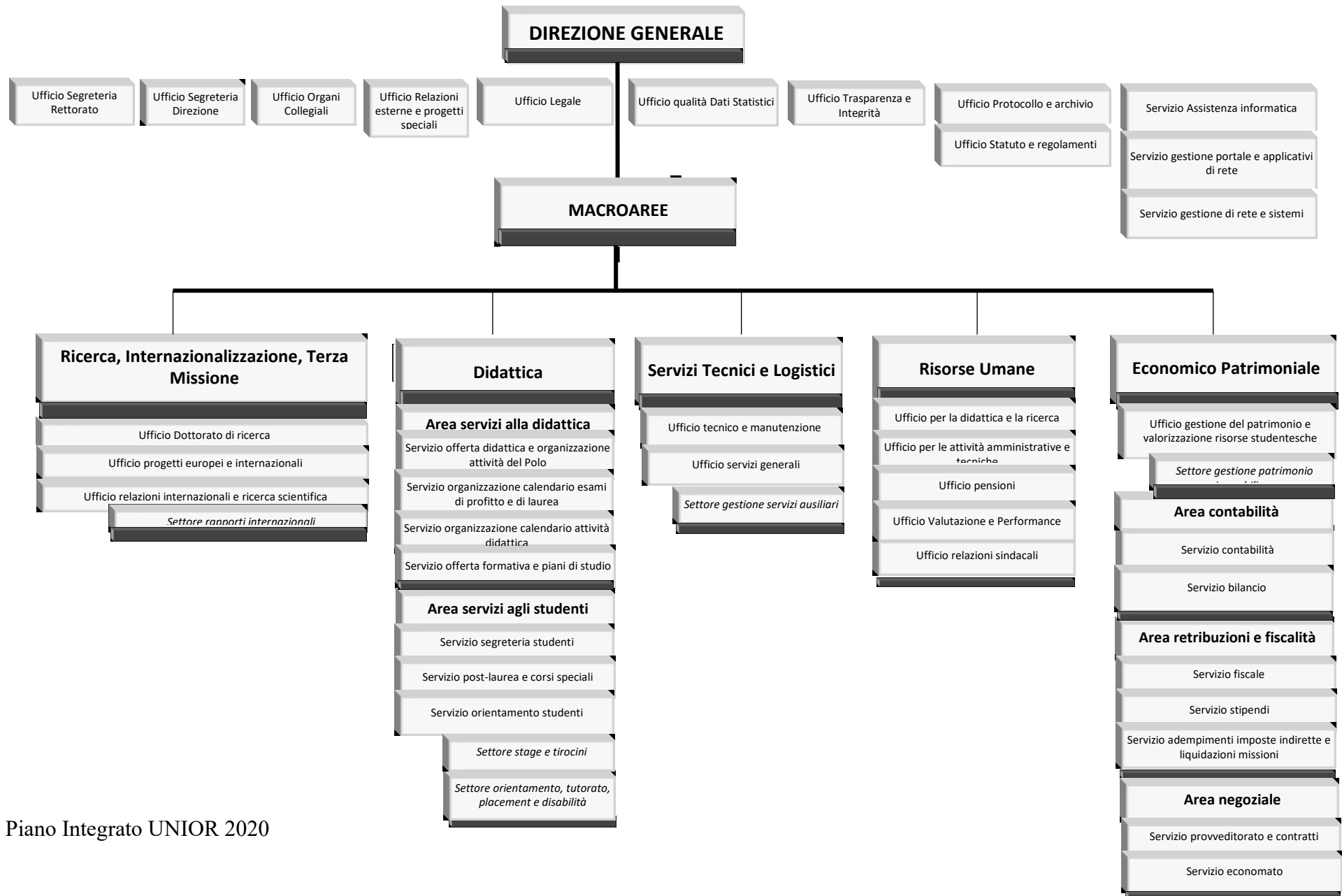
- Staff;
- Didattica;
- Ricerca Internazionalizzazione e Terza Missione;
- Economico Patrimoniale;
- Risorse Umane;
- Servizi Tecnici e Logistici e Strutture Speciali.

Con il DDG n° 109 e n° 110 del 30 novembre 2017, infatti, sono state costituite le Macroaree Ricerca Internazionalizzazione e terza Missione, Servizi tecnici e Logistici e Risorse Umane cui sono stati provvisoriamente attribuiti alcuni uffici del precedente assetto.

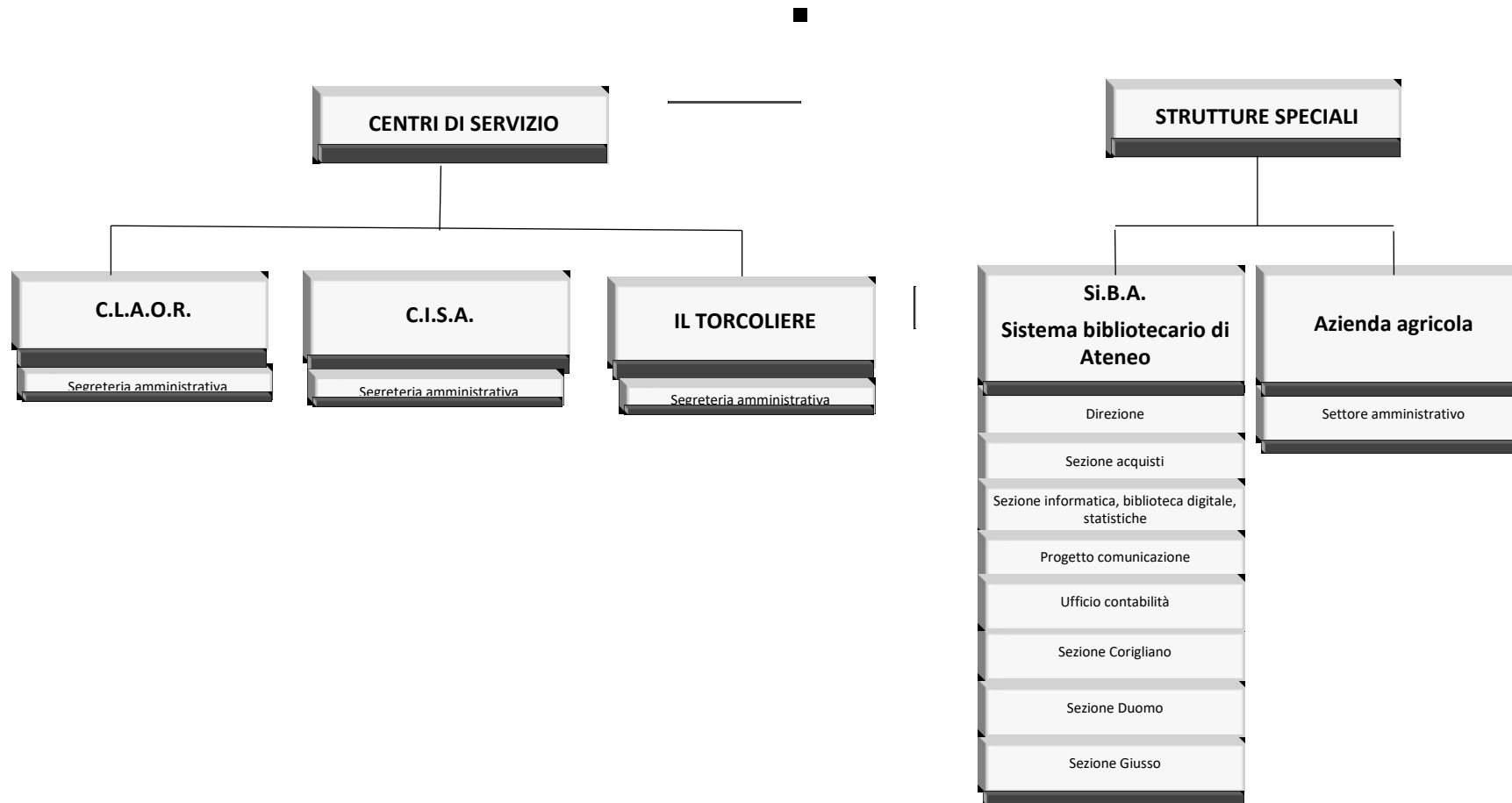
Con il DDG n. 144 del 07 agosto 2019, poi, è stata istituita la Macroarea Didattica e con il DDG n. 116 del 08 luglio 2019 è stata istituita la Macroarea Economico-Patrimoniale. Resta, evidentemente, incompiuto e solo parzialmente realizzato il percorso previsto dal CdA con la delibera n. 139/2017.

La struttura organizzativa dell'Ateneo, ad oggi, è rappresentata dagli schemi di seguito raffigurati (ad eccezione dei Dipartimenti).

Organigramma 1/2



Organigramma 2/2



La politica in materia di fabbisogno di personale, sia docente, sia amministrativo e tecnico, a sostegno ed in coerenza con gli obiettivi generali della programmazione perseguiti dall'Ateneo, è stata fortemente condizionata dal contesto economico generale del paese, che ha portato, negli ultimi anni, all'adozione di normative restrittive in tema di risorse destinabili al turn-over.

L'effetto si riscontra nella diminuzione del personale in servizio. Il numero complessivo di docenti e ricercatori è sceso dalle 279 unità del 2008 alle 206 al 31/12/2019. Il dato è ancora più critico se si considera che di queste 50 attualmente sono ricercatori a tempo determinato, di cui 24 di tipo A (sebbene ciò dimostri l'ampia politica di reclutamento seguita dall'Ateneo). Nel prossimo triennio si prevedono altre perdite consistenti di docenti che cesseranno dal servizio per raggiunti limiti di età.

Anche il personale amministrativo e tecnico ha visto ridursi la propria consistenza, sebbene in misura più limitata dalle 235 unità del 2008 alle 202 unità al 31/12/2019.

E' da sottolineare, per tutto il personale in servizio, un significativo incremento dell'età anagrafica media. Di seguito sono riportati alcuni dati inerenti al personale.

Tabella 1: Personale docente

Personale docente	t. i.	t.d.	Totale	%
ORDINARIO	52	--	52	25
ASSOCIATO	93	--	93	45
RICERCATORE	12	--	12	6
RICERCATORE (art. 24 comma 3-a L. 240/2010)	--	29	29	14
RICERCATORE (art. 24 comma 3-b L. 240/2010)	--	20	20	10
Totale	157	49	206	100

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (dati al 31/12/2019)

Tabella 2: Personale a contratto

Professori a contratto, Collaboratori e "ex Lettori"	t. i.	t. d.	Totale
PROFESSORI A CONTRATTO (L. 240/2010)	--	146	146
ESPERTI DI LABORATORIO	--	29	29
COLLABORAZIONI (convenzioni con Enti stranieri)	--	2	2
COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI	23	54	77
EX LETTORI	12	--	12
Totale	35	231	266

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (dati al 31/12/2019).

Tabella 3: Personale TAB (tecnico-amministrativo-bibliotecario)

Personale abt per qualifica	t. i.	t. d.	Totale	%
DIRIGENTI	1	2	3	1,5%
EP	3	--	3	1,5%
D	51	--	51	25,2%
C	103	1	104	51,5%
B	41	--	41	20,3%
Totale	199	3	202	100,0%

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (dati al 31/12/2019).

Il reclutamento di questi ultimi anni è stato basato su rigorosi criteri selettivi, come dimostrato dall'alta percentuale di bandi ai sensi dell'art. 18 della L. 240/2010; alta è anche la percentuale di personale reclutato dall'esterno (circa il 40%), anche tramite chiamate dirette dall'estero. Nel prossimo triennio si prevedono altre perdite consistenti di docenti, soprattutto professori ordinari, che cesseranno dal servizio per raggiunti limiti di età. Il decremento del numero di docenti in servizio da un lato e l'incremento degli studenti dall'altro richiede la stipula di un sensibile numero di contratti per attività didattiche e di laboratorio, soprattutto al fine di contenere l'affollamento delle aule. L'Ateneo si avvale inoltre di Collaboratori ed esperti linguistici, figure indispensabili di supporto per la preparazione dello studente.

Anche il personale ABT ha visto ridursi la propria consistenza, sebbene in misura molto più limitata, passando dalle 235 unità del 2008 alle 202 unità al 31/12/2019. È da sottolineare, per tutto il personale in servizio, un significativo incremento dell'età anagrafica media. Il numero delle unità di personale potrebbe diminuire a ritmo ancora più rapido per effetto delle norme sulla quiescenza. Un'ulteriore criticità è rappresentata dal ridotto numero di figure di livello EP, necessarie per delineare un efficace modello di gestione dell'Ateneo.

2.5 Le risorse finanziarie

Nel definire le strategie relative al bilancio preventivo 2020, si è tenuto conto degli obiettivi indicati dal piano integrato della performance 2019-2021 e di quello strategico 2019-2021.

Di seguito sono riportati alcune indicazioni relative alle principali voci di bilancio.

Proventi per la didattica

Al momento dell'approvazione del Bilancio di previsione 2020 non si prevedevano sensibili variazioni rispetto a quanto indicato nella previsione 2019, dal momento che l'Ateneo non intendeva modificare le tasse di iscrizione e che l'importo relativo alle attivazioni di corsi di dottorato o di master era assestato sul dato storico.

A seguito dell'emergenza sanitaria da COVID -19 l'Ateneo dovrà rivedere il sistema di tassazione alla luce del D.M. 234 del 26.6.2020 del MUR, che prevede:

- a) innalzamento della no-tax area per studenti che appartengono a un nucleo familiare il cui ISEE non superi i 20.000 euro;
- b) incremento dell'entità dell'esonero parziale dal contributo omnnicomprensio v annuale per studenti che appartengono a un nucleo familiare il cui ISEE è superiore a 20.000 euro e inferiore a 30.000;
- c) ulteriori interventi di esonero definiti in autonomia dalle Università.

Parte del mancato gettito sarà compensato da interventi del MUR. Allo stato attuale non è possibile fare previsioni certe per il gettito derivante dai proventi della didattica, per le numerose incognite:

- a) numero di studenti delle fasce che hanno diritto a esenzione totale o parziale. Oltre all'incognita della situazione economica delle matricole, si devono ipotizzare sensibili cambiamenti nei redditi delle famiglie degli studenti iscritti ad anni successivi al primo, come conseguenza della crisi economica determinata dalla pandemia;
- b) numero complessivo di immatricolati: le agevolazioni sulla tassazione potrebbero favorire un incremento di immatricolazioni, ma la crisi economica potrebbe spingere molte famiglie a non iscrivere figli all'università;
- c) entità dei fondi ministeriali assegnati per compensazione.

Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

Per l'Ateneo non si registrano introiti particolarmente elevati per ricerche commissionate e proventi per trasferimento tecnologico.

Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

Nella posta non sono state riportate previsioni di proventi in quanto al momento della redazione del Budget 2020 non sussistevano condizioni che giustificassero una previsione.

Contributi MIUR e Regione

La previsione per il FFO è stata quantificata prudenzialmente applicando una percentuale di salvaguardia della misura del 2% rispetto all'assegnazione 2019 ed escludendo per l'anno 2020 l'importo dei Dipartimenti di Eccellenza

In relazione ai contributi regionali previsti per il 2020 non è stato possibile indicare previsioni per eventuali borse aggiuntive per il ciclo di dottorato in corso.

Contributi da altri

Nel bilancio non sono indicate previsioni di proventi in quanto al momento della redazione non erano sussistenti condizioni prospettiche di legittimazione per l'inserimento dei dati in proposito.

Costi del personale

Sulla base delle previsioni di spesa per il personale e di entrata per FFO e contribuzione studentesca, nelle voci considerate dal Miur la percentuale di cui all'art. 5 del d.lgs 49/2012 per l'anno 2020 risulterebbe pari al 62,23%, ben al di sotto del limite del 80% indicato dalla norma.

Gli importi sono stati rivalutati ai sensi del DPCM del 2 settembre 2019 recante "Adeguamento del trattamento economico del personale non contrattualizzato a decorrere dal 1 gennaio 2018 ai sensi dell'art.24 commi 1 e 2 della legge 23 dicembre 1998 n.448". A tale proposito va sottolineato che la sensibile diminuzione dei costi rispetto al budget 2019 è sostanzialmente frutto del prudenziale incremento effettuato in quella sede ai sensi di quanto riportato dalla circolare n. 31 del Ministero dell'Economia e delle Finanze prot.249382 del 29/11/2018 ed in particolare di quanto prescritto dalla scheda D.1, ivi contenuta, che prevedeva per i docenti e ricercatori universitari un incremento delle retribuzioni pari al 3,48% consolidato poi con il suddetto DPCM in una percentuale pari al 2,28%.

Come molte altre università italiane L'Orientale ha un organico di personale docente e ricercatore inferiore alle esigenze della didattica, per cui si ricorre a un elevato numero di docenti a contratto. A queste figure si aggiungono i Collaboratori linguistici (CEL), che sono figure fondamentali per l'apprendimento della lingua da parte dei nostri studenti.

Per programmare nuove assunzioni non è sufficiente conoscere il dato delle cessazioni, in quanto l'attribuzione di punti organico avviene sulla base di una serie di indicatori legati anche a comparazione con gli altri Atenei italiani.

La programmazione di bandi di concorso nel 2020 sarà ispirata a queste linee guida:

- procedure per reclutamento di professori di I e II fascia per le ricadute sulla didattica e la ricerca;
- previa valutazione positiva del Dipartimento di afferenza, procedure per i ricercatori di tipo B che sono nel loro terzo anno di contratto e sono in possesso

dell'ASN per il SSD in cui sono incardinati come ricercatori a tempo determinato, così come previsto dalla normativa;

- bandi per ricercatori di tipo B, dando priorità a settori in cui è presente un alto numero di docenti a contratto, per ridurre figure di precari e per consentire un incremento dell'attività di ricerca in questi settori;

Le stesse considerazioni (vincoli di punti organico) valgono per il personale tecnico-amministrativo.

È necessario prevedere potenziamento di alcuni uffici, anche nella prospettiva di pensionamenti nei prossimi anni, che rischiano di lasciare senza organico strutture strategiche per l'Ateneo.

Costi relativi a collaborazioni scientifiche per attività di ricerca e didattica

Si conferma il numero di borse di dottorato di ricerca, in quanto numero rispondente alle dimensioni dell'Ateneo, riconfermando l'impegno a favore della internazionalizzazione con borse riservate a laureati all'estero.

Si prevede l'attivazione di nuovi assegni di ricerca (fino a un massimo di nove per finanziamenti su fondi di Ateneo), sulla base della qualità delle richieste che perverranno e della loro congruità con il programma di ricerca del Dipartimento.

Per quanto riguarda la didattica si confermano le attività a favore dell'orientamento e del tutorato in entrata e in itinere, per ridurre gli abbandoni e il numero dei fuori corso, con iniziative quali incontri nelle scuole, corsi di recupero, incremento dell'offerta di corsi on line. Particolare attenzione sarà data all'organizzazione di corsi per gli OFA-Obblighi formativi aggiuntivi.

Si confermano le risorse da impegnare per facilitare la partecipazione di studenti e neolaureati ad attività di stage e tirocinio in Italia e soprattutto all'estero.

Costi per attività di Ricerca

I risultati dei due cicli della VQR e gli esiti positivi conseguiti da alcuni docenti e ricercatori vincitori di bandi selettivi a livello nazionale e internazionale confermano l'opportunità di continuare le iniziative a sostegno della ricerca dell'Ateneo. L'importo previsto per il 2020 è in linea con quello del 2019.

Si auspica di poter attingere a finanziamenti esterni per potenziare le attrezzature per le attività di ricerca nell'ambito, in particolare, degli studi di archeologia, geografia, linguistica applicata.

La seguente tabella riporta i principali dati del bilancio preventivo 2020.

Tabella 4 Dati di bilancio

Proventi		
Proventi propri		7.406.000,00 €
Contributi		36.181.676,00 €
Altri proventi		849.000,00 €
	Totale	44.436.672,00 €
Costi operativi		
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica		17.208.989,00 €
Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo		8.661.887,00 €
Costi per sostegno agli studenti		4.362.881,00 €
Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali		5.133.844,00 €
Costi diversi		1.588.532,00 €
Ammortamenti		1.895.164,00 €
Oneri diversi di gestione		1.003.103,00 €
Interessi e oneri finanziari		897.724,00 €
Imposte sul reddito dell'esercizio		1.826.105,00 €
	Totale parziale	42.578.229,00 €
Risultato a pareggio		1.858.443,00 €
Investimenti		
Immobilizzazioni immateriali		132.480,00 €
Acquisto immobile		900.000,00 €
Altre immobilizzazioni materiali		476.203,00 €
	Totale parziale	1.508.683,00 €

3 Analisi SWOT

Sulla base delle considerazioni svolte in merito al contesto interno ed al contesto esterno dell'Ateneo e delle esperienze maturate in merito alle potenzialità ed agli aspetti di miglioramento che è possibile perseguire viene di seguito descritta un'analisi SWOT.

	Punti di forza	Punti di debolezza
Contesto interno	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta formativa altamente specialistica e riconosciuta a livello nazionale e internazionale • Attrazione di studenti da territori limitrofi • Attrazione di studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale provenienti da altri atenei, anche fuori regione • Presenza di strutture dedicate a supporto delle attività didattiche e di orientamento • Alto numero di convenzioni internazionali e accordi Erasmus plus per ricerca, studio e tirocinio • Qualità del reclutamento e della ricerca • Settori di ricerca altamente specialistici <ul style="list-style-type: none"> • Solidità economica 	<ul style="list-style-type: none"> • Insufficienti competenze degli studenti immatricolati • Numero degli studenti fuori corso • Risultati della VQR 2011/2014 non omogenei tra le aree disciplinari • Difficoltà, anche per la connotazione umanistica dell'Ateneo, dell'attrazione di risorse esterne e di studenti dall'estero • Patrimonio edilizio insufficiente a garantire, in modo efficiente, le attuali attività dell'Ateneo e a consentirne il potenziamento

	Opportunità	Vincoli/Minacce
Contesto esterno	<ul style="list-style-type: none"> • Fondi del programma europeo Horizon • Fondi regionali e nazionali resi disponibili nell'ambito di politiche di coesione • Richiesta di competenze interdisciplinari (umanistiche/tecnico-scientifiche) per lo sviluppo dell'industria creativa • Crescita dei mercati asiatici e africani e dei rapporti politici e culturali con i paesi di questi continenti • Crescente necessità di competenze scientifico-disciplinari per favorire il dialogo interculturale 	<ul style="list-style-type: none"> • Vincoli nel turnover • Emigrazione giovanile e intellettuale verso altri territori • Limitazioni nel ricorso a sistemi incentivanti per il personale dell'Ateneo • Territorio di riferimento in ritardo di sviluppo • Riduzione delle capacità operative derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19 • Riduzione della contribuzione studentesca derivante dall'emergenza sanitaria Covid-19

4 Ambiti strategici e politica della Qualità dell'Ateneo

4.1 Obiettivi Strategici 2020-2022

Come evidenziato nel documento ANVUR “linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane”, approvato con delibera del Consiglio Direttivo n.18 del 23 gennaio 2019, la dimensione strategica della programmazione degli Atenei si descrive principalmente in due documenti:

- il Piano strategico (D.M 987/2016, Allegato C);
- la Programmazione Triennale (art.1-ter della legge 43/2005).

Nel corso del 2016 l'Università degli Studi di Napoli L'Orientale ha dato vita ad un percorso di revisione delle modalità di implementazione dei diversi momenti di pianificazione strategica previsti dalle attuali norme. L'Ateneo, anche con riferimento a quanto determinato dall'Anvur nell'ambito delle “Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane”, ha seguito un principio di logica unitaria da applicare ai diversi momenti di programmazione che si riferiscono alla legge 43/2005, al D.Lgs 150 /2009 ed alla legge 30 dicembre 2010 n. 240. In tale ottica il Piano Strategico 2016-2018 adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n° 213 del 19/12/2016 ha rappresentato il documento principale da cui derivare gli altri documenti di programmazione. Il suddetto Piano, elaborato a seguito di più riunioni ed altre forme di interlocuzione con la partecipazione della Rettore, dei Delegati alla didattica ed alla ricerca, dei Direttori di Dipartimento, del Presidente del Presidio della Qualità, del Direttore Generale e di alcuni funzionari, è stato aggiornato, sulla base delle esperienze maturate nell'ambito del 2017, ed approvato nella seduta del CdA del 20/12/2017.

Il Piano ha individuato cinque aree strategiche:

- 1) area strategica Formazione;
- 2) area strategica Ricerca;
- 3) area strategica Terza Missione;
- 4) area strategica organizzazione dell'amministrazione;
- 5) area strategica bilancio e gestione economico-patrimoniale.

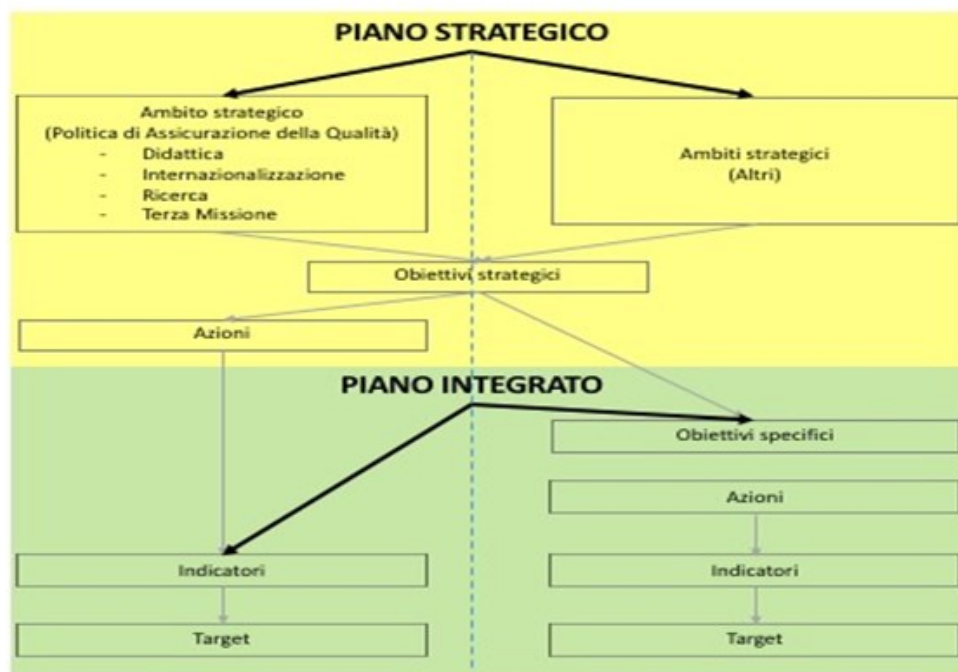
Per ciascuna di queste aree il Piano ha indicato la pianificazione strategica attraverso cui consolidare i valori caratterizzanti e perseguire la missione e la visione precedentemente enunciate. La programmazione è stata così articolata (partendo dall'elemento più generico e terminando con quello più specifico):

- a) obiettivi;
- b) linee di intervento;
- c) obiettivi specifici;
- d) azioni specifiche.

Come riportato nel documento del Presidio della Qualità di Ateneo relativo al *Monitoraggio dell'Attuazione – Piano Strategico 2016-2018*, dal precedente percorso di programmazione attuato dall'Ateneo si ricavano le seguenti osservazioni:

1. eccessiva articolazione in livelli del Piano Strategico. L'architettura distribuita su quattro livelli comporta il rischio di perdere la connessione tra criticità o obiettivi sfidanti e le relative azioni poste in essere;
2. necessità di effettuare un'analisi più approfondita dei target da individuare per evitare sovrastime (2 ricorrenze nel 2018) oppure obiettivi poco sfidanti o significativi;
3. estendere a tutto l'Ateneo, nelle rispettive prerogative e responsabilità, il coinvolgimento nel processo di programmazione e di monitoraggio.

Il nuovo Piano Strategico 2019-2021 aggiornato al 31/12/2019 prevede quindi una diversa articolazione strategica tra i vari documenti di programmazione come descritta dalla seguente figura:



Il vigente Piano strategico si articola nei seguenti ambiti:

1. una ricerca di qualità;
2. formare per il futuro;
3. potenziare la dimensione internazionale;
4. l'Orientale e la Terza Missione;
5. lavorare insieme per crescere.

In allegato 1) sono riportati gli obiettivi strategici e le azioni i relativi indicatori ed i target di riferimento.

La definizione dei target, come evidenziato nelle premesse e nell'analisi SWOT, risente della epidemia e poi pandemia che ha condizionato la vita della comunità accademica dalla fine di febbraio, e che quindi porta a definire in modo cautelativo gli obiettivi e i target fissati, anche in considerazione dei vincoli imposti dalle norme di sicurezza per il contrasto al COVID-19.

5 Le politiche della qualità per la didattica

Nell'anno accademico 2012/2013 è stata riorganizzata l'offerta formativa dei tre Dipartimenti (Asia, Africa e Mediterraneo, Scienze umane e sociali, Studi letterari, linguistici e comparati), che, in ossequio alla legge 240/2010, hanno assunto le competenze in materia di didattica delle preesistenti quattro Facoltà (Lingue e Letterature straniere, Lettere e Filosofia, Scienze politiche, Studi arabo-islamici e del Mediterraneo).

Tale riorganizzazione non comportò variazioni nel numero dei corsi (in totale 16, tra lauree e lauree magistrali), considerato che l'Ateneo, sulla base delle linee guida dettate dal ministero e nel rispetto dei requisiti necessari, aveva attuato una radicale razionalizzazione dei corsi già a decorrere dall'anno accademico 2009/2010 (nell'anno accademico 2008/2009 ne erano attivi 36).

L'assetto dell'offerta formativa che ne è derivato è espressione di scelte mirate a salvaguardare la specificità e la *mission* dell'Ateneo. Vale la pena ricordare che la specificità dell'Ateneo è caratterizzata da una generale vocazione scientifica e culturale con una spiccata prospettiva internazionale che apre ad un mercato del lavoro non solo locale, ma anche e soprattutto europeo ed extraeuropeo. L'offerta formativa per l'a.a. 2018/2019 è di 15 corsi. Infatti, sono confermati i 6 corsi di laurea, mentre per i corsi di laurea magistrale, alla luce dell'esperienza maturata in questi anni, si è ritenuto opportuno unificare i due corsi di classe LM 36 – "Lingue e civiltà orientali" e "Scienze delle Lingue, Storia e Culture del Mediterraneo e dei Paesi Islamici" – per cui l'offerta didattica attualmente prevede 9 corsi di laurea magistrale

Di seguito l'offerta didattica dell'anno accademico 2019-2020:

Dipartimento Asia, Africa, MediterraneoCorsi di Laurea

"Civiltà antiche e Archeologia: Oriente e Occidente" (L-1)

"Lingue e culture orientali e africane" (L-11)

Corsi di Laurea Magistrale

"Archeologia: Oriente e Occidente" (LM-2)

"Lingue e culture dell'Asia e dell'Africa" (LM-36)

Dipartimento di Scienze Umane e SocialiCorsi di Laurea

"Scienze politiche e relazioni internazionali" (L-36)

Corsi di Laurea Magistrale

"Lingue e Comunicazione Interculturale in area euro mediterranea" (LM-38)

"Relazioni e istituzioni dell'Asia e dell'Africa" (LM-52)

"Relazioni internazionali" (LM-52)

Dipartimento di Studi Letterari Linguistici e ComparatiCorsi di Laurea

"Lingue e Culture Compare" (L-11)

"Lingue, letterature e culture dell'Europa e delle Americhe" (L-11)

"Mediazione linguistica e culturale" (L-12)

Corsi di Laurea Magistrale

"Lingua e Cultura italiana per stranieri" (LM-14)

"Letterature e Culture Compare" (LM-37)

"Lingue e letterature europee e americane" (LM-37)

"Traduzione Specialistica" (LM-94)

Le tabelle che seguono indicano il miglioramento del numero di iscritti totali e degli immatricolati, confrontato con il quinquennio precedente

Tabella 5 : Iscritti da a.a 2014/2015 ad a.a 2018/2019

TOTALE ISCRITTI CORSI DI LAUREA					
TIPO DI LAUREA	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Laurea (DM270)	7.980	8.470	8.776	8.943	9.389
Laurea Magistrale (DM 270)	1.602	1.616	1.741	1.982	2.163
Laurea triennale (DM 509)	898	600	419	322	232
Laurea Specialistica (DM 509)	58	38	19	19	11
Vecchio Ordinamento	302	232	183	146	116
TOTALE	10.840	10.956	11.138	11.412	11.911

Tabella 6 : Immatricolazioni da a.a 2013/2014 ad a.a 2018/2019

IMMATRICOLAZIONI	n.
2013-2014	3.104
2014-2015	2.972
2015-2016	3.050
2016-2017	3.124
2017-2018	3.122
2018-2019	3.400

Tabella 7 :Laureati per anno solare dal 2015 al 2019

Tipo Laurea	2015	2016	2017	2018	2019
Laurea (DM270)	801	1048	1385	1268	1317
Laurea Magistrale (DM270)	551	494	440	535	524
Laurea triennale (DM509)	208	111	66	51	24
Laurea specialistica (DM509)	23	12	7	6	2
Vecchio Ordinamento	28	22	14	15	11
TOTALE	1611	1687	1912	1875	1878

L'Ateneo, attraverso gli organi ed i soggetti di controllo e consultivi previsti dalla normativa vigente (Nucleo di Valutazione e Presidio di Qualità), coordina le attività legate alla qualità della formazione attraverso la determinazione di linee di indirizzo e indicazioni operative, nonché promuovendo iniziative di formazione dedicate alla diffusione della cultura della Qualità.

Il Nucleo di Valutazione e il Presidio di Qualità monitorano e valutano annualmente l'efficacia delle politiche di Assicurazione della Qualità dei CdS attraverso i documenti di AQ predisposti dall'ANVUR: la SUA-CdS e i Rapporti di Riesame (annuale e ciclico). Altre fonti documentali attraverso le quali vengono valutate le attività di assicurazione della qualità di Ateneo sono: la relazione annuale della Commissione Paritetica Docenti-Studenti e i dati derivanti dalla raccolta dei questionari di valutazione della didattica studenti/docenti.

In particolare, attraverso la SUA-CdS è possibile verificare la sostenibilità della didattica dell'Ateneo e la validità dei requisiti di accreditamento dei corsi di studio. Il sistema informativo in oggetto consente infatti, tramite i dati relativi all'offerta didattica erogata, di controllare, per ogni CdS, il numero dei docenti di riferimento nonché la qualifica e coerenza del singolo incarico con il settore scientifico-disciplinare di afferenza, e di valutare, grazie agli indicatori per il monitoraggio annuale, la sostenibilità della didattica.

6 Le politiche della qualità per la ricerca e la terza missione

L'Ateneo, attraverso gli organi ed i soggetti di controllo previsti dalla normativa vigente, coordina le attività legate alla qualità della ricerca attraverso la determinazione di linee di indirizzo e indicazioni operative, nonché promuovendo iniziative di formazione dedicate alla diffusione della cultura della Qualità; esso effettua, inoltre, il coordinamento operativo dei Dipartimenti nella stesura delle relazioni sulle attività di ricerca, monitorando e rendendo disponibili i dati di riferimento, ivi compresi quelli relativi alle pubblicazioni scientifiche, anche in rapporto alle periodiche campagne di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) avviate a livello ministeriale. In attesa di nuove indicazioni per la compilazione della scheda SUA-RD, l'Ateneo predispone, in sua sostituzione, una relazione della ricerca che fornisce informazioni analoghe a quelle previste nel vecchio modello della SUA-RD 2013.

In occasione dell'ultima VQR, l'Ateneo si è dotato degli strumenti necessari per favorire la partecipazione dei propri ricercatori alla campagna di valutazione. Tutti i ricercatori dell'Oriente si sono dotati di un identificativo ORCID ed hanno gestito le proprie pagine all'interno dell'Archivio digitale della ricerca UNORA, che utilizza la piattaforma di gestione dati IRIS. Tramite UNORA_IRIS i docenti sono stati in grado di selezionare e presentare le proprie pubblicazioni per la campagna di valutazione 2011-2014.

Dal punto di vista organizzativo, ciascun Dipartimento possiede un docente referente della ricerca per il monitoraggio delle attività, e un docente referente dell'archivio digitale UNORA-IRIS per l'assistenza nell'immissione dei dati e per il controllo dell'Open Access.

L'Ateneo si è dotato, infatti, di un Regolamento per l'Open Access ed è stata svolta una campagna di sensibilizzazione presso tutti i docenti ed i ricercatori al fine di favorire, attraverso l'archivio UNORA-IRIS, la più efficace disseminazione dei risultati delle proprie ricerche. Nel corso del 2017 il numero di docenti che registrano nell'archivio UNORA-IRIS i metadati delle proprie pubblicazioni è decisamente cresciuto, raggiungendo il 100% dei docenti attivi. Ci si propone di promuovere nel 2020 una nuova campagna di sensibilizzazione per l'accesso aperto ai risultati della ricerca; vanno tuttavia valutate, per le pubblicazioni delle aree umanistiche, le restrizioni imposte dalle case editrici, che in moltissimi casi non consentono neppure il deposito delle versioni in postprint o in preprint.

Per verificare l'attuazione di una parte degli obiettivi generali e specifici individuati nel Piano strategico dell'Ateneo, in particolare quelli riguardanti la crescita della qualità e della multidisciplinarietà della ricerca, dopo l'ultima campagna di VQR e in attesa della nuova SUA-RD che sarà predisposta dall'ANVUR, nel 2017 è stata avviata un'attività di verifica e monitoraggio. La prima verifica, completata nell'ottobre 2017, ha indagato, attraverso i dati inseriti nell'archivio UNORA-IRIS, su quantità, tipologia e sede dei prodotti pubblicati da ciascun ricercatore negli anni 2015 e 2016, eventuali presenze di ricercatori inattivi, continuità nell'attività di ricerca, pubblicazioni frutto di ricerche di gruppi anche interdisciplinari; i dati sono consultabili nella "Relazione ricerca di Ateneo 2015-2016" pubblicata nel sito. Le verifiche, relative agli anni 2017 e 2018 e 2019, sono parimenti disponibili sul sito dell'Ateneo. Queste ultime relazioni forniscono, in maniera ancora più completa della precedente, ulteriori dati significativi ai fini della valutazione della qualità della ricerca di Ateneo, e in particolare: dati sul numero di ricerche di gruppo finanziate con il fondo di Ateneo per la ricerca, mobilità in uscita e in entrata, numero dottorandi che hanno conseguito all'estero il precedente titolo di studio, numero di tesi in collaborazione con atenei stranieri, numero di progetti nazionali e internazionali presentati e finanziati, Si è in generale tenuto conto più dettagliatamente di obiettivi, azioni e indicatori selezionati nel Piano strategico 2017-2019.

Nell'ambito del processo di valutazione, il Nucleo e il Presidio di Qualità, utilizzando le informazioni fornite dalle relazioni sulla ricerca, verificano, oltre ai risultati prodotti dalla Ricerca, anche il profilo di competitività raggiunto dall'Ateneo attraverso lo svolgimento delle attività di "terza missione".

Dal 2015 l'ANVUR ha avviato un'attività di valutazione della "terza missione" degli Atenei e degli Enti Pubblici di Ricerca, per completare e rendere più coerente il sistema nazionale di valutazione operante per il Ministero dell'Università e della Ricerca con la pubblicazione delle linee guida per la valutazione della "terza missione". A tale scopo, nell'ambito del processo di assicurazione della qualità AVA, l'ANVUR ha introdotto la Scheda Unica Annuale della Terza Missione (SUA-TM).

Tale scheda, che raccoglie informazioni sulle attività di valorizzazione della ricerca (brevetti, spin off, contratti conto-terzi, convenzioni) e sulle attività di produzione di beni pubblici sociali e culturali, consente di avere una base di dati standardizzati e confrontabili per tutti i 67 atenei pubblici italiani.

L'Ateneo, per la specificità dei suoi insegnamenti e delle sue ricerche, esclusivamente di ambito umanistico, privilegia alcune tra le attività previste per la terza missione e inserite all'interno della *Produzione di beni pubblici di natura culturale, sociale o educativa*, concentrandosi soprattutto su: gestione del patrimonio storico e attività culturali (scavi archeologici e musealizzazione di reperti, gestione di un polo museale e di immobili storici); formazione continua, prevalentemente rivolta, ma non solo, agli insegnanti delle scuole di ogni ordine e grado; public engagement (iniziative volte a trasferire all'esterno le conoscenze che lo

caratterizzano; organizzazione o partecipazione all'organizzazione di eventi di pubblica utilità; interazione con il mondo della scuola, ecc.).

Per quanto riguarda le attività inserite dall'ANVUR all'interno della *Valorizzazione della ricerca*, l'Ateneo gestisce attività conto terzi e assicura un servizio di placement.

Per le attività di terza missione e per il loro monitoraggio, l'Ateneo ha nominato una commissione composta dalla delegata alla ricerca e alla terza missione e da due rappresentanti per ciascun Dipartimento. In particolare, per le attività di *public engagement*, dal 2018 vengono programmati finanziamenti destinati a supportare le attività di public engagement dei Dipartimenti da svolgersi nel corso dell'anno. I fondi sono assegnati previa valutazione da parte della commissione ed è stata predisposta una scheda da compilare on line sia per la richiesta di finanziamento sia per la sua successiva valutazione.

In attesa che sia disponibile la nuova SUA-TM, sia l'Ateneo sia i Dipartimenti hanno raccolto i dati relativi alle attività di TM svolte negli anni dal 2015 al 2019 e hanno compilato le schede descrittive secondo il modello fornito dalle ultime linee guida dell'ANVUR. I Dipartimenti ne hanno dato conto nelle relazioni annuali su ricerca e terza missione, mentre la relazione complessiva di Ateneo per gli anni 2015-2018 è stata pubblicata a inizio 2019 mentre quella per l'anno 2019 è in corso di pubblicazione.

7 La performance organizzativa dell'Ateneo

7.1 Integrazione con la pianificazione strategica

Il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMVP) dell'Orientale definisce gli obiettivi da raggiungere su diversi livelli, strettamente interconnessi tra di loro, ed in particolare:

- il primo livello riguarda l'ambito strategico collegato alle finalità ed alla missione istituzionale dell'Orientale così come descritti al paragrafo 3.1) (Performance dell'Università);
- il secondo livello si riferisce ai servizi amministrativi e di supporto (Performance Amministrativa);
- un terzo livello collegato al personale contrattualizzato che opera nell'amministrazione e nei servizi di supporto e che concorre alla performance amministrativa (Performance Individuale).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) adottato dall'UNIOR prevede quindi le seguenti tipologie di obiettivi:

- obiettivi strategici: strettamente connessi alla missione ed alla finalità dell'ateneo e derivanti dal Piano Triennale (par. 3.1);

- obiettivi specifici: definiti nell'ambito del piano della performance amministrativa, sono strettamente legati agli obiettivi strategici e rappresentano il contributo del personale contrattualizzato alle attività ed allo sviluppo dell'Orientale nel suo complesso;
- obiettivi individuali: assegnati al personale dirigenziale.

7.2 La performance amministrativa

Il presente paragrafo, dedicato alla performance amministrativa, declina obiettivi specifici, indicatori e target al fine di consentirne la misurazione e la valutazione.

In tal senso l'Orientale ha individuato un metodo di valutazione che si basa sulla misurazione del raggiungimento di obiettivi specifici di performance amministrativa che derivano, a cascata, dagli obiettivi strategici individuati in fase di pianificazione.

Gli obiettivi specifici afferiscono a tre categorie come descritto nella seguente tabella:

Tabella 8 : Categorie obiettivi specifici

Obiettivi specifici	Categorie
Obiettivi di innovazione	Consistono nell'introduzione di processi innovativi mirati a un miglioramento della performance o orientati all'ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi per lo stakeholder interno/esterno
Obiettivi di sviluppo	Sono legati allo sviluppo dell'attuale struttura: rispondono ai principi di efficienza ed efficacia della gestione e all'introduzione di nuovi principi legislativi
Obiettivi di mantenimento	Sono legati al mantenimento degli standard raggiunti nella gestione dei servizi

La performance amministrativa dell'Orientale si sviluppa secondo un processo bottom-up. Individuando, quindi, nelle Unità Organizzative le unità elementari di assegnazione degli obiettivi si perviene alla definizione di performance dell'unità organizzativa attraverso la misurazione:

- degli obiettivi specifici assegnati alle unità organizzative;
- degli obiettivi assegnati al dirigente responsabile delle unità organizzative.

In aderenza al percorso appena delineato, la performance amministrativa dell'Ateneo è, nel suo complesso, la risultante delle performance realizzate ai suoi diversi livelli organizzativi, più precisamente:

- delle performance amministrative delle Unità organizzative afferenti all'Amministrazione Centrale;

- delle performance amministrative delle Unità organizzative afferenti ai Dipartimenti, ai Centri di Servizio e alle strutture speciali;
- degli obiettivi assegnati al Direttore Generale.

La definizione dei singoli obiettivi, a sua volta, presuppone il ricorso ad uno o più indicatori attraverso i quali operare la periodica verifica del loro grado di conseguimento.

Nel modello di valutazione della performance che ha scelto di darsi l'Orientale, gli indicatori di riferimento sono di tre tipi:

- **indicatori quantitativi** ovvero indicatori che danno una misura esatta della prestazione dell'attività in esame;
- **indicatori temporali** che misurano la prestazione in base all'esecuzione di determinate attività entro una scadenza;
- **indicatori qualitativi**, il cui impiego è previsto nei soli casi in cui non sia possibile il ricorso ad indicatori numerici.

Per quanto riguarda gli **indicatori quantitativi**, il SMVP dell'Orientale individua tre livelli di raggiungimento atteso, la cui descrizione è offerta dalla seguente tabella:

Tabella 9: livelli indicatori quantitativi

Soglia	livello di raggiungimento minimo atteso per l'obiettivo/indicatore, tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di sotto di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto
Target	livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto (corrispondente ad un livello sfidante ma sostenibile)
Eccellenza	livello di raggiungimento dell'indicatore/obiettivo superiore alle attese (ambizioso ma non impossibile)

In occasione delle periodiche verifiche di feedback realizzate sugli obiettivi del Piano integrato, sulla base dell'effettivo livello di raggiungimento riscontrato rispetto alle attese, risulterà possibile associare un punteggio su una scala valori 0-100 a ciascuno degli obiettivi/indicatori, che contribuirà alla valutazione complessiva della performance dell'Unità Operativa.

In modo analogo ci si comporterà per gli indicatori temporali, giacché il punteggio assegnato all'indicatore in sede di valutazione verrà espresso in funzione della percentuale delle attività completate.

Infine, per gli **indicatori qualitativi** la misurazione del risultato avverrà in funzione del punteggio assegnato in base ad una scala valori 1-5, dove:

1. inferiore alla soglia;
2. soglia;
3. intermedio;
4. target;
5. eccellente.

Alla luce di quanto esposto sono riportati gli obiettivi strategici e nell'allegato 2) gli obiettivi specifici corredati dei rispettivi indicatori in buona parte ispirati dal Piano Strategico 2019-2021.

In merito all'assegnazione degli obiettivi specifici il presente Piano assegna un unico obiettivo, "*Mappatura dei processi*", a tutte le Unità Organizzative. Le motivazioni che portano a tale scelta possono essere riassunte nei seguenti punti:

1. che l'emergenza Covid-19 ha già impattato sulla prima metà dell'anno in corso e presumibilmente avrà impatti anche sulla seconda metà del 2020;
2. che l'attività lavorativa ordinaria è stata e sarà svolta almeno fino al 15 settembre in modalità di lavoro agile;
3. che il Nucleo di Valutazione/OIV con le osservazioni espresse in seno al parere al SMVP rilasciato nella seduta del 15 gennaio 2020 invita ad "esplicitare modalità e tempistiche che caratterizzeranno i flussi informativi tra le varie unità organizzative designate in seno all'organigramma".

Infine è quanto mai opportuno sottolineare che sia come obiettivo organizzativo sia come obiettivo individuale vi erano quelli inerenti la mappatura dei processi dell'Ateneo purtroppo mai raggiunti.

7.3 Anticorruzione e analisi del rischio

L'Ateneo, nell'adunanza del 29 gennaio 2020 ha approvato il PTPCT 2020-2022. Attraverso l'analisi del contesto esterno e interno, è stato delineato il contesto in cui opera l'amministrazione al fine di individuare i possibili rischi di fenomeni corruttivi cui essa è esposta. Per l'analisi del contesto esterno, si è tenuto conto dei risultati delle ricerche statistiche di Transparency International Italia, della Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento sull'Attività svolta e i risultati conseguiti dalla DIA, delle notizie di stampa in ordine a casi di corruzione e di quanto si ricava dal Protocollo d'intesa siglato dall'ANAC con il MIUR in data 16 ottobre 2019.

L'analisi del contesto interno si è basata essenzialmente sulla verifica della ricezione o meno di segnalazioni di illeciti, sull'eventuale svolgimento di procedimenti disciplinari o penali per fatti corruttivi, sulla esistenza o meno di segnalazioni relative alla violazione del DPR 62/2013 e del Codice di comportamento di Ateneo, su istanze di accesso civico da cui consegue l'obbligo di pubblicare dati/documenti/informazioni.

In occasione dell'aggiornamento 2020-2022 del PTPCT, si è effettuata una revisione dei processi provvedendo ad identificare e analizzare, alla luce delle Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi –allegate al PNA 2019-, gli eventi rischiosi e gli Indicatori di stima del livello di rischio. In alcuni casi, il processo è stato articolato in attività, per cui il livello di esposizione al rischio è stato riferito ad esse. Per l'aggiornamento sono stati coinvolti i responsabili delle strutture che si occupano di appalti, acquisizione del personale, ricerca e terza missione, didattica.

I processi e le attività identificati sono stati ricondotti ad Aree di rischio generali o specifiche:

AREE DI RISCHIO GENERALI

Area: contratti pubblici

Area: gestione dei beni

Area: acquisizione e gestione del personale

Area: provvedimenti che incidono sulla sfera giuridica dei destinatari con o privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

AREE DI RISCHIO SPECIFICHE

Area: Ricerca

Area: didattica

Area: Terza Missione

Anche ai fini dell'identificazione, analisi e ponderazione del rischio si è tenuto conto di quanto emerso dal confronto con i responsabili di struttura. La valutazione del livello di esposizione di processi e attività al rischio corruttivo è stata effettuata attraverso la misurazione dei criteri/indicatori individuati tra quelli suggeriti dall'ANAC.

Quanto al trattamento del rischio, nella Tabella di definizione delle Misure di prevenzione della corruzione sono state indicate le misure di contrasto al fenomeno della corruzione, distinte in misure di prevenzione di carattere generale e misure di prevenzione specifiche. Le prime "si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione o ente". Le seconde si riferiscono a processi/attività specifici.

L'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione rileva ai fini della valutazione della performance, ai sensi dell'art. 1, comma 8 bis della L. 190/2012 e come chiarito anche dall'ANAC.

Il PTPCT 2020-2022, inoltre, ai sensi dell'art. 1, comma 8, L. 190/2012, riporta gli Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che di seguito si riproducono.

<i>Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione:</i>			
Obiettivo strategico	Obiettivi specifici	Azioni specifiche	Soggetti e tempi
1) Riduzione del livello di rischio	Qualità dell'istruttoria dei processi	Il Direttore Generale/ RPCT entro 90 giorni dall'approvazione del PTPCT individua i processi/procedimenti, in relazione ai quali le strutture competenti predispongono liste di controllo (checklist) delle attività più rilevanti, la cui attuazione potrà così essere verificata e monitorata in primis dalle strutture individuate. La lista di controllo dovrà essere sottoscritta dal Responsabile di struttura e sarà consultabile dal RPCT/Direttore Generale.	Le strutture i cui processi sono individuati provvedono, entro 90 giorni dalla individuazione, alla predisposizione delle liste di controllo e alla effettiva tenuta di esse.
	Individuazione di ulteriori processi a rischio	Il Direttore Generale/RPCT, entro 30 giorni dalla conclusione del primo step intermedio della mappatura dei processi realizzata in base al Piano Integrato, avvia l'individuazione di ulteriori processi esposti al rischio di fenomeni corruttivi. A tal fine assicura il coordinamento tra le strutture che operano in tali ambiti.	Il RPCT, coadiuvato dalla struttura di supporto, completa l'individuazione degli ulteriori processi esposti al rischio di fenomeni corruttivi entro 30 gg da ciascuno step intermedio della mappatura dei processi. La rilevazione è completata prima dell'approvazione del PTPCT 2021-2023.

2) Creazione di un contesto culturale sfavorevole alla corruzione	Realizzare attività di formazione/informazione	Il Direttore Generale/RPCT, entro il mese di giugno, individua percorsi formativi di livello generale, destinati a tutti i dipendenti e individua la struttura incaricata di darvi attuazione	La Struttura individuata entro 60 giorni renderà fruibili i percorsi formativi
		Il Direttore Generale/RPCT, entro il mese di giugno individua percorsi formativi di livello specifico, destinati ai funzionari addetti alle aree a rischio e individua la struttura incaricata di darvi attuazione	La Struttura individuata entro 60 giorni renderà fruibili i percorsi formativi
		Il Direttore Generale/RPCT entro il mese di giugno individua iniziative di diffusione/informazione in materia di prevenzione della corruzione, destinate agli studenti e individua la struttura che provvede a darvi attuazione	La Struttura individuata entro 60 giorni renderà fruibili le iniziative
3) Intensificazione dei controlli	Realizzare un'attività di monitoraggio di livello generale ed un'attività di monitoraggio specifica	Il Direttore Generale/RPCT acquisisce con cadenza semestrale riscontri, proposte e osservazioni sull'attuazione del PTPC e delle specifiche misure, da parte delle strutture tenute ad attuarle nonché da parte di strutture non direttamente interessate all'attuazione delle medesime	La struttura di supporto al RPCT sollecita le strutture che non provvedono nei termini a inviare i report al RPCT
		Il Direttore Generale/RPCT con cadenza annuale verifica la effettiva attuazione di specifiche misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPC, in riferimento a campioni di processi	Il RPCT incarica la struttura di supporto a effettuare annualmente verifiche dirette su un campione di processi estratti a sorte

	Favorire l'utilizzo dello strumento di segnalazione degli illeciti	Il Direttore Generale/RPCT, entro 30 giorni dall'approvazione del PTPCT, individua la struttura che provvederà a installare l'applicazione informatica "Whistleblower" -resa disponibile in open source dall'ANAC- per l'acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti	La struttura individuata, entro 60 giorni, provvede all'installazione del software e a renderlo operativo per l'utilizzo immediato
--	--------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7.4 Trasparenza

Il PTPCT include anche una specifica sezione dedicata alla Trasparenza, in cui, ai sensi dell'art. 1, comma 8, L 190/2012, sono definiti gli Obiettivi strategici in materia di trasparenza e sono determinati, attraverso una apposita Tabella, i flussi informativi destinati alla pubblicazione. In particolare, nella Tabella relativa agli obblighi di pubblicazione, sono specificati i documenti/informazioni/dati oggetto di pubblicazione nonché le Strutture cui compete la pubblicazione dei medesimi e quelle competenti a trasmetterli.

Di seguito, si riportano gli Obiettivi strategici in materia di trasparenza approvati dal CdA:

<i>Obiettivi strategici in materia di trasparenza:</i>			
Obiettivo	Obiettivi specifici	Azioni specifiche	Soggetti e tempi
1) Promozion e di maggiori livelli di trasparenza	Incrementare i livelli di trasparenza	Il Direttore Generale/RPCT entro il mese di aprile avvia una verifica degli ambiti in cui assicurare ulteriori livelli di trasparenza	I responsabili delle strutture organizzative entro il mese di giugno propongono al DG/RPCT i dati ulteriori che possono essere oggetto di pubblicazione, in armonia con la normativa in materia di protezione dei dati personali
2) Intensifica zione dei controlli	Realizzare un'attività di monitoraggio generale e specifica sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione	Il Direttore Generale/RPCT acquisisce semestralmente i riscontri sull'adempimento degli obblighi di trasmissione e pubblicazione dei dati, documenti, informazioni	La struttura di supporto al RPCT sollecita le strutture che non provvedono nei termini a inviare apposite dichiarazioni al RPCT

		Il Direttore Generale/RPCT dispone nel corso dell'anno la verifica a campione dell'avvenuta pubblicazione di dati, documenti, informazioni per i quali sussiste l'obbligo di trasparenza	Il RPCT incarica la struttura di supporto di effettuare verifiche a campione sugli obblighi di pubblicazione annualmente
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7.5 La performance individuale

Come previsto dal SMVP dell'Orientale approvato il 26 febbraio 2020, la misurazione e valutazione delle performance individuali vanno intese non come strumenti ispettivi di giudizio dell'operato del personale, ma quali meccanismi finalizzati a:

- favorire la crescita professionale delle persone;
- migliorare la performance complessiva, anche con il supporto di specifici interventi formativi;
- sviluppare nei responsabili la capacità di azioni finalizzate allo sviluppo professionale dei collaboratori;
- valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente;
- facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e collaboratori;
- migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- sostituire la logica dell'adempimento con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati;
- responsabilizzare a tutti i livelli;
- garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;
- correlare l'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi.

Oggetto dei processi di misurazione e valutazione della performance non è la persona in sé ma la sua prestazione.

Di seguito si descrivono i processi di misurazione e valutazione della performance inerenti le tipologie di soggetti di seguito elencati:

- a) Direttore Generale;
- b) Dirigenti;
- c) Personale di categoria EP D C B.

Direttore Generale:

La valutazione del Direttore Generale avviene su proposta del Nucleo di Valutazione determinata in base ad una relazione predisposta annualmente dallo stesso Direttore generale

ed ai parametri descritti in tabella 8.

La determinazione finale compete al Consiglio di Amministrazione che, sentito la Rettrice, dispone eventualmente l'assegnazione della retribuzione di risultato.

Tabella 8: Parametri di valutazione del Direttore Generale.

Profilo	Peso
Performance gestionale delle Unità organizzative afferenti all'Amministrazione Centrale	20%
Obiettivi assegnati al Direttore Generale.	80%

La valutazione delle performance gestionale delle Unità Organizzative viene realizzata secondo le metodologie descritte al paragrafo 4.2.

Gli obiettivi individuali vengono formulati dal Rettore ed approvati dal Consiglio di amministrazione con il Piano integrato. Sono misurati sulla base di specifici indicatori per il raggiungimento di target di riferimento che tengano conto della progressione storica. Possono essere declinati in uno o più progetti, anche di durata pluriennale; in quest'ultimo caso il target di riferimento dovrà essere declinato annualmente e sarà inteso come livello di avanzamento del progetto.

Dirigenti:

La valutazione dei dirigenti avviene ad opera del Direttore Generale.

La valutazione Dirigenti si basa sui parametri descritti nella seguente tabella:

Tabella 9: Parametri di valutazione dei Dirigenti

Profilo	Peso
Performance relativi all'ambito delle strutture di diretta responsabilità	40%
Obiettivi individuali	30%
Competenze professionali e manageriali dimostrate	20%
Capacità di valutazione dei propri collaboratori	10%

Gli obiettivi individuali vengono stabiliti dal Direttore Generale in coerenza agli obiettivi strategici e specifici di Ateneo.

La seguente tabella descrive le competenze professionali e manageriali che costituiscono elementi di valutazione individuale dei Dirigenti.

Tabella 10: Competenze riferite a personale dirigenziale.

N.	Competenza	Definizioni
1	Problem-solving	Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza
2	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici
3	Leadership	Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezionare le esigenze dei propri collaboratori
4	Team-building	Capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere il contributo degli altri, di valorizzarlo e di motivare un gruppo a raggiungere obiettivi sfidanti

Personale di categoria EP D C B:

La valutazione di tale personale avviene:

- ad opera del responsabile di Unità Organizzativa se quest'ultimo appartiene al ruolo della Dirigenza;
- ad opera del Direttore generale su proposta del responsabile di Unità Organizzativa in tutti gli altri casi.

La valutazione del personale di categoria EP D C B avviene in base ai parametri descritti nella seguente tabella:

Tabella 11: Parametri di valutazione del personale non responsabile di Unità Organizzativa.

Raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza;	30 %
Competenze e comportamenti professionali dimostrati.	70 %

Tale suddivisione in termini percentuali è coerente con la prescrizione contenuta nell'art. 64, comma 3, del CCNL 2016-2018 del comparto Ricerca e Istruzione e comunque potrà essere rivista in sede di contrattazione integrativa.

In merito al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'U.O questo coinciderà con la media dei valori pesati degli indicatori raggiunti per singolo obiettivo

La seguente tabella descrive le competenze ed i comportamenti professionali che costituiscono elementi di valutazione individuale del personale di categoria EP D C B.

Tabella 12: Competenze/comportamenti riferite a personale di categoria EP D C B.

N.	Competenza	Definizioni
1	Tecnico/operativa	Conoscenze (teoriche ed applicative) richieste per l'esercizio del ruolo
2	Relazionale	Capacità di ascolto e risposta all'utente interno - esterno
3	Problem solving	Capacità di soluzione di problemi in autonomia, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza garantendo il rispetto delle norme di legge, regolamento, contratti collettivi e individuali e dei codici di comportamento
4	Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici
5	Orientamento al servizio	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato, nel rispetto delle norme di legge e dei regolamenti riguardanti il settore di appartenenza ed eventualmente dei settori con cui collabora

In allegato 2 sono descritti gli obiettivi individuali assegnati al solo Direttore Generale.

Il Direttore Generale provvederà ad assegnare gli obiettivi individuali ai Dirigenti entro 30 giorni dall'approvazione del Piano Integrato

7.6 Esiti della valutazione e gestione delle risorse umane

I risultati della valutazione della performance organizzativa e individuale e l'utilizzo degli strumenti individuati nel documento rappresentano la necessaria premessa per la corresponsione:

- retribuzione di risultato del Direttore Generale;
- retribuzione di risultato dei Dirigenti;
- indennità premiale personale delle categorie B C D EP.

a) Retribuzione di risultato del Direttore Generale

La retribuzione di risultato del Direttore Generale viene erogata in proporzione ai risultati conseguiti e misurati secondo il presente sistema di misurazione e valutazione nonché sulla base del collocamento della percentuale di realizzazione nelle fasce di risultato riportate nella seguente tabella:

Tabella 13

FASCE DI RISULTATO	PERCENTUALE DI REALIZZO DEL RISULTATO	% DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO SULLA RETRIBUZIONE BASE
I	dal 90% al 100%	20%
II	dal 70% al 89%	15%
III	dal 50% al 69%	10%
IV	< del 50%	0%

b) Retribuzione di risultato dei Dirigenti

La retribuzione di risultato dei Dirigenti, ai sensi del CCNL. vigente, viene erogata sulla base del diverso grado di raggiungimento degli obiettivi e sul livello di capacità manageriale dimostrata nella realizzazione degli stessi, misurati secondo il presente sistema di misurazione e valutazione nonché sulla base del collocamento della percentuale di realizzazione nelle fasce di risultato riportate nella seguente tabella

Tabella 14

FASCE DI RISULTATO	PERCENTUALE DI REALIZZO DEL RISULTATO	% DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO SULLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE
I	Dal 90% al 100%	20%
II	dal 70% al 89%	15%
III	dal 50% al 69%	10%
IV	< del 50%	0%

c) Indennità premiale personale delle categorie B, C D EP

Nell'ambito della contrattazione integrativa di Ateneo saranno determinati i criteri per l'attribuzione dei premi collegati alla Performance così come previsto dall'art. 42 del CCNL per il Triennio 2016-2018.

L'indennità premiale, comunque denominata, del personale delle categorie B, C, D, EP è legata alla performance ed è corrisposta sulla base dei parametri di valutazione indicati nel paragrafo 4.2.

8 Le procedure di conciliazione

Qualora agli esiti della valutazione si registri una discordanza tra valutatore e valutato:

- per le valutazioni effettuate dai Dirigenti, al fine di una verifica della valutazione, il soggetto valutato potrà indirizzare istanza al Direttore Generale, che formulerà le determinazioni finali;
- per le valutazioni effettuate dal Direttore Generale, il soggetto valutato potrà indirizzare istanza di riesame allo stesso Direttore Generale; in caso di permanenza della discordanza, il soggetto interessato potrà accedere alle ordinarie forme di tutela.

9 Le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Il D.l.g.s 150/2009 prevede l'integrazione del ciclo di gestione della performance con il sistema dei controlli interni (D.lgs. 286/1999). In funzione del processo di riorganizzazione della Amministrazione dell'Orientale il Piano Integrato 2020 individuerà, tra gli obiettivi specifici, la costruzione di un modello di integrazione tra le attività di controllo di regolarità amministrativo-contabile, il controllo di gestione, il sistema di assicurazione e valutazione interna della qualità e le metodologie di misurazione degli obiettivi previsti dal Piano integrato. In tale ambito verranno inoltre specificati i flussi informativi di raccordo tra i vari organi deputati al controllo quali la Direzione generale, i Revisori dei Conti ed il Nucleo di Valutazione.

In funzione delle modifiche introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n.7, al fine di garantire il monitoraggio del Piano Integrato e degli eventuali relativi scostamenti dagli obiettivi prefissati, entro il 31 luglio il Direttore Generale, avvalendosi della Struttura tecnica permanente, istituita con DDG del 23 marzo 2016, inoltra una relazione al Nucleo di Valutazione che evidenzia lo stato di avanzamento del Piano Integrato, con specifico riferimento alla performance gestionale ed indica eventuali modifiche o correzioni.

Ambito strategico	Obiettivo Strategico	Azione	Indicatore	Target	Struttura coinvolta
Una ricerca di qualità	1.1. Incrementare l'attrazione di fondi competitivi per la ricerca	1.1.1. Formare il personale ricercatore sulle modalità di predisposizione della proposta	Organizzare seminari in presenza e/o online per informare e formare, su bandi nazionali ed internazionali competitivi	3 eventi	MRITM Dipartimenti
		1.1.2. Informare il personale di ricerca sulle opportunità di finanziamento	Progettazione modello di comunicazione e diffusione delle informazioni.	Documento descrittivo entro dicembre 2020	MRITM – PEI - REPS
	1.2. Visibilità internazionale dei prodotti della ricerca	1.2.1. Aumentare le ricerche prodotte in collaborazione con studiosi stranieri	N° di accordi internazionali attivi	220	MRITM Dipartimenti
	1.3. Aumentare la qualità della ricerca	1.3.1. Miglioramento della qualità media dei collegi di dottorato	Prodotti scientifici dotati di ISBN- ISSN- ISMN ultimi cinque anni	3 per componente collegio	Dipartimenti
		1.4.1. Incremento delle ricerche interdisciplinari all'interno dei dipartimenti e tra i dipartimenti stessi	Percentuale su progetti attivi di Ateneo.	50%	Dipartimenti
	1.5. Promuovere la ricerca dei giovani	1.5.2. Aumento dei fondi destinati alle pubblicazioni di giovani studiosi	Quota del budget per le pubblicazioni dedicate agli assegnisti di ricerca e ricercatori a tempo determinato di tipo A.	15% del totale	Dipartimenti
		1.5.3. Reclutamento di giovani ricercatori	Nr. bandi ricercatori di tipo A	8 bandi	Dipartimenti RUDR

Ambito strategico	Obiettivo Strategico	Azione	Indicatore	Target	Strutture coinvolte
Formare per il futuro	2.1. Facilitare l'inserimento nel mercato del lavoro	2.1.1. Realizzare <i>Career Day</i> e giornate di presentazioni ad aziende	Nr. giornate	1	SORT, CDS
		2.1.2. Incremento delle convenzioni per lo svolgimento di tirocini esterni e all'estero	Nr. convenzioni nuove attivate	10	SORT
		2.1.3. Aumentare le competenze digitali dei laureati	Corso Foundation Apple	1	Dipartimenti SPLC
	2.2. Riduzione della percentuale di abbandoni	2.2.1. Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca.	Giornate di orientamento tematiche per CdS con lezioni demo	3	CDS,SORT
		2.2.2. Potenziamento delle attività di sostegno nel primo anno del corso di studi	Organizzare attività didattiche specifiche, anche in modalità tandem o tutorato alla pari.	Nr. 8 attività privilegiando attività relative alle lingue e alla linguistica italiana e alla linguistica generale	CDS, SORT
		2.2.3. Costituzione di un'anagrafe dei fuori corso che classifichi gli studenti secondo una serie di criteri	Nr. dei corsi di studio analizzati	2	SORT, CDS, Segreteria studenti
	2.3. Migliorare formazione e servizi per la didattica	2.3.1. Aumento della disponibilità di corsi e materiale didattico on line	Nr. di corsi disponibili online	8	CLAOR
		2.3.2. Qualità degli ambienti di studio.	Adeguamento tecnologico delle aule	10% delle aule	SIA MSTL
		2.3.3. Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo.	Incontri con stakeholders	1	CDS
		2.3.4. Attivare seminari su tecniche e metodologie di insegnamento	Iniziative per innovare le modalità di insegnamento	1	Dipartimenti

Ambito strategico	Obiettivo Strategico	Azione	Indicatore	Target	Strutture coinvolte
Potenziare la dimensione internazionale	3.1. Favorire la mobilità degli studenti	3.1.1. Aumentare il numero di accordi Erasmus e di convenzioni internazionali	Nr. di nuove convenzioni e accordi erasmus	10 nuovi accordi	MRITM- PEI
		3.1.2. Favorire la partecipazione a bandi di dottorato di ricerca UNIOR a laureati che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	Borse riservate a laureati con titolo di studio all'estero	3 dottorandi	Dipartimenti SPLC
	3.2. Favorire la mobilità dei docenti	3.2.2. Chiamate dirette dall'estero (ex art.1 comma 9, L. 230/2005)	Nr. chiamate dall'estero	1	Dipartimenti RUDR

Ambito strategico	Obiettivo Strategico	Azione	Indicatore	Target	Strutture coinvolte
L'Orientale e la Terza Missione	4.2. Favorire la formazione continua	4.2.1. Incremento del numero dei corsi di formazione e aggiornamento destinati a insegnanti, dirigenti scolastici, educatori e al personale di altre realtà lavorative	Nr. corsi offerti	2	Dipartimenti Rettorato
		4.3.1. Formare il personale ricercatore sui temi della comunicazione della ricerca	Nr. corsi di formazione	1	Dipartimenti Rettorato
	4.3.2. Migliorare la pubblicità delle iniziative e l'uso dei media per la loro diffusione	N° follower	1400 entro dicembre 2019	Rettorato	

Ambito strategico	Obiettivo Strategico	Azione	Indicatore	Target	Struttura coinvolta
Lavorare insieme per crescere	5.1. Creare una comunità coesa e internazionale	5.1.1. Realizzare la rete di Alumni dell'Orientale	Realizzazione Portale Alumni	Entro dicembre 2020	Rettorato SIA
		5.1.2. Potenziare la comunicazione attraverso i Social Network	Attivazione canali social network	4 entro dicembre 2020	Rettorato
	5.2. Aumentare l'efficacia dei servizi di supporto	5.2.1. Sviluppo organizzativo del Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario	Risorse utilizzate per la formazione	€ 20.000	Direzione Generale
		5.2.2. Dematerializzare le procedure dell'Ateneo	Documento descrittivo dei macroporcessi amministrativo gestionali	Relazione al Rettore entro dicembre 2020	Direzione Generale

Scheda obiettivi specifici

Ciclo Performance : 2020		Unità Organizzativa: Tutte le U.O.			
Obiettivo: N° 1 Mappatura dei processi		Tipologia Obiettivo: <input type="checkbox"/> obiettivo di innovazione <input type="checkbox"/> obiettivo di sviluppo <input type="checkbox"/> obiettivo di mantenimento			
Descrizione Attività: Individuazione ed elencazione di tutti i processi e le relative attività amministrative in cui è coinvolta l'Unità Organizzativa					
Indicatore: Relazione al Direttore Generale		Tipologia indicatore: <input type="checkbox"/> quantitativo <input type="checkbox"/> temporale <input type="checkbox"/> qualitativo			
Anno	Target	Anno	Target	Anno	Target
2020	Entro il 31 dicembre	2020	n.a.	2021	n.a.

Obiettivi individuali del Direttore Generale - annualità 2020

Descrizione Obiettivo	Riferimenti			Indicatore	Target
	Documento di riferimento	Obiettivo Strategico	Azione		
Predisposizione regolamento di amministrazione finanza e contabilità	n.a	n.a	n.a	Deliberazione CDA di adozione del regolamento	Entro dicembre 2020
Mappatura dei processi amministrativo -gestionali	Piano strategico 2019-2021	Lavorare insieme per crescere	Dematerializzare le procedure dell'Ateneo	Relazione al Rettore e Documento descrittivo mappatura dei macroprocessi amministrativo - gestionali	Entro dicembre 2020