



UNIVERSITÀ DI NAPOLI
L'ORIENTALE

www.unior.it

PIAO 2022



IL PRINCIPIO CHE GUIDA
LA DEFINIZIONE DEL
PIAO RISPONDE ALLA
VOLONTÀ DI SUPERARE
LA MOLTEPLICITÀ, CON IL
RISCHIO DI UNA EVENTUALE
FRAMMENTAZIONE,
DEGLI STRUMENTI DI
PROGRAMMAZIONE.



PREMESSA

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO sostituisce, quindi, alcuni altri strumenti di programmazione, in particolare:

- 1) il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa;
- 2) il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- 3) il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, poiché definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- 4) il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità, con il rischio di una eventuale frammentazione, degli strumenti di programmazione.

In quest'ottica, il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Ateneo rappresenta una sorta di "documento unico" della programmazione. Nella sua redazione, oltre alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione degli Enti Pubblici e, in particolare, delle Università Statali. In particolare, il presente PIAO segue le indicazioni del D.Lgs. n. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance ed è stato elaborato secondo le Linee Guida in materia redatte in questi anni dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), ivi incluse le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" approvate dal Consiglio Direttivo dell'AN-

VUR con Delibera n. 18 del 23 gennaio 2019, che forniscono indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione. Il Piano, poi, tiene anche conto di quanto previsto dalle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" pubblicate dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica a dicembre 2019 e recepisce il feedback pervenuto da ANVUR nel corso del 2017, nonché, relativamente ad alcune sue parti, le disposizioni del D.Lgs. n. 74/2017. Tale decreto ha introdotto importanti modifiche, non solo istituendo una nuova classificazione degli obiettivi, suddivisi in "generali" e "specifici", ma anche dando maggiore risalto al ruolo dei Nuclei di Valutazione, che, nella loro funzione di Organismi Interni di Valutazione (OIV), sono anche chiamati a fornire annualmente un parere vincolante sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Il D.L. 30 dicembre 2021, n. 228, recante "Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi" (cd Milleproroghe) ha previsto che "in sede di prima applicazione" il PIAO " è adottato entro il 30 aprile 2022".

Il percorso di pianificazione strategica è stato avviato nel dicembre 2020 ad opera dei vertici dell'Ateneo attraverso la redazione e compilazione di schede e note dettagliate. Per espressa volontà del Rettore, queste schede e note sono state inoltrate, compilate e sono state quindi oggetto di un importante processo di riesame e elaborazione che ha coinvolto il Rettore, il Direttore Generale, il Pro-Rettore vicario, il Pro-Rettore alla Didattica e Presidente del Polo Didattico di Ateneo, il Presidente del Presidio della Qualità, i Direttori di Dipartimento, la Delegata alla Ricerca e la Delegata alla Terza Missione, l'Ufficio valutazione e dati statistici, i Presidenti dei Centri e tutti i delegati del Rettore.

La programmazione triennale 2021-2023 dell'Ateneo, visionabile al seguente link: https://www.unior.it/doc_db/doc_obj_19919_6166c4a8c0806.pdf, conformemente alle "Linee generali di indirizzo" del MUR definite con il DM n. 289 del 25.03.2021, prevede la declinazione dei seguenti obiettivi strategici:

OBIETTIVO D)

Essere protagonisti di una dimensione internazionale

Azione D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica

Indicatori

- 1) Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico
- 2) Rapporto professori e ricercatori in visita / totale docenti

Azione D.4 - Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee

Indicatori

- 1) Partecipazione all'iniziativa European Universities, o iniziative corrispondenti

OBIETTIVO E)

Investire sul futuro di giovani ricercatori e del personale delle università

Azione E.1 - Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato

Indicatori

- 2) Proporzioni di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b) sul totale dei docenti di ruolo

Azione E.3 - Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile

Indicatori

1. Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo

Il piano strategico dell'università di Napoli l'Orientale, quindi, il cui documento è consultabile al seguente link https://www.unior.it/doc_db/doc_obj_19919_60f92f9553280.pdf, in ottemperanza alle indicazioni dell'ANVUR, è stato redatto perché supportasse una visione unitaria della organizzazione e incentivasse il dialogo tra i diversi piani di governo e della gestione. Esso è stato approvato dal CdA in data 30 giugno 2021 con Deliberazione n. 100/2021 ed è stato elaborato attraverso un percorso aperto e condiviso che, nel corso dell'anno 2021, ha coinvolto tutta la comunità universitaria al fine di definire in modo chiaro e partecipato i valori di riferimento, la missione e la visione dell'Ateneo, i connessi obiettivi strategici e le azioni necessarie per raggiungerli.

Come su accennato l'Orientale ha perseguito un percorso di integrazione dei diversi momenti di programmazione strategica. In particolare, tale percorso di integrazione si basa su quanto descritto dal documento ANVUR "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane" e dal documento ANVUR "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" che testualmente riporta "per adottare un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio può essere utile a questo punto suggerire agli Atenei statali italiani cinque azioni prioritarie:

- 1) ancorare la programmazione finanziaria a un quadro strategico di riferimento, possibilmente costruito con il coinvolgimento dei dipartimenti;
- 2) mettere a punto un processo di budget sostenibile, che sia adatto al contesto organizzativo in cui si applica;
- 3) revisionare di conseguenza i regolamenti e il SMVP [Sistema di misurazione e di valutazione della performance], indicando chiaramente attori, ruoli, responsabilità, strumenti e tempi;
- 4) avviare gradualmente esercizi di contabilità analitica anche extra-contabili, tenendo in considerazione i rischi possibili;
- 5) assicurare che siano svolte rendicontazioni integrate che mostrino quanto è stato realizzato rispetto a quel che era stato programmato, in termini operativi, economico-patrimoniali, finanziari e strategici

Una volta garantite queste pre-condizioni, ogni anno l'iter per la programmazione integrata si sviluppa in un arco temporale tendenzialmente semestrale (giugno - gennaio) che potrebbe idealmente confluire in un documento unico di programmazione o comunque in documenti fortemente correlati tra loro". Pertanto, in tale ottica al Piano Strategico è demandata l'individuazione degli obiettivi strategici, le relative azioni, gli indicatori e i target triennali anche in riferimento agli ambiti connessi con la Politica della Qualità di Ateneo. Per gli altri ambiti, il Piano Strategico rimanda al PIAO la definizione più puntuale di obiettivi specifici e azioni. Al PIAO è inoltre demandata la definizione degli indicatori e dei target annuali degli obiettivi specifici, così come la determinazione delle risorse finanziarie disponibili per il loro raggiungimento.

Le aree strategiche di intervento previste nel Piano Strategico, declinate a loro volta in obiettivi strategici, sono le seguenti:

- 1) Promuovere la ricerca di qualità e investire nel futuro dei giovani ricercatori
- 2) Formare per il futuro
- 3) Inclusività e sostenibilità per l'accesso alla formazione universitaria
- 4) Lavorare insieme per crescere
- 5) Diffondere i saperi dell'Orientale e la Terza Missione
- 6) Potenziare l'internazionalizzazione

La programmazione triennale è, dunque, strettamente collegata al Piano Strategico e i suoi obiettivi fanno parte di quelli presentati nel presente PIAO.

I due Piani del tutto integrati tra loro costituiscono gli strumenti attuativi del Piano Strategico in un'ottica pluriennale, con monitoraggio annuale dei risultati. Anche gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza trovano spazio all'interno del PIAO, affiancando e completando gli obiettivi organizzativi in un'ottica di integrazione del ciclo della performance. Il PIAO, coerentemente con il D.Lgs. n. 150/2009, precisa gli obiettivi, gli indicatori e i target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance illustrata nella Relazione sulla Performance. L'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009, al c. 1, ricorda che il Piano è redatto con l'obiettivo di assicurare "la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance". Per quanto riguarda la qualità della rappresentazione della performance, l'art. 5, c. 2, indica alcune importanti caratteristiche degli obiettivi, che devono essere:

- 1) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività;
- 2) specifici e misurabili; temporalmente determinati;
- 3) commisurati a valori di riferimento; - confrontabili ai livelli di tendenza della PA almeno per il triennio precedente;
- 4) correlati alle risorse disponibili.

La comprensibilità, altro requisito fondamentale, implica che all'interno del Piano si indichi il legame tra bisogni della collettività, missione istituzionale, priorità politiche, strategie, obiettivi e indicatori dell'amministrazione.

Questi principi declinati nel D.Lgs. n. 150/2009 sono stati utilizzati anche per la redazione del PIAO. Altre indicazioni circa i principi generali cui il Piano della Performance precedentemente e il PIAO ora deve fare riferimento sono contenute nella Delibera n. 112/2010 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (ex CiVIT), ora Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). In seguito al trasferimento delle competenze dall'ANAC all'ANVUR per la gestione del sistema di valutazione delle attività amministrative delle università, attribuite dall'art. 60, c. 2, del D.L. n. 69/2013, convertito in L. n. 98/2013, l'ANVUR ha ravvisato la necessità di adottare una visione unitaria e integrata degli strumenti di programmazione, individuando nel Piano Integrato, oggi confluito nel PIAO, lo strumento operativo per la gestione del ciclo della performance.

Il Piano deve sviluppare in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance (dimensione operativa), alla trasparenza (accesso e utilizzabilità delle informazioni) e alla prevenzione della corruzione (riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali), tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

Sezione 1

Scheda anagrafica dell'amministrazione

Amministrazione pubblica	Università di Napoli l'Orientale
Indirizzo	Napoli - Via Chiatamone 61-62
PEC	ateneo@pec.unior.it
P.IVA	00297640633
Sito web	www.unior.it

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'Eu-

ropa, 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)**

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

- 1) Direttore generale
- 2) Comitato per lo sport Universitario

Sezione 2

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'Ateneo, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

2.1. Valore pubblico

Il presente PIAO è strettamente connesso con la pianificazione strategica dell'Ateneo, da cui derivano gli obiettivi e le linee di sviluppo. Con la pubblicazione del suo Piano Strategico, l'Ateneo ha voluto definire gli obiettivi strategici correlati alla visione dell'Università di Napoli L'Orientale, tenendo conto del contesto di riferimento sia in termini di opportunità che di vincoli, considerati però sempre come "elementi agibili". Il Piano Strategico dell'Ateneo ha l'obiettivo di "creare uno spazio d'azione" dove le strutture e le persone de L'orientale riescano a valorizzare le proprie competenze, risorse e progettualità, finalizzandole al perseguimento di obiettivi comuni. Il Piano Strategico è un documento cardine per l'Ateneo: descrive gli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo e le risorse che si intendono adottare per realizzarli, rappresentando un punto di riferimento ampio dove collocare le azioni e le decisioni quotidiane o di breve periodo, oltre che lo strumento per condividere gli aggiornamenti sull'avanzamento del cammino con tutta la comunità e i portatori di interessi esterni.

Al Piano Strategico viene assegnato quindi il compito di disegnare e preordinare il futuro dell'Ateneo delineando il posizionamento a cui si ambisce e il Valore Pubblico che si intende creare. Nel Piano Strategico 2021-2023 vengono chiaramente delineate le linee strategiche che porteranno ad aumentare il benessere reale dei portatori di interesse dell'Ateneo, tenendo in debita considerazione la sostenibilità dell'azione. Il collegamento degli obiettivi assegnati alle varie strutture dell'Ateneo con il Piano Strategico assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come obiettivo il mantenimento delle promesse di mandato e il miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, creando un forte collegamento tra le performance e la creazione di valore pubblico.

Tra gli obiettivi del PIAO trovano spazio anche quelli legati ad azioni per migliorare l'accessibilità sia fisica che digitale dell'Ateneo e quelli legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure. In particolare, l'assetto dell'offerta formativa dell'Ateneo continuerà ad essere frutto di scelte mirate a salvaguardare la specificità e la mission dell'Ateneo. Vale la pena ricordare che questa è caratterizzata da una chiara 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.

La creazione di valore pubblico viene rivelata anche dai seguenti aspetti specifici dell'Ateneo:

- a) l'attenzione alla razionalizzazione e al miglioramento dell'offerta formativa;
- b) una forte attrattività di studenti dal territorio per quanto riguarda i corsi triennali e una crescente attrattività per le magistrali dalla regione e anche al di fuori dalla Campania;
- c) l'incremento costante della mobilità studenti, sia nell'ambito del Programma Erasmus, sia in quello delle Convenzioni internazionali;
- d) la presenza di specifiche strutture per i servizi a supporto delle attività didattiche, nel campo dell'orientamento e tutorato (SoRT), degli studenti con disabilità e DSA (SOD), delle più avanzate tecniche di apprendimento linguistico (CLAOR);
- e) la presenza di centri di servizi con esperienza ormai consolidata per le esigenze specifiche dell'Ateneo in ordine all'attività didattica e di ricerca oltre che in grado di attrarre attività dall'esterno quali, oltre al CLAOR, il Centro di servizi



- per l'Archeologia (CISA) e il Torcoliere-Centro stampa di Ateneo;
- f) la ricerca trae beneficio dal grande numero e dalla articolazione mondiale degli accordi scientifici nazionali e internazionali che l'Ateneo ha siglato;
 - g) la presenza di molti centri di elaborazione culturale, che promuovono scambi e iniziative internazionali;
 - h) la qualità della politica di reclutamento, volta anche ad attrarre studiosi dall'estero;
 - i) i numerosi progetti che conseguono finanziamenti su fondi esterni regionali, nazionali ed europei;
 - j) I ricercatori e i progetti di ricerca hanno superato con successo rigorose com-



IL PRESENTE PIAO
È STRETTAMENTE
CONNESSO CON
LA PIANIFICAZIONE
STRATEGICA
DELL'ATENEIO

petizioni in ambito nazionale ed europeo ottenendo importanti finanziamenti. Tra questi il più rilevante è stato assegnato al Dipartimento Asia, Africa e Mediterraneo (DAAM) nell'ambito dei fondi riservati ai Dipartimenti di Eccellenza dal MUR. Il DAAM è, infatti, un dipartimento nato con l'intento di valorizzare un settore di studi che, per varietà e ricchezza dei suoi insegnamenti, può dirsi unico in Italia e comparabile a poche altre istituzioni europee.

La Terza Missione rappresenta per l'Ateneo un ulteriore costante impegno finalizzato alla creazione di valore pubblico e su cui negli scorsi anni sono stati operati una serie di cambiamenti finalizzati a incrementare e migliorare le azioni di valorizzazione e divulgazione dei risultati della ricerca, nonché di partecipazione attiva al dialogo e al dibattito con il territorio e con pubblici diversi a livello sociale, culturale, economico e politico. A partire dal 2020 è stata identificata una figura di riferimento, esclusivamente dedicata, nella Delegata alla Terza Missione, e sono state messe in campo una serie di azioni per migliorare sia la progettazione delle iniziative di Public Engagement che il loro monitoraggio. In particolare, l'Ateneo ha deciso di destinare un budget annuale da attribuire a iniziative dipartimentali che sono selezionate sulla base di criteri definiti nelle Linee guida per l'assegnazione e l'utilizzo dei fondi di Ateneo per l'organizzazione delle iniziative dipartimentali di Public Engagement e ha stabilito una serie di strumenti per monitorare tali iniziative.

Per quel che riguarda la valorizzazione della ricerca a partire dal 2018 è stata istituita la delega Start Up e Spin Off ed è stata completata la revisione del Regolamento dell'Università degli studi di Napoli L'Orientale sugli Spin Off universitari.

Nel campo della cooperazione europea e internazionale, infine, l'Ateneo vanta un'esperienza consolidata, con accordi stipulati con oltre 250 università e centri di ricerca sia tramite la rete Erasmus (Studio e Placement) sia tramite accordi specifici con università africane, asiatiche, americane e dell'Oceania. Grazie alla fitta rete di accordi internazionali, L'Orientale promuove attività e progetti incentrati sulla cooperazione e il dialogo multiculturale, l'integrazione sociale, la lotta alle discriminazioni, la diversità e la protezione dei diritti umani. Anche attraverso i Programmi Erasmus Placement e Leonardo Mobilità è stata gradualmente arricchita la rete di istituzioni pubbliche e private, aziende e organizzazioni straniere rafforzando così l'offerta di tirocini internazionali per studenti e laureati.

2.2. Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia organizzativa che individuale.

Come previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, le amministrazioni pubbliche sono tenute ad adottare e aggiornare annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, il SMVP.

Il sistema di misurazione della performance organizzativa e della performance individuale del dipendente pubblico, introdotto con il D.Lgs. n. 150/2009, è strettamente collegato alla necessità di creare valore pubblico.

È importante, infatti, che l'attribuzione degli obiettivi e la valutazione delle performance dell'Ateneo siano condotte nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti e avendo cura di tutti gli elementi di cui si compone il valore pubblico, tra cui l'accountability, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la visione del futuro, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti.

Il Sistema si fonda sui seguenti principi base:

- a) connessione diretta con la mission e la strategia dell'Ateneo, attraverso il Piano Strategico e il PIAO, in una logica di circolarità del processo di pianificazione e controllo;
- b) applicazione del modello "cascading evoluto" sotto un duplice aspetto:
 - i. la definizione degli obiettivi, che discende dalla pianificazione strategica e ne

- rappresenta la declinazione operativa, garantendone la coerenza nella gestione;
- ii. la valutazione della performance, dove la performance istituzionale rappresenta il collegamento con la performance di tutte le strutture organizzative e si ripercuote su tutte le posizioni organizzative e il personale valutati;
 - c) collegamento tra i sistemi di valutazione, organizzativi e individuali, al fine di sfruttare le sinergie esistenti tra gli stessi e garantire una valutazione su più livelli, ma al tempo stesso unitaria e coordinata;
 - d) centralità del giudizio dell'utente nella valutazione dell'organizzazione;
 - e) raccordo con la programmazione economico-finanziaria.

Il Sistema individua tre aree di misurazione e valutazione:

- a) una relativa alla definizione della performance istituzionale, in termini di indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- b) una relativa alla definizione della performance organizzativa/gestionale delle strutture accademiche e delle strutture amministrative, con l'indicazione degli ambiti di valutazione e dei relativi indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- c) una relativa alla performance individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e di tutto il PTA, compresi i CEL e i Tecnologi. Sinteticamente, le strutture organizzative vengono valutate in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, tenendo conto delle risorse disponibili e delle eventuali contingenze manifestatesi durante l'anno.

Con nota, prot. 31343 del 20.05.2022, è stato chiesto al Nucleo di Valutazione, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi dell'art.7, comma 1, del d.Lgs. 150/2009, il relativo "parere vincolante" sulla proposta di NON aggiornare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) in ragione delle seguenti motivazioni:

- è in atto il processo di riorganizzazione amministrativa, già approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, che avrà impatto sul Ciclo della Performance a partire dal 2023;
- in data 28 aprile c.a., con delibera n.104, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la prima versione del Piano Integrato delle Attività e Organizzazione, che tra l'altro definisce alcune tra le procedure da semplificare e reingegnerizzare. Nel presente documento confluisce, peraltro, anche il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) che impatta sul Ciclo della Performance;
- le sfasature temporali fra i documenti di programmazione e i ritardi accumulati rendono poco credibile e significativa ogni proposta di emendamento e aggiornamento che non sia corroborata da un'effettiva e preventiva re-ingegnerizzazione e proceduralizzazione dei processi.

Il processo di valutazione della performance è gerarchico e parte dalla valutazione della performance istituzionale, ovvero la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso, basata sulla valutazione di alcuni indicatori legati alla sostenibilità economica e finanziaria, alla produttività scientifica, all'internazionalizzazione e alla sostenibilità. La performance organizzativa delle singole strutture è riferita sia a quelle accademiche (Dipartimenti), sia a quelle amministrative (Aree dell'Amministrazione Centrale, Sistema Bibliotecario di Ateneo, Scuole, Centri di Servizio e Collegio Internazionale) ed è calcolata tenendo conto degli obiettivi che derivano dalle procedure ANVUR della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e dall'Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento (AVA), nonché degli obiettivi di sviluppo di carattere operativo coerenti con le linee strategiche e relativi alla gestione delle attività ordinarie, con specifica attenzione all'efficienza e alla qualità delle stesse.

Nella declinazione degli obiettivi, si è tenuto conto, oltre ai sopra richiamati

obiettivi strategici e alla programmazione triennale MUR, anche delle proposte da parte delle strutture.

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

- obiettivi strategici: strettamente connessi alla missione ed alla finalità dell'ateneo e derivanti dal Piano Strategico o dal Piano Triennale;
- obiettivi specifici: definiti nell'ambito del Piano della performance gestionale, sono strettamente legati agli obiettivi strategici ed assegnati alle strutture organizzative dell'Ateneo; rappresentano il contributo del personale contrattualizzato alle attività ed allo sviluppo dell'Orientale nel suo complesso;
- obiettivi individuali: assegnati al personale dirigenziale; per quest'ultima tipologia il Piano indicherà in modo specifico solo quelli assegnati al Direttore Generale.

L'Orientale ha individuato un metodo di valutazione che si basa sulla misurazione del raggiungimento di obiettivi specifici di performance gestionale che derivano, a cascata, dagli obiettivi strategici individuati in fase di pianificazione. Vengono quindi individuate le responsabilità sugli obiettivi e ad ogni obiettivo vengono assegnati uno o più indicatori, al fine di misurare il grado di raggiungimento dello stesso. Ove venga ritenuto utile per specifiche iniziative di particolare rilevanza e comuni a più strutture, è possibile attribuire anche obiettivi trasversali.

2.2.1. 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 sta realizzando il percorso di aggiornamento della componente amministrativa individuando i seguenti livelli di organizzazione: Aree, Settori, Uffici e Servizi.

Le Aree, strutture apicali di riferimento, sono cinque e sono così definite per ambiti di attività: Direzione Generale, Didattica e ricerca, Infrastrutture edilizie e digitali, Risorse finanziarie e patrimoniali, Risorse umane e affari istituzionali.

Si rimanda alla Sezione 3 per gli organigrammi dell'attuale assetto amministrativo e per la futura organizzazione.

Di seguito, in alcune tabelle, viene rappresentato il personale docente sia a tempo indeterminato (t. i.), che a tempo determinato (t. d.) presente alla data del 1 gennaio 2022

Professori a contratto, Collaboratori e "ex Lettori"	T.Ind	T.Det.	Totale	%
Professori a contratto (L.240/2010)*	-	96	96	45,50
ESPERTI LABORATORIO*	-	20	20	9,48
COLLABORAZIONI (convenzione Con Enti stranieri)*	-	3	3	1,42
VISITING PROFESSORS	-	7	7	3,32
COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI	20	56	76	36,02
EX LETTORI	9	-	9	4,27
Totale	29	182	211	100

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (Dati al 01/01/2022)

(*) Contratti in essere alla data

Con riferimento al personale ABT occorre evidenziare come il ridotto numero di figure dirigenziali (due incluso il Direttore generale) e di personale appartenente alla categoria EP ponga non solo una seria limitazione alle necessità di espansione dell'Ateneo ma sia la probabile premessa a inefficienza dell'azione gestionale e al mancato rispetto delle scadenze previste, oltre a ripercuotersi direttamente nel processo della Performance dell'Ateneo valutazione.

Personale TAB per qualifica	T.Ind	T.Det.	Totale	%
DIRIGENTI	1	1	2	1,08
EP	3	-	3	1,61
D	52	-	52	27,96
C	94	1	95	51,08
B	34	-	34	18,28
Totale	184	2	186	100

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (Dati al 01/01/2022)

PERSONALE TECNICO, AMMINISTRATIVO E DI BIBLIOTECHE	
Area	N. Unità al 01/01/2022
Dirigenti a contratto – Direttore Generale	1
Dirigenti	1
Amministrativa (*)	82
Amministrativa gestionale	36
Biblioteche	13
Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	34
Servizi generali e tecnici	19
TOTALE	186

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (Dati al 01/01/2022)

COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI ED EX LETTORI	
Area	N. Unità al 01/01/2022
Collaboratori ed Esperti Linguistici a tempo indeterminato	20
Collaboratori ed Esperti Linguistici a tempo determinato	56
Ex Lettori a tempo indeterminato	9
TOTALE	85

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" (Dati al 01/01/2022)

2.2.2. Le risorse finanziarie

Il CDA nella seduta del 29 settembre 2021 ha approvato le linee per la programmazione annuale 2022 seguite nella stesura del Bilancio autorizzatorio 2022 e triennale 2022-24 di cui vengono illustrate le principali strategie.

BUDGET ECONOMICO	2022
A) PROVENTI OPERATIVI	
I. PROVENTI PROPRI	
1) Proventi per la didattica	4.660.000,00

2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	0,00
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	0,00
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	4.660.000,00
II. CONTRIBUTI	
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	39.462.714,00
2) Contributi Regioni e Province autonome	0,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	0,00
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	864.000,00
5) Contributi da Università	0,00
6) Contributi da altri (pubblici)	61.765,00
7) Contributi da altri (privati)	84.000,00
TOTALE II. CONTRIBUTI	40.472.479,00
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.705.626,00
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria	0,00
2) Altri proventi e ricavi diversi	1.705.626,00
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0,00
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00
TOTALE PROVENTI (A)	46.838.105,00
B) COSTI OPERATIVI	
VIII. COSTI DEL PERSONALE	
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	
a) docenti / ricercatori	17.377.189,00
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	600.000,00
c) docenti a contratto	560.396,00
d) esperti linguistici	1.249.909,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	389.500,00
TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	20.176.994,00
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	8.673.017,00
TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE	28.850.011,00
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	
1) Costi per sostegno agli studenti	4.123.134,00
2) Costi per il diritto allo studio	0,00
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	72.000,00
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	5.000,00
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	0,00
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00

7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	172.471,00
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	4.947.464,00
9) Acquisto altri materiali	108.500,00
10) Variazione delle rimanenze di materiali	
11) Costi per godimento beni di terzi	175.268,00
12) Altri costi	1.767.697,00
TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	11.371.534,00
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	143.228,00
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	1.538.711,00
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00
TOTALE X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.681.939,00
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	824.150,00
TOTALE COSTI (B)	42.727.634,00
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	4.110.471,00
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	
1) Proventi finanziari	0,00
2) Interessi ed altri oneri finanziari	814.365,00
3) Utili su cambi	0,00
4) Perdite su cambi	0,00
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	814.365,00
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	
1) Rivalutazioni	0,00
2) Svalutazioni	0,00
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	
1) Proventi	0,00
2) Oneri	0,00
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)	0,00
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	3.296.106,00
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	1.889.309,00
RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	1.406.797,00
UTILIZZO DI RISERVE DI PATRIMONIO NETTO DERIVANTI DALLA CONTABILITA' ECONOMICO-PATRIMONIALE	
RISULTATO A PAREGGIO	1.406.797,00

INVESTIMENTI/ IMPIEGHI	2022		FONTI DI FINANZIAMENTO 2022		
	Voci	Importo investimento	I) CONTRIBUTI DA TERZI FINALIZZATI	II) RISORSE DA INDEBITAMENTO	III) RISORSE PROPRIE
ATTIVO:					
A) IMMOBILIZZAZIONI					
I - IMMATERIALI:					
1) Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo	0,00				0,00
2) Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	1.100,00				1.100,00
3) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	74.262,00				74.262,00
4) Immobilizzazioni in corso e acconti	0,00				0,00
5) Altre immobilizzazioni immateriali	0,00				0,00
TOTALE I - IMMATERIALI:	75.362,00	0,00	0,00	0,00	75.362,00
II - MATERIALI:					
1) Terreni e fabbricati	1.039.000,00	900.000,00			139.000,00
2) Impianti e attrezzature	16.500,00				16.500,00
3) Attrezzature scientifiche	0,00				0,00
4) Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	0,00				0,00
5) Mobili e arredi	86.384,00				86.384,00
6) Immobilizzazioni in corso e acconti	0,00				0,00
7) Altre immobilizzazioni materiali	149.010,00				149.010,00
TOTALE II - MATERIALI:	1.290.894,00	900.000,00	0,00	0,00	390.894,00
III - FINANZIARIE:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE A) IMMOBILIZZAZIONI	1.366.256,00	900.000,00	0,00	0,00	390.894,00
TOTALE GENERALE	1.366.256,96	900.000,00	0,00	0,00	466.256,00

Con riferimento ai Ricavi previsti per l'anno 2022, la quota del finanziamento statale all'Ateneo continua ad essere assolutamente predominante ed in aumento grazie agli investimenti che il Governo ha deciso di effettuare sul sistema universitario italiano.

I buoni segnali ricevuti dal FFO 2021 consentono un moderato ottimismo anche per il futuro e consentono di iscrivere a bilancio preventivo per gli anni 2022-24 la stessa cifra ricevuta nel 2021 come da quadro sintesi del DM 1059/2021 ed al netto dell'importo previsto per i Dipartimenti di Eccellenza.

Di contro l'andamento delle entrate della contribuzione studenti risulta ancora fortemente in crisi: il numero degli aventi diritto all'esenzione è in termini percentuali elevato ed il contributo erogato dal MUR è assolutamente insuffi-

ciente a compensare il mancato gettito. La previsione pertanto è stata mantenuta prudenzialmente in linea con quella del precedente anno soprattutto in considerazione dell'importo ancora molto alto di crediti vs studenti da riscuotere sui precedenti anni accademici (circa 2 mln di euro).

Con riferimento ai Costi, l'Ateneo conferma il sostegno finanziario necessario alla costante crescita del personale di ruolo, in termini quantitativi quanto qualitativi, sia di presenza numerica che professionale che costituisce come sempre l'importo più importante dei costi previsti nel Bilancio.

Sotto questo profilo, è opportuno monitorare costantemente le delicate dinamiche scaturenti dall'assegnazione del FFO e dall'assegnazione dei punti organico che seguono regole e criteri differenti.

È infatti molto probabile che l'Ateneo, grazie all'utilizzo dei punti organico ottenuti, aumenti ulteriormente la propria spesa per il personale negli anni a venire, rischiando di peggiorare il valore dei due indicatori utilizzati dal MIUR (spese di personale e ISEF) per definire gli Atenei "virtuosi".

I fattori da tenere sotto stretto controllo sono molteplici e tutti collegati fra di loro:

- la spesa determinata dalla docenza a contratto, in fase di incremento negli ultimi anni, che va anch'essa nel computo della spesa di personale utilizzata dal MIUR in sede di riparto;
- i fitti passivi, di recente anch'essi in presumibile aumento, come si osserverà nell'analisi dettagliata;
- l'importo di ammortamento del Mutuo sostenuto per l'acquisizione di Palazzo del Mediterraneo in essere fino al 2035;
- le possibili minori entrate sul fronte della contribuzione studentesca, per effetto delle agevolazioni che il Ministero ha concesso per venire incontro agli effetti economici e sociali della pandemia.

L'emergenza sanitaria da COVID-19, come è noto, ha già costretto l'Ateneo a compiere importanti riflessioni sul sistema di tassazione a seguito del DM 234/2020 che ha trovato applicazione per l'a.a. 2020/2021; nel 2021 con il DM 1014 del 3.8.21 è stata ampliata fino a 22.000 euro di ISEE la fascia di esonero totale (artt. 1 e 2 comma 1, lett. a) e sono state altresì innalzate le percentuali di esonero parziale fino a 30.000 euro di ISEE.

Come è noto, parte del mancato gettito sarà compensato da interventi del MUR, tuttavia, lo stato attuale impone di confermare previsioni prudenziali: pertanto il valore della previsione del 2022 è stato iscritto confermando la riduzione di circa il 40% rispetto alle previsioni per l'anno 2020 come già avvenuto per la previsione 2021.

Con riferimento ai dati di previsione 2022, emerge che lo stanziamento allocato in bilancio riferito alla contribuzione studentesca rapportato agli ipotizzati trasferimenti correnti da parte del MUR, esposti a breve, determina una percentuale del 11,06% più bassa di circa ½ punto rispetto al 2021.

PROVENTI OPERATIVI	Stanziamento 2021	Stanziamento 2022	Differenza
I PROVENTI PROPRI	4.610.000,00	4.660.000,00	50.000,00
II CONTRIBUTI	37.573.101,00	40.472.479,00	2.899.378,00
III PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
IV PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00	0,00
V ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.855.576,00	1.705.626,00	-1.149.950,00
VI VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00
VII INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00
TOTALE	45.038.677,00	46.838.105,00	1.799.428,00

PROVENTI PROPRI	Stanziamen- to 2021	Stanziamen- to 2022	Differenza
Proventi per la didattica	4.610.000,00	4.660.000,00	50.000,00
Proventi da ricerca commissionate e trasferimento tecnologico	0,00	0,00	0,00
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	0,00	0,00	0,00
Totale Proventi Propri	4.610.000,00	4.660.000,00	50.000,00

FFO (A)	37.960.400,00
Contribuzione studentesca	4.500.000,00
Rimborsi tasse	300.000,00
Contribuzione studentesca al netto dei rimborsi tasse (B)	4.200.000,00
Rapporto contribuzione studentesca/FFO (B/A) = < 20%	11,06

In aggiunta alle tasse e contributi studenti derivanti dai corsi di laurea e dalle immatricolazioni, sono state previsti nella posta ricavi derivanti da immatricolazioni per Master con valutazione della risorsa determinata sulla base di dati storici in € 60.000,00 e di quanto realizzato nel corso del 2020, ed altri proventi da attività didattiche a pagamento al momento previste, come i crediti formativi e le iscrizioni al test di inglese quantificati in € 50.000,00 in due sottoconti distinti e più pertinenti.

Proventi per la didattica

Descrizione	Stanziamen- to 2021	Stanziamen- to 2022	Differenza
05.50.01.01 Tasse e contributi di laurea	4.500.000,00	4.500.000,00	0,00
05.50.01.02 Tasse e contributi corsi di perfezionamento	0,00	0,00	0,00
05.50.01.03 Tasse e contributi Master	60.000,00	110.000,00	50.000,00
05.50.01.04 Tasse e contributi vari	50.000,00	50.000,00	0,00
TOTALE	4.610.000,00	4.660.000,00	50.000,00

CONTRIBUTI CORRENTI

Contributi	Stanziamen- to 2021	Stanziamen- to 2022	Differenza
1. Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	36.450.721,00	39.462.714,00	3.011.993,00
2. Contributi Regioni e Province autonome	0,00	0,00	0,00
3. Contributi altre Amministrazioni locali	0,00	0,00	0,00
4. Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	1.027.615,00	864.000,00	-163.615,00
5. Contributi da Università	0,00	0,00	0,00
6. Contributi da altri (pubblici)	51.765,00	61.765,00	10.000,00
7. Contributi da altri (privati)	43.000,00	84.000,00	41.000,00
TOTALE CONTRIBUTI CORRENTI	37.573.101,00	40.472.479,00	2.899.378,00
CONTRIBUTI per investimenti	0,00	0,00	0,00
1. Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	0,00	0,00	0,00

2. Contributi Regioni e Province autonome	0,00	0,00	0,00
3. Contributi altre Amministrazioni locali	0,00	0,00	0,00
4. Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	0,00	0,00	0,00
5. Contributi da Università	0,00	0,00	0,00
6. Contributi da altri (pubblici)	0,00	0,00	0,00
7. Contributi da altri (privati)	0,00	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI per investimenti	0,00	0,00	0,00
TOTALE	37.573.101,00	40.465.479,00	2.892.378,00

Contributi MUR e altre Amministrazioni centrali

Descrizione	Stanziamen- to 2021	Stanziamen- to 2022	Differenza
05.50.02.01 Contributo Ordinario di Funzionamento	35.377.097,00	37.960.400,00	2.583.303,00
05.50.02.02 Assegnazione per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone con disabilità	38.624,00	38.624,00	0,00
05.50.02.04 Assegnazione per attività sportive universitarie	140.000,00	140.000,00	0,00
05.50.02.05 Contributi diversi in conto esercizio	0,00	235.690,00	235.690,00
05.50.02.11 Ass. fondo sostegno 193/2000	340.000,00	250.000,00	-90.000,00
05.50.02.15 Assegnazione borse di studio post lauream	500.000,00	500.000,00	0,00
05.50.02.16 Assegnazione diverse a favore della ricerca	15.000,00	288.000,00	273.000,00
05.50.03.02 Contributi diversi da altri ministeri	40.000,00	50.000,00	10.000,00
TOTALE	36.450.721,00	39.462.714,00	3.011.993,00

Il fondo di finanziamento ordinario costituisce la voce di ricavo principale di questa categoria e dell'intero bilancio. L'assegnazione 2022 è stata quantificata, dopo la comunicazione del decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca sui "Criteri di ripartizione del FFO per l'anno 2021" n. 1059 del 09/08/2021, escludendo per l'anno 2022 l'importo relativo ai Dipartimenti di eccellenza e prevedendo la terza parte della Programmazione Triennale presentata al MUR ai sensi del DM 289/21. L'importo così quantificato è esposto, nel conto "Contributo ordinario di funzionamento".

Il conto "Contributo ordinario di funzionamento" comprende: gli interventi di quota Base, Premiale e Perequativa, il piano straordinario docenti, le commissioni per abilitazioni nazionali docenti, la Programmazione triennale e gli interventi no tax area.

Il conto "Assegnazione per attività sportive universitarie" si riferisce al finanziamento per l'attività sportiva ai sensi della L. 394/1977 interamente trasferita al CUS ed al C.U.S.I e coerentemente esposta anche nel lato dei costi incrementata del cofinanziamento a carico dell'Ateneo.

Il conto "Assegnazioni per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone con disabilità" si riferisce alla previsione del finanziamento degli Interventi a favore degli studenti con disabilità e degli studenti con disturbi specifici di apprendimento ed è calcolato sulla base delle assegnazioni degli ultimi esercizi finanziari. L'importo è coerentemente esposto anche nel lato dei costi.

Il conto Contributi diversi in conto esercizio comprende il contributo assegnato ai sensi della Legge 183/1987 e relativo al cofinanziamento nazionale Erasmus per l'a.a. 2016/2017.

Il conto "Contributi diversi da altri ministeri" espone le assegnazioni da parte del Ministero degli Affari Esteri per missioni archeologiche gestite dal Dipartimento di Asia, Africa e Mediterraneo i cui relativi costi sono esposti nel conto dedicato alle missioni all'estero.

Il conto "Assegnazione borse di studio post lauream" espone un importo di € 500.000,00 relativo alla previsione del Fondo Borse Post lauream la cui assegnazione non potrà comunque essere inferiore al 5% dell'importo riconosciuto per l'esercizio precedente (per l'Ateneo pari ad € 541.771,00). L'importo cofinanzia i costi stimati per le borse di dottorato di ricerca.

Il conto "Assegnazioni Fondo sostegno giovani" espone infine un importo di € 250.000,00 relativo alla parte di FFO dedicata alla mobilità studenti e alle attività di tutorato che vengono indicate in un conto separato e che trovano pari esposizione nei costi per le borse di mobilità e di tutorato.

Il conto "Assegnazioni diverse a favore della ricerca" espone l'importo relativo alla programmazione del DM 737 relativo all'utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR) e coerentemente esposto anche nei costi congruamente alla programmazione quinquennale presentata al MUR. Il conto inoltre comprende un importo di €15.000,00 relativo al contributo 5 per mille proveniente dal MUR e valorizzato sulla base della stima degli ultimi tre anni.

Stima Fondo di Finanziamento Ordinario	IMPORTO
FFO esercizio 2021 (importo da DM 1059)	38.673.962,00
Riduzione Dipartimenti di eccellenza	1.347.117,00
Quota programmazione triennale	633.555,00
FFO esercizio 2022 ipotizzato	37.960.400,00

ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI

Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla Contabilità finanziaria

Descrizione	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
05.50.07.06 Utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla Contabilità finanziaria	1.382.150,00	0,00	-1.382.150,00

Non si prevede per il 2022 l'utilizzo delle riserve non vincolate di patrimonio netto derivanti dall'impianto delle scritture contabili COEP e quindi rivenienti dall'ultimo bilancio COFI.

Altri proventi ricavi diversi

Descrizione	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
05.50.07.06 Proventi diversi	5.000,00	5.000,00	0,00
05.50.07.07 Proventi iscrizioni convegni seminari	5.000,00	7.000,00	2.000,00
05.50.11.01 Affitti attivi	747.000,00	950.000,00	203.000,00
05.51.03.05 Altri proventi attività commerciale	25.000,00	144.200,00	119.200,00
05.51.10.01 Altri recuperi e rimborsi	9.000,00	7.000,00	-2.000,00
05.51.03.07 Quote iscrizione corsi	100.000,00	10.000,00	-90.000,00
05.56.05 Ricavi utilizzo contributi	582.426,00	582.426,00	0,00
TOTALE	1.473.426,00	1.705.626,00	232.200,00

I costi operativi sono quelli relativi ai fattori collegati da univoche ed oggettive relazioni di causalità con l'attività, ovvero quelli attribuibili direttamente alle attività didattiche e di ricerca. Riguardano quindi il costo del personale docente, ricercatore, collaboratori linguistici, dirigente e tecnico amministrativo, ed i costi per servizi connessi alla gestione corrente delle attività didattiche e di ricerca.

I costi operativi sono di seguito dettagliati:

Costi operativi

Costi Operativi	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
VIII. COSTI DEL PERSONALE	28.735.527,00	28.850.011,00	114.484,00
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	9.517.498,00	11.371.534,00	1.854.036,00
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.730.213,00	1.681.939,00	-48.274,00
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	0,00	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	929.441,00	824.150,00	-105.291,00
TOTALE	40.912.679,00	42.727.634,00	1.814.955,00

COSTI DEL PERSONALE

Nella macrovoce "Costi di personale" rientrano tutti i costi specifici e relativi al personale direttamente dedicato alla ricerca o alla didattica (ricomprendendo in tale raggruppamento il personale docente e ricercatore, gli assegnisti di ricerca, i docenti a contratto, i collaboratori ed esperti linguistici nonché ogni altra tipologia di personale esterno, oltre al personale tecnico amministrativo).

COSTI DEL PERSONALE	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	19.590.355,00	20.176.994,00	586.639,00
a) docenti/ricercatori	16.703.272,00	17.377.189,00	673.917,00
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	864.438,00	600.000,00	-264.438,00
c) docenti a contratto	622.500,00	560.396,00	-62.104,00
d) esperti linguistici	1.220.145,00	1.249.909,00	29.764,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	180.000,00	389.500,00	209.500,00
2) Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	9.145.172,00	8.673.017,00	-472.155,00
TOTALE	28.735.527,00	28.850.011,00	114.484,00

Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica

a) DOCENTI/RICERCATORI	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.43.01.01 Stipendi e altri assegni fissi a personale docente e ricercatore	11.277.986,00	11.332.129,00	54.143,00
04.43.01.02 Oneri previdenziali a carico Ente su assegni fissi personale docente e ricercatore	2.130.704,00	3.250.827,00	1.120.123,00
04.43.02.01.01 Altre competenze al personale docente e ricercatore	0,00	15.000,00	15.000,00
04.43.08.04.01 Ricercatori a td	2.501.881,00	2.158.578,00	-343.303,00
04.43.08.04.02 Oneri previdenziali a carico ente su retribuzioni ricercatori a td	792.701,00	620.655,00	-172.046,00
TOTALE	16.703.272,00	17.377.189,00	673.917,00

I costi dei docenti con contratto di supporto alla didattica sono relativi ai dottorati previsti dalle convenzioni internazionali in cofinanziamento con enti partner (Università Alicante, Istituto Ramon LLul e Istituto Camoes).

I costi delle supplenze e dei contratti di insegnamento ai sensi del DM 242/98 sono invece relativi al supporto necessario secondo le esigenze didattiche previste dai Dipartimenti in relazione all'a.a. 2021/2022.

Gli importi sono stati suddivisi su tre conti maggiormente dettagliati nella descrizione.

C) DOCENTI A CONTRATTO	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.41.10.04.01 Contratti di supporto alla didattica	0,00	77.034,00	77.034,00
04.43.08.01 Supplenze personale docente	65.000,00	45.000,00	-20.000,00
04.43.08.05 Contratti Docenti Master	40.500,00	15.000,00	-25.500,00
04.43.08.06 Docenti a contratto d.m. 242/98	517.000,00	423.362,00	-93.638,00
TOTALE	622.500,00	560.396,00	-62.104,00

I costi degli esperti linguistici si riferiscono agli oneri previsti per i collaboratori ed esperti linguistici a tempo indeterminato e a tempo determinato di cui al C.d.A. del 26 maggio 2021.

D) ESPERTI LINGUISTICI	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.43.04.01.01 collaboratori ed esperti linguistici a tempo indeterminato	378.020,00	336.638,00	-41.382,00
04.43.04.01.02 Oneri previdenziali a carico ente su retribuzioni collaboratori linguistici	95.129,00	86.523,00	-8.606,00
04.43.04.02.01 Collaboratori ed esperti linguistici a td	544.572,00	588.815,00	44.243,00
04.43.04.02.02 Oneri previdenziali a carico ente su retribuzioni collaboratori linguistici	179.932,00	195.933,00	16.001,00
04.43.16.01 TFR collaboratori ed esperti linguistici	22.492,00	42.000,00	19.508,00
TOTALE	1.220.145,00	1.249.909,00	29.764,00

La previsione dei costi del personale dirigente e tecnico amministrativo comprende, oltre le retribuzioni stipendiali relative al personale a tempo indeterminato, determinato, dirigenti e Direttore, anche l'importo relativo ai buoni pasto, alla formazione e al lavoro straordinario da corrispondere al personale tecnico-amministrativo.

Dirigenti e personale tecnico amministrativo	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.43.03.01 - Stipendi ed altri assegni fissi ai dirigenti e personale tecnico-amministrativo	5.862.445,00	5.362.367,00	-500.078,00
04.43.03.02 - Oneri previdenziali a carico Ente su assegni fissi dirigenti e personale tecnico-amministrativo	1.794.479,00	1.641.096,00	-153.383,00

04.43.05.02.01 - Competenze personale tecnico amministrativo per prestazioni conto terzi	0,00	0,00	0,00
04.43.09.02.01 - Direttore e dirigenti a tempo determinato	114.000,00	114.000,00	0,00
04.43.09.02.02 - Oneri previdenziali a carico Ente su retribuzioni Direttore e dirigenti a tempo determinato	36.343,00	36.343,00	0,00
04.43.15.01 - Lavoro straordinario personale tecnico-amministrativo	10.000,00	12.000,00	2.000,00
04.43.15.02 - Servizio buoni pasto	260.000,00	260.000,00	0,00
04.43.15.03 - Fondo per il trattamento accessorio B/C/D/	693.547,00	693.547,00	0,00
04.43.15.04 - Fondo per il trattamento accessorio EP	27.500,00	27.500,00	0,00
04.43.15.05 - Indennità di posizione e risultato dirigenti	67.960,00	186.767,00	118.807,00
04.43.15.06 - Oneri previdenziali a carico Ente su competenze accessorie al personale tecnico amministrativo	218.898,00	254.397,00	35.499,00
04.43.18.09 - Sussidi al personale tecnico amministrativo	0,00	20.000,00	20.000,00
04.43.18.16 - Formazione al personale	60.000,00	65.000,00	5.000,00
TOTALE	9.145.172,00	8.673.017,00	-472.155,00

La previsione rappresenta, altresì, gli oneri per le indennità di posizione e risultato dirigenti. Gli importi stipendiali sono comprensivi degli oneri previdenziali a carico dell'Ateneo mentre l'Irap è confluita alla voce "Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite, anticipate".

Gli stanziamenti dei fondi accessori proposti per l'anno 2022, pari ad € 721.047,00 esclusi gli oneri a carico dell'amministrazione ed esclusa l'IRAP, tengono necessariamente conto delle politiche di incentivazione stabilite in sede di contrattazione decentrata.

Si segnala, in particolare, che in attesa dei dati consuntivi e nelle more della costituzione formale del fondo 2021, nonché della certificazione del Collegio dei Revisori, è stato riproposto lo stesso stanziamento certificato nel 2020.

Tali risorse potranno, tuttavia, essere utilizzate solo successivamente e nei limiti della certificazione del Collegio dei Revisori dei Conti.

COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE

In questa categoria sono raggruppati tutti i costi relativi alla gestione corrente delle attività istituzionali svolte dall'Ateneo. L'aggregato tiene conto dei costi di carattere generale che si prevede di sostenere per il funzionamento dell'Ateneo e per la realizzazione dell'attività di didattica e di ricerca.

Descrizione	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
Costi per sostegno agli studenti	3.810.630,00	4.123.134,00	312.504,00
Costi per il diritto allo studio	0,00	0,00	0,00
Costi per l'attività editoriale	144.883,00	72.000,00	-72.883,00
Trasferimenti a partner di progetti coordinati	7.000,00	5.000,00	-2.000,00

Acquisto materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	133.473,00	172.471,00	38.998,00
Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	3.938.287,00	4.947.464,00	1.009.177,00
Acquisto altri materiali	76.127,00	108.500,00	32.373,00
Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00	0,00
Costi per godimento beni di terzi	90.521,00	175.268,00	84.747,00
Altri costi	1.316.577,00	1.767.697,00	451.120,00
TOTALE	9.517.498,00	11.371.534,00	1.854.036,00

Costi per sostegno agli studenti

Tale posta comprende innanzitutto la previsione degli oneri delle borse dei cicli di dottorato di ricerca, che saranno attivi nel 2022: XXXV°, XXXVI° e XXXVII° già in corso e comprensivi dei finanziamenti erogati da vari soggetti (MUR, enti pubblici o privati); XXXVIII° in partenza da novembre 2022. A tale proposito con DM 1061 del 10.08.21 è stata stabilita l'attribuzione della dotazione del PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020, con riferimento all'Azione IV.4 "Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione" e all'Azione IV.5 "Dottorati su tematiche green" in favore dei soggetti che hanno percorsi di dottorato di ricerca attivi e accreditati nell'ambito del XXXVII ciclo. A seguito di tale assegnazione l'Ateneo ha emanato un bando e sta completando le procedure di assegnazioni delle borse; completata la verifica di ammissibilità da parte del MUR verrà data comunicazione della quantificazione dell'importo complessivo destinato al finanziamento delle borse selezionate nell'ambito delle risorse assegnate che sarà oggetto di apposita variazione al Budget 2022.

Inoltre, la previsione comprende le spese per la mobilità dei dottorandi e del funzionamento delle attività dottorali da trasferire ai Dipartimenti per i costi che dovranno sostenere le strutture. Tale costo risulta coperto parzialmente dallo specifico contributo del MUR e, per la parte residua, da proventi iscritti nella previsione di bilancio, anche per cofinanziamenti esterni. La stima, inoltre, è condotta considerando anche l'attività di ricerca in Italia e all'estero da assicurare, a decorrere dal secondo anno, a ciascun dottorando, con o senza borsa, e pari al 10% dell'importo della borsa (art.17 comma 4 del Regolamento) e l'importo che viene trasferito ai Dipartimenti, come sopra indicato, conteggiato sul numero totale di tutti i dottorandi (€ 500,00 pro capite).

Inoltre, la posta comprende tutti costi che si prevede di sostenere per iniziative e attività a favore degli studenti quali: i contratti di collaborazione part-time c.d. 150 ore, i contributi alle associazioni degli studenti presenti nell'Ateneo, i rimborsi tasse universitarie, gli stage, ed infine le attività di orientamento e tutorato e le borse di mobilità internazionale degli studenti finanziate con appositi fondi iscritti nei ricavi.

Descrizione	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.46.05.04 - Borse di studio dottorato ricerca	1.700.000,00	1.808.100,00	108.100,00
04.46.05.08 - Borse di studio su attività di ricerca	0,00	20.000,00	20.000,00
04.46.05.09 - Borse di studio integrazione	0,00	0,00	0,00

04.46.05.08 - Borse di studio ERASMUS studio	454.531,00	374.360,00	-80.171,00
04.46.05.10 - Borse di studio ERASMUS PLACEMENT	454.531,00	610.050,00	155.519,00
04.46.05.07 Borse di studio ERASMUS - integrazione DM 198/03	300.000,00	250.000,00	-50.000,00
04.46.05.11 - Altre borse di studio	0,00	0,00	0,00
04.46.06.01 -Tutorato	32.544,00	0,00	-32.544,00
04.46.06.01 -Tutorato didattico DM 198/2003	40.000,00	50.000,00	10.000,00
04.46.07.01 - Mobilità dottorati di ricerca	100.000,00	252.000,00	152.000,00
04.46.07.01.05 - Spese mobilità studenti disabili	5.000,00	3.000,00	-2.000,00
04.46.07.01.07 Missioni e quote iscrizione dottorandi e altri borsisti/studenti	43.400,00	20.000,00	-23.400,00
04.46.08.01.01 - Rimborso tasse sopratasse e contributi a studenti	350.000,00	300.000,00	-50.000,00
04.46.08.01.03 - Attività sportive	180.000,00	180.000,00	0,00
04.46.08.01.04 - Part-time (art. 13 L. 390/91)	105.000,00	210.000,00	105.000,00
04.46.08.01.07 - Altri interventi a favore di studenti	33.624,00	0,00	-33.624,00
04.46.08.01.08 - Altri interventi a favore di studenti disabili	0,00	35.624,00	35.624,00
04.46.08.02.01 - Iniziative e attività culturali gestite dagli studenti	12.000,00	10.000,00	-2.000,00
TOTALE	3.810.630,00	4.123.134,00	312.504,00

Costi per l'attività editoriale

L'importo è relativo alle spese di stampa e legatoria per lavori eseguiti per le esigenze dell'Ateneo e dei Dipartimenti e Centri e quindi dall'insieme di pubblicazioni di Ateneo che si prevedono di sostenere nel corso dell'esercizio 2022 curate anche dal centro "Torcoliere". Molte di queste riguardano le attività progettuali previste ed in parte verranno affidate a case editrici esterne.

Descrizione	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.41.04.02.01 - Servizi fotocomposizione, stampa e legatoria per pubblicazioni d'ateneo	144.883,00	72.000,00	-72.883,00
TOTALE	144.883,00	72.000,00	-72.883,00

Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico

In tale posta è previsto l'onere per acquisto di materiale bibliografico, banche dati, nuove risorse in formato elettronico effettuate sia dall'Amministrazione centrale che dai centri e Dipartimenti in riferimento alla programmazione del SIBA (Sistema Bibliotecario di Ateneo). Nel corso dell'esercizio è nata l'esigenza di unificare tre precedenti conti distinti (di cui solo uno era riclassificato nella categoria 8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali) in un unico conto dal titolo "Libri, riviste e materiale bibliografico in formato cartaceo o elettronico (non

patrimonializzabili)". Ciò al fine di garantire una maggiore libertà di programmazione e ricerca al SIBA.

Descrizione	Stanziamiento 2021	Stanziamiento 2022	Differenza
04.40.03.01. - Libri, riviste e materiale bibliografico in formato cartaceo o elettronico (non patrimonializzabili)	133.473,00	172.471,00	38.998,00
TOTALE	133.473,00	172.471,00	38.998,00

RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO

Il risultato economico presunto, pari a euro 1.424.974,00 consente di raggiungere l'obiettivo prescritto a livello di bilancio preventivo, dell'equilibrio, economico, finanziario e patrimoniale, in quanto il raggiungimento di un valore di utile presunto di tale entità garantisce la fornitura del

Nel seguito viene indicato prospetto che consente di valutare in modo diretto la disponibilità finanziaria esistente e utilizzabile in proposito.

Verifica cash flow dell'esercizio 2021 rispetto al fabbisogno	
Voci	Importo
Risultato economico dell'esercizio	1.424.974,00
Costi non monetari: ammortamenti	1.730.213,00
Parziale cash flow dell'esercizio	3.155.187,00
Ricavi non monetari: contributi su ammortamenti	-582.426,00
Ricavi non monetari: utilizzo riserve ex COFI	-1.382.150,00
Totale cash flow previsto dell'esercizio	1.252.187,00
Fabbisogno: rate mutuo capitale	-972.668,00
Totale cash flow residuo previsto dell'esercizio	280.093,00

Vi è pertanto piena capienza nella previsione anche senza considerare l'ulteriore cash flow generato da altri costi non monetari presenti nella programmazione economica del budget come ad esempio la maturazione non erogata del TFR al netto di quella erogata nell'esercizio riferibile ad esercizi precedenti.

INDICAZIONE DEL RISPETTO DEI VALORI PREVISTI EX D.Lgs. n. 49/2012

Spese di personale

Indicatore di personale	Stanziamiento esercizio 2022
FFO	38.901.280,00
Contribuzione studentesca al netto dei rimborsi	4.360.000,00
TOTALE (A)	43.261.280,00
Spese per il personale (B)	29.633.320,56
Rapporto (B/A) = < 80%	68,50

Sostenibilità economico finanziaria

Sostenibilità economico finanziaria	Stanziamiento esercizio 2022
FFO (A)	38.901.280,00
Contribuzione studentesca (B)	4.360.000,00

Fitti Passivi (C)	83.780,00
TOTALE (D) = (A+B+C)	43.177.500,00
82% di D)	35.405.550,00
Spese di personale	29.633.320,56
Ammortamento mutui	1.829.626,53
TOTALE (E)	31.462.947,09
Rapporto D/E	1,13

Indebitamento

Indicatore di indebitamento	Stanziamiento esercizio 2022
Ammortamento mutui	1.829.626,53
TOTALE (A)	1.829.626,53
FFO (B)	38.901.280,00
Contribuzione studentesca (C)	4.360.000,00
Spese di personale (D)	29.639.820,00
Fitti passivi (E)	83.780,00
TOTALE (F) = (B+C-D-E)	13.537.680,00
Rapporto (A/F) = < 15%	13,52

2.2.2. Performance gestionale organizzativa

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

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 gestionale dell'Orienteale 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 all'unità organizzativa;
- della performance rispetto agli obiettivi individuali assegnati al responsabile dell'unità organizzativa ove quest'ultimo sia un Dirigente.

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

- delle performance amministrative delle Unità organizzative (aree dirigenziali);
- della performance rispetto agli 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 con-

seguimento. 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:

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
intermedio	livello di raggiungimento del l'obiettivo/indicatore per il quale lo stesso si considera parzialmente raggiunto (non completato ma funzionale)
target	livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto (corrispondente ad un livello sfidante ma sostenibile)

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 Organizzativa. 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 in scala 100, secondo la seguente tabella:

Indicatore di qualità	Valutazione max
insufficiente	20
Sufficiente	40
buono	60
ottimo	80
eccellente	100

Considerando, poi, l'attuale fase di transizione per la nuova organizzazione dell'amministrazione, gli eventuali ulteriori miglioramenti saranno portati a compimento con il nuovo SMVP 2023.

Per l'anno 2022, dunque, gli obiettivi specifici già assegnati agli uffici/servizi avviati nel 2021 e con target temporale per il 2022 sono confermati fino al 30/09/2022 da conseguire attraverso relazioni integrative alla Direzione Generale circa lo stato di avanzamento delle attività avviate nel 2021 e descritte nelle relazioni precedenti.

Dal 01/10/2022, inoltre, sono assegnati n. 3 obiettivi (di cui 1 di sviluppo e due di mantenimento) a tutti gli uffici/servizi con scadenza temporale 31/12/2022 (allegati al presente documento).

La scelta, infatti, di assegnare obiettivi i 3 specifici per la fine dell'anno alle sole aree Dirigenziali incrementa l'efficacia dell'attribuzione a pochi e ben definiti settori amministrativi favorendo, al contempo, la capacità di verifica e controllo sul raggiungimento dei risultati.

In tema di pari opportunità e benessere organizzativo, il Comitato Unico di garanzia (CUG), istituito con Decreto Rettorale n. 162 del 17/02/2012, ha assunto i compiti di consulenza, proposta e verifica ai fini della promozione della cultura delle pari opportunità e della prevenzione alle discriminazioni in funzione del benessere organizzativo all'interno dell'Ateneo.

Il CUG ha predisposto ed elaborato il Piano Triennale di Azioni Positive (Triennio 2021-2023) che individua alcuni obiettivi da perseguire.

In relazione a ciascun obiettivo sono identificate le azioni da realizzare per il raggiungimento degli scopi prefissati. Il CUG si impegna a dare impulso all'attuazione delle azioni ed alla realizzazione degli obiettivi fissati, a monitorare lo stato di avanzamento del Piano, a valutare l'adeguatezza delle azioni concretamente adottate dall'Amministrazione, a suggerire, ove necessario, l'adozione di nuove iniziative e il completamento di quelle già adottate.

Gli obiettivi individuati sono i seguenti:

1. *Formazione, informazione e sensibilizzazione per la promozione della cultura della parità di genere e di approcci attenti alle differenze;*
2. *Promozione del benessere organizzativo e conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio all'interno della comunità universitaria;*
3. *Far conoscere il CUG;*
4. *Contrasto ai fenomeni di discriminazione (diretta o indiretta) al fine di realizzare piena integrazione nella comunità universitaria.*

Per i dettagli del PAP 2021-2023 si rimanda all'allegato documento.

2.2.3. *Obiettivi MUR*

Si riportano, per completezza, gli obiettivi del MUR:

Obiettivo A – Ampliare l'accesso alla formazione universitaria.

Azioni:

- Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere;
- Potenziamento della docenza strutturata nei Corsi di studio;
- Attrattività dei Corsi di studio;
- Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche.

Obiettivo B – Promuovere la Ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese.

Azioni:

- Dottorato di Ricerca e Dottorato Industriale;
- Trasferimento tecnologico e di conoscenze;
- Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la Ricerca al fine dell'integrazione della Ricerca nelle reti internazionali ed europee;
- Qualificazione dell'Offerta Formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità.

Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze.

Azioni:

- Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, Biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali);
- Qualificazione dell'Offerta Formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca;
- Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità;
- Iniziative per la riduzione dei rischi di discriminazione o esclusione sociale.

Obiettivo D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale.

Azioni:

- Esperienze di studio e di Ricerca all'estero;
- Corsi di studio internazionali;
- Attrazione di studenti internazionali e attività d'internazionalizzazione domestica;
- Integrazione della didattica nelle reti internazionali ed europee.

Obiettivo E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università.

Azioni:

- Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della L. 240/2010 art. 24 c. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di Dottorato;
- Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori;
- Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile;
- Integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9 L. 240/2010).

2.2.4. Le politiche della qualità per la didattica

A seguito della riorganizzazione dell'Ateneo attuata con l'applicazione della L.240/2010, che comportò la creazione di 3 Dipartimenti (da 4 Facoltà e 9 Dipartimenti) e di un'unica struttura di raccordo, il Polo Didattico di Ateneo, nell'anno accademico 2012-2013 e nei seguenti è stata riorganizzata l'offerta formativa, oggi articolata su 6 Corsi di Laurea e 9 Corsi di Laurea Magistrale (15 in totale). L'Ateneo, comunque, sulla base delle linee guida dettate dal Ministero e nel rispetto dei requisiti necessari, aveva già attuato una radicale razionalizzazione dei corsi a decorrere dall'anno accademico 2009-2010 (nell'anno accademico 2008-2009 erano 36 i corsi attivi). L'assetto dell'offerta formativa dell'Ateneo è dunque espressione di scelte mirate a salvaguardare la sua specificità e la sua mission. Vale la pena ricordare che questa è caratterizzata da una chiara 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. Qui di seguito l'offerta didattica dell'anno accademico 2021-2022

DIPARTIMENTO DI ASIA AFRICA E MEDITERRANEO:

Corsi di laurea

"Civiltà antiche e Archeologia: Oriente e Occidente" (L1)

"Lingue e culture orientali e africane" (L11)

Corsi di laurea magistrale

"Archeologia: Oriente e Occidente" (LM2)

"Lingue e culture dell'Asia e dell'Africa" (LM36)

DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E SOCIALI:

Corsi di laurea

"Scienze politiche e relazioni internazionali" (L36)

Corsi di laurea magistrale

"Lingue e Comunicazione Interculturale in area euromediterranea" (LM38)

"Relazioni e istituzioni dell'Asia e dell'Africa" (LM52)

"Relazioni internazionali" (LM 52)

DIPARTIMENTO DI STUDI LETTERARI LINGUISTICI E COMPARATI

Corsi di laurea

"Lingue e Culture Comparete" (L11)

"Lingue, letterature e culture dell'Europa e delle Americhe" (L11)

"Mediazione linguistica e culturale" (L12)

Corsi di laurea magistrale

- "Letterature e culture comparate" (LM37)
- "Lingue e letterature europee e americane" (LM37)
- "Traduzione specialistica" (LM94)
- "Lingua e cultura italiana per stranieri" (LM14)

In merito all'andamento degli iscritti, le tabelle seguenti testimoniano come l'Ateneo abbia "ridotto" il trend positivo nelle immatricolazioni e nel totale degli iscritti rispetto agli ultimi anni.

Iscritti

Tipo di Corso	Anno Accademico						
	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022*
Laurea (DM270)	8.470	8.776	8.943	9.389	9.403	9.190	8426
Laurea Magistrale (DM 270)	1.616	1.741	1.982	2.163	2.167	2.364	2329
Laurea triennale (DM 509)	600	419	322	232	169	124	71
Laurea Specialistica (DM 509)	38	19	19	11	9	4	2
Vecchio Ordinamento	232	183	146	116	106	69	59
TOTALE	10.956	11.138	11.412	11.911	11.854	11.751	10.887

*estrazione dati alla data del 26/04/2022.

Immatricolati

Anno Accademico	Numero
2014/2015	2.972
2015/2016	3.050
2016/2017	3.124
2017/2018	3.122
2018/2019	3.400
2019/2020	3.287
2020/2021	3.411
2021/2022	2976*

*estrazione dati alla data del 26/04/2022.

Laureati per anno solare

Tipo di Laurea	Anno Solare						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Laurea (DM270)	801	1.048	1.385	1.268	1.317	1.527	1457
Laurea Magistrale (DM270)	551	494	440	535	524	622	617
Laurea triennale (DM509)	208	111	66	51	24	23	17
Laurea specialistica (DM509)	23	12	7	6	2	3	0
Vecchio Ordinamento	28	22	14	15	11	7	6
TOTALE	1.611	1.687	1.912	1.875	1.878	2.182	2097

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.

2.2.5. 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.

2.2.6. Performance individuale

Come previsto dalla normativa vigente e dalle "Linee guida ANVUR", la misurazione e valutazione delle performance individuali vanno intese non come strumenti ispettivi di giudizio dell'operato del personale, ma quali meccanismi finalizzati a:

- 1) favorire la crescita professionale delle persone;
- 2) migliorare la performance complessiva, anche con il supporto di specifici interventi formativi;
- 3) sviluppare nei responsabili la capacità di azioni finalizzate allo sviluppo professionale dei collaboratori;
- 4) valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente; • facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e collaboratori;
- 5) migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- 6) sostituire la logica dell'adempimento con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati;
- 7) responsabilizzare a tutti i livelli;
- 8) garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;

- g) 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:

- **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 nella successiva tabella. La determinazione finale compete al Consiglio di Amministrazione che, su proposta del Rettore, dispone eventualmente l'assegnazione della retribuzione di risultato.

Item	Peso
Obiettivi assegnati al Direttore Generale	80%
Competenze professionali e manageriali dimostrate	20%

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. La valutazione dei comportamenti professionali e manageriali dimostrati è di competenza del Rettore che invia la propria valutazione al Nucleo di valutazione unitamente alla relazione sul raggiungimento degli obiettivi individuali predisposta dal Direttore generale. Tale ultima relazione assolve a quanto previsto dal comma 4 dell'art. 38 del vigente statuto dell'Ateneo.

- **Dirigenti e Personale di categoria EP**

La valutazione dei dirigenti avviene ad opera del Direttore generale. La valutazione del personale di categoria EP avviene, di norma da parte del dirigente della struttura superiore. In assenza di quest'ultimo avviene da parte del Direttore Generale. La valutazione Dirigenti si basa sui parametri descritti nella seguente tabella:

Item	Peso %
Performance relativi all'ambito delle strutture di diretta responsabilità	40
Prestazioni 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.

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 D, C e B**

La valutazione di tale personale avviene:

- a) ad opera del responsabile di Unità Organizzativa se quest'ultimo appartiene al ruolo della Dirigenza
- b) ad opera del Direttore Generale, sentito il responsabile di Unità Organizzativa, in tutti gli altri casi.

La valutazione del personale di categoria D, C e B non responsabile di Unità Organizzativa avviene in base ai parametri descritti nella seguente tabella:

Caratteristiche	Forbice
Raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	dal 30 % al 50%
Competenze e comportamenti professionali dimostrati	dal 70 % al 50%

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 D C B.

n.	Competenza	Definizione
1	Tecnico/operativa	conoscenze (teoriche ed applicative) richieste per l'esercizio del ruolo in particolare le conoscenze relative alle tecnologie digitali nel consentire e favorire l'organizzazione del lavoro agile
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

Gli obiettivi individuali sono stati assegnati al Direttore Generale con delibera del CdA n. 74 del 24.03.2022 in allegato al presente documento.

Gli obiettivi individuali ai Dirigenti vengono definiti e assegnati dal Direttore generale in coerenza agli obiettivi strategici e specifici di Ateneo entro 30 giorni dall'approvazione del PIAO.

Si rende necessario, *"mettere in atto meccanismi di confronto sistematico tra valutato e valutatore, in tutte le principali fasi del processo"* (ANVUR Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale - 2019)

I momenti di confronto tra valutatore e valutato sono indispensabili in tutte le fasi del processo di valutazione:

- 1) nella fase di **programmazione**, quando i colloqui hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, laddove la "condivisione" non deve essere necessariamente intesa come un "accordo" fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;
- 2) nella fase di **monitoraggio** intermedio, quando il confronto favorisce il coordinamento organizzativo, permette di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, consente il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento;

3) nella fase di **valutazione**, infine, quando il colloquio costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche un'occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.

A tal fine, relativamente al punto 1) si rende obbligatorio un confronto informale, entro il 15 dicembre dell'anno antecedente il periodo di valutazione, tra il responsabile della unità organizzativa (di cui alla su citata lett. b)), quale soggetto "sentito" dal valutatore, e il valutato al fine di definire i criteri, chiari e comprensibili, con cui avrà luogo la compilazione della scheda informativa ai fini della valutazione finale a cura del Dirigente.

Relativamente al punto 2), il responsabile dell'unità organizzativa effettua la compilazione della scheda informativa ai fini della valutazione ogni 3 o 4 mesi al fine di far emergere le motivazioni degli eventuali scostamenti rendendone edotto il soggetto valutato.

Relativamente al punto 3) si rende obbligatorio effettuare la compilazione della scheda informativa ai fini della valutazione finale a cura del responsabile dell'unità organizzativa (di cui alla su citata lett. b)) e informare il soggetto valutato al fine di ricevere feedback e osservazioni prima dell'invio della stessa al Dirigente valutatore.

2.2.7. Esiti della valutazione

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

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

Fascia di risultato	% di realizzazione	% della retribuzione di risultato su quella base
1	Dal 90% al 100%	20
2	Dal 70% al 89%	15
3	Dal 50% al 69%	10
4	< 50%	0

- retribuzione di risultato dei Dirigenti e del personale di categoria EP

La retribuzione di risultato dei Dirigenti e del personale di categoria EP, non inferiore, nella misura minima, al 30% del valore annuo della retribuzione di posizione, 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 SMVP vigente nonché sulla base del collocamento della percentuale di realizzazione nelle fasce di risultato riportate nella seguente tabella

Fascia di risultato	% di realizzazione	% della retribuzione di risultato su quella base
1	Dal 90% al 100%	30
2	Dal 70% al 89%	25

3	Dal 50% al 69%	15
4	< 50%	0

- indennità premiale personale delle categorie B, C e D.

In sede di contrattazione integrativa, ai sensi del CCNL vigente, è stabilito l'importo complessivo dei premi correlati alla performance organizzativa e individuale per ciascuna annualità e le modalità di ripartizione degli stessi in coerenza con il SMVP vigente.

2.2.8. Procedure di conciliazione

Qualora durante il Colloquio di Valutazione si registrassero delle discordanze tra il parere del responsabile e quello del collaboratore in merito alla valutazione dei risultati conseguiti, queste vengono riportate allegandole alla scheda di valutazione.

Per quanto riguarda la valutazione delle competenze del personale non titolare di incarico di responsabilità, qualora il responsabile di struttura ravvisi un andamento fino a quel momento negativo o significativamente peggiorativo della prestazione del dipendente, deve darne preavviso al dipendente stesso. Alla comunicazione farà seguito un colloquio con l'interessato allo scopo di individuare possibili azioni di miglioramento della prestazione.

Nell'eventualità che sorga comunque un conflitto a seguito della valutazione della performance individuale, è prevista una procedura interna di conciliazione. Il valutato, entro 7 giorni dalla data di presa visione della scheda di valutazione, potrà richiedere il parere di un'apposita Commissione di conciliazione terza e indipendente. La Commissione, il cui funzionamento non deve comportare oneri di spesa, delibera entro 15 giorni dalla data della sua attivazione.

La Commissione è composta da 3 membri e viene nominata dal DG. Il Presidente del NdV è membro di diritto e ne coordina l'attività. Gli altri due componenti sono individuati tra il personale dirigenziale che non ha valutato l'unità di personale che ha fatto ricorso.

La procedura si svolge secondo le seguenti fasi e tempi:

- comunicazione alla Commissione di conciliazione dell'eventuale contestazione
- la contestazione va presentata entro 15 giorni dalla comunicazione ufficiale dei risultati della valutazione
- istruttoria della pratica a cura del responsabile del procedimento individuato dal DG tra il personale tecnico-amministrativo
- convocazione della Commissione di conciliazione
- perfezionamento del giudizio finale, entro 15 giorni dalla convocazione

Tale fase è idonea a sospendere il procedimento valutativo e gli effetti da esso derivanti.

Il giudizio finale deve essere trasmesso al Nucleo di Valutazione, che ne terrà conto nel predisporre la propria "Relazione annuale sullo stato del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni". Durante la procedura il dipendente appartenente ai ruoli del personale tecnico amministrativo di qualifica non dirigenziale potrà essere assistito da un rappresentante sindacale. Resta salva la facoltà del dipendente di attivare in qualsiasi momento le procedure di conciliazione di cui all'art. 410 c.p.c., così come novellato dalla Legge 183/2010, in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

L'intera procedura dovrà concludersi entro il 30 gg dal suo avvio e ne sarà data comunicazione al valutato ed al valutatore.

2.2.9. 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'Oriente sarà costruito 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.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

1. Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza

L'art. 1, comma 8, della L. 190/2012, come modificato dal DLgs 97/2016 stabilisce che l'Organo di indirizzo politico di ciascun soggetto pubblico definisca gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. In un'ottica di coordinamento tra i documenti di programmazione e pianificazione di Ateneo, per la definizione degli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza si è tenuto conto di alcuni obiettivi declinati nel Piano strategico 2021/2023 e nel Piano integrato della performance 2021/2023 nonché degli obiettivi individuali assegnati al Direttore generale dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del Marzo 2022.

Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione			
Obiettivo strategico	Obiettivi specifici	Azioni specifiche	Obiettivi temporali
Riduzione del livello di rischio	Avvio dematerializzazione processi gestionali	<ol style="list-style-type: none"> 1) Workflow dei decreti del Rettore e del Direttore Generale 2) Dematerializzazione dei processi di firma 3) Dematerializzazione sedute Organi Collegiali 	Dicembre 2022
Creazione di un contesto culturale sfavorevole alla corruzione	Empowerment delle risorse umane finalizzato a migliorare la qualità dei servizi	Piano formazione 2022	avvio di almeno due azioni entro giugno 2022
	Promozione e organizzazione di iniziative per l'uguaglianza di genere [...]: predisposizione bilancio di genere	Realizzazione attività programmate nel GEP	almeno una iniziativa realizzata entro dicembre 2022
	Consolidare l'adozione dei nuovi sistemi e strumenti contabili migliorando l'azione di controllo sulle entrate e le uscite dell'ateneo	Regolamento fondo economale	presentazione agli organi di Governo entro 31 dicembre 2022
Intensificazione dei controlli	Attuazione della strategia dell'Ateneo per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	Monitoraggio misure	Dicembre 2022

Obiettivi strategici in materia di trasparenza			
Obiettivo	Obiettivi specifici	Azioni specifiche	
Promozione di maggiori livelli di trasparenza	Incrementare i livelli di trasparenza e agevolarne l'attuazione	Individuazione di strumenti di informatizzazione del flusso di pubblicazione in Amministrazione trasparente	Dicembre 2022
	Migliorare la comunicazione con gli stakeholder	Rifacimento portale	progetto entro 31 dicembre 2022
Intensificazione dei controlli	Attuazione della strategia dell'Ateneo per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	Monitoraggio misure	Dicembre 2022

2. Soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione

1. *Responsabile della prevenzione della corruzione*

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera adottata in data 26 gennaio 2022, ai sensi dell'art. 1, comma 7, Legge 6 novembre 2012 n. 190, ha designato **Responsabile della prevenzione della corruzione il Direttore Generale dell'Ateneo, dott. Giuseppe Festinese.**

I compiti del RPCT sono definiti dai seguenti provvedimenti normativi:

[L. 190/2012](#)

[Dlgs 33/2013](#)

[Dlgs 39/2013](#)

[DPR 62/2013](#)

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è supportato dall'Ufficio Trasparenza e Integrità e, in quanto Direttore Generale può, in ogni caso, avvalersi di personale di altre strutture.

2. *Altri Soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione*

All'interno dell'Ateneo, concorrono alla prevenzione della corruzione i seguenti soggetti:

- 1) gli Organi di indirizzo politico, attraverso l'adozione di atti di indirizzo di carattere generale, la definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, l'adozione della Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO (e in precedenza del PTPCT) e dei suoi aggiornamenti, la designazione del Responsabile della prevenzione della corruzione.
- 2) i dirigenti e i responsabili delle unità organizzative che devono "partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT", assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate, operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche) e tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT".
- 3) i soggetti tenuti, in particolare, ad osservare le Misure di contrasto al fenomeno della corruzione indicate nella **Tabella di definizione delle Misure di prevenzione della corruzione** riportata in allegato al presente documento;
- 4) l'Organismo Indipendente di Valutazione (Nucleo di Valutazione) attraverso la verifica della coerenza dei piani triennali per la prevenzione della corru-

zione (ora Sezione Rischi corruttivi e trasparenza) con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale, la formulazione del parere obbligatorio sul Codice di Comportamento, lo svolgimento dei compiti di cui agli artt. 43 e 44 del Dlgs 33/2013, la eventuale partecipazione al processo di gestione del rischio; un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo; l'indicazione, qualora disponibili, di dati e informazioni utili all'analisi del contesto, alla valutazione e al trattamento dei rischi; l'impulso all'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo;

- 5) le Strutture e gli Organismi che esercitano le competenze in materia disciplinare, attraverso lo svolgimento dei compiti di cui all'art. 43 del Dlgs 33/2013;
- 6) tutti i dipendenti dell'Ateneo (personale docente e personale amministrativo, bibliotecario e tecnico, Collaboratori ed esperti linguistici) attraverso l'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione e del Codice di Comportamento, la segnalazione di illeciti, la segnalazione di proprie situazioni di conflitto di interessi;
- 7) i collaboratori, a qualsiasi titolo dell'Ateneo, ai quali si estendono, in quanto compatibili, le disposizioni del Codice di Comportamento nonché le Misure di contrasto al fenomeno della corruzione.

3. Processo di predisposizione della Sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e trasparenza

Ai fini della predisposizione del consueto documento sulla prevenzione della corruzione e trasparenza (già Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza - PTPCT), le strutture dell'Ateneo sono state invitate con nota prot. 76257 del 8 ottobre 2021 a partecipare al processo di aggiornamento annuale. Indipendentemente dai riscontri pervenuti, in alcuni casi la rivisitazione e il riesame dei processi oggetto di analisi del rischio è stato condotto attraverso confronti diretti con i Responsabili delle strutture a cura dell'Ufficio di supporto al Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza. Nel mese di gennaio 2022, le Strutture dell'Ateneo sono poi state interpellate, ai fini del monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione programmate nel PTPCT 2021-2023.

L'elaborazione della Sezione è stata sviluppata, inoltre, tenendo conto degli Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza approvati dal Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) in data 2 febbraio 2022, nonché avendo a riferimento, per quanto già recepito nei Piani triennali precedentemente adottati, l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, in parte dedicato alle Istituzioni universitarie, e il PNA 2019 che ha ridefinito la metodologia di gestione del rischio corruttivo.

La Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO ed ogni suo aggiornamento sono portati a conoscenza di tutti i dipendenti mediante comunicazione e-mail personale.

4. Processo di Gestione del rischio

La Gestione del rischio si articola nelle seguenti fasi:

1. Analisi del contesto

2. Mappatura dei processi

3. Valutazione del rischio

(Identificazione, analisi, ponderazione del rischio –Aree di rischio)

4. Trattamento del rischio

(Individuazione e programmazione delle misure di contrasto al fenomeno della corruzione – Misure di carattere generale – Misure di prevenzione specifiche)

5. Monitoraggio

(Monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure di prevenzione della corruzione e sull'attuazione degli obblighi di trasparenza – Monitoraggio sui rapporti tra l'Ateneo e terzi)

4.1 Il contesto

Un efficace processo di gestione del rischio corruttivo postula l'analisi del contesto esterno e interno di un'Organizzazione. Tale analisi consente infatti di delineare l'ambito in cui opera l'Organizzazione al fine di individuare i possibili rischi di fenomeni corruttivi cui essa è esposta e, successivamente, predisporre opportune misure che riducano il livello di esposizione al rischio.

Il Piano Strategico 21/23 dell'Ateneo https://www.unior.it/doc_db/doc_obj_19919_60f92f9553280.pdf espone un'accurata analisi del contesto esterno ed interno, cui si rimanda per l'efficace descrizione sia del tessuto economico e sociale in cui si colloca l'Ateneo sia della missione istituzionale e delle risorse umane e strumentali di cui dispone. Per i fini del presente documento, si aggiunga altresì che il contesto esterno ben può essere delineato ricorrendo all'ultimo rapporto dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) del 17 ottobre 2019 "La corruzione in Italia (2016-2019) - Numeri, luoghi e contropartite dal malaffare; in esso, anche se con riferimento al triennio 2016-2019, la Campania figura tra le regioni in cui si è manifestato un numero significativo di episodi corruttivi. In queste regioni meno virtuose, le vicende illecite hanno riguardato essenzialmente l'ambito degli appalti pubblici, dei concorsi, dei procedimenti amministrativi, delle concessioni edilizie, della corruzione in atti giudiziari. Quanto al settore degli appalti - peraltro sempre oggetto di attenzione da parte della Direzione Investigativa Antimafia per l'alto rischio di infiltrazione della criminalità -, dalla citata relazione ANAC emerge che solo il 18% delle vicende corruttive riscontrate ha riguardato affidamenti diretti, nelle altre ipotesi si trattava di affidamenti assegnati a seguito di procedure di gara. Tra gli aspetti che l'Anac ha riscontrato come ricorrenti indicatori del fenomeno corruttivo negli appalti si segnalano l'abuso della procedura di somma urgenza, gare mandate deserte, ribassi anomali, bandi con requisiti funzionali all'assegnazione pilotata, presentazione di offerte plurime riconducibili ad un unico centro di interesse, inerzia prolungata nel bandire le gare al fine di prorogare ripetutamente i contratti ormai scaduti (in particolare nel settore dello smaltimento rifiuti), assenza di controlli (soprattutto nell'esecuzione di opere pubbliche).

Oltre l'ambito degli appalti, rilevano, per i fini che ci occupano, le notizie fornite dai mezzi di comunicazione relative a "interferenze" nei concorsi pubblici. A tal riguardo, *il Protocollo d'intesa tra ANAC e MIUR siglato in data 16 ottobre 2019, volto a "favorire la cultura della legalità e della trasparenza ed in generale promuovere un'efficace strategia di prevenzione della corruzione, attraverso il rafforzamento delle misure anticorruzione in modo particolare nell'ambito delle attività collegate alla ricerca e al reclutamento, unito al relativo monitoraggio, mira a favorire l'applicazione dei principi di trasparenza nella formazione delle commissioni quali ad esempio l'astensione per incompatibilità o conflitto di interesse in riferimento alle attività di reclutamento del personale e la salvaguardia del principio di rotazione nelle attività connesse alla ricerca.*

L'Anac sottolinea l'indispensabilità della prevenzione quale strumento aggiuntivo alla sanzione penale al fine di incidere sul fenomeno corruttivo. Fondamentale, in un approccio preventivo al fenomeno, è la piena consapevolezza del fenomeno stesso, che peraltro in Italia sembra crescere nel tempo, come documentato da specifiche indagini condotte da Transparency International. L'annuale Rapporto sull'**Indice di percezione della corruzione (CPI)**, curato da Transparency International Italia e volto a misurare la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo, evidenzia infatti, per il 2021, un avanzamento dell'Italia di 10 posizioni nella classifica, collocandosi al 42° posto. La maggiore sensibilità verso la tematica è peraltro dimostrata dall'incre-

mento esponenziale -come rilevato dall'ANAC- delle segnalazioni riguardanti gli illeciti avvenuti sul luogo di lavoro (whistleblowing). Ciò dimostra che, nel tempo, gli strumenti messi in campo per la lotta alla corruzione tendono a consolidarsi nel tessuto sociale e possono davvero contribuire ad orientare verso la cura dell'interesse pubblico in piena trasparenza.

Il sistema di prevenzione della corruzione dovrà ancor più esplicitare la sua efficacia nell'intero panorama nazionale in relazione alle risorse rese disponibili nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), parte delle quali sono destinate al sistema universitario, per l'attuazione di specifiche misure in relazione alle quali sono già stati emanati bandi a livello nazionale.

L'analisi del contesto interno si basa essenzialmente sull'assetto organizzativo e su quanto può emergere da segnalazioni di illeciti, dallo svolgimento di procedimenti disciplinari o penali per fatti corruttivi, dall'esito del relativo contenzioso, da segnalazioni relative alla violazione del DPR 62/2013 e del Codice di comportamento di Ateneo, da istanze di accesso civico da cui consegue l'obbligo di pubblicare. A tali fini, si rileva che nell'anno 2021 non sono pervenute segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi e non sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti; non sono stati avviati procedimenti disciplinari o penali per eventi corruttivi; non sono pervenute segnalazioni relative alla violazione del DPR 62/2013 e del Codice di comportamento di Ateneo, non sono pervenute istanze di accesso civico che hanno dato luogo all'attuazione dell'obbligo di pubblicazione.

Per l'attuale configurazione dell'organizzazione si rimanda, oltre che a quanto descritto nel Piano Strategico dell'Ateneo, alla sezione del PIAO dedicata alla Struttura Organizzativa.

Si evidenzia, tuttavia, che è in corso un processo di riorganizzazione dell'amministrazione che, una volta attuata, darà luogo ad una revisione dei processi e della corrispondente sezione del PIAO.

4.2 La Mappatura dei processi

In allegato al presente documento, sono riportati i processi "sensibili", per i quali si è provveduto a descrivere gli eventi rischiosi, gli indicatori di stima del livello di rischio e le misure di prevenzione. Rispetto ai processi rilevati e tracciati nei precedenti Piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza, la **Tabella di definizione delle misure di prevenzione della corruzione**, allegata alla presente Sezione (**all. 1**), è stata integrata con ulteriori processi, in particolare attinenti alla funzione istituzionale che implica *"apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze, in una concezione più attuale che include oltre alle attività di valorizzazione economica della ricerca, anche iniziative dal valore socio-culturale ed educativo"*, vale a dire la Terza Missione.

Si è già anticipato che l'Ateneo è in fase di riorganizzazione: il Consiglio di Amministrazione ha approvato infatti, nell'adunanza del 24 marzo 2022, il ridisegno dell'organizzazione amministrativa. Conclusa la fase di aggiornamento dell'assetto organizzativo, saranno opportunamente rivisitati i processi rilevati.

Fermo quanto appena esposto in merito alla rotazione ordinaria, ove risulti, da atti formali, avviato un procedimento penale o disciplinare per fatti di natura corruttiva a carico di un dipendente per ragioni connesse alle attività dal medesimo svolte nell'ambito della Struttura di appartenenza che risulta tra quelle che svolgono attività rientranti nelle Aree a rischio, si procederà alla revoca dell'incarico di Responsabile della Struttura in questione con assegnazione ad altro incarico ovvero, se trattasi di dipendente non titolare di Struttura, all'assegnazione ad altra Struttura, purchè sussista in concreto la possibilità di dar luogo a tale trasferimento. Per il personale di cui all'art. 3 del DLgs 165/2001, si applicano le misure cautelari previste nell'ambito dello specifico ordinamento e, salvo disposizioni speciali, l'art. 3 della L. 97/2001. Per l'istituto della rotazione straordinaria, si rinvia alla delibera ANAC 215/2019.

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.

4.3 Valutazione del rischio (Identificazione, analisi, ponderazione del rischio – Aree di rischio)

Il grado di esposizione dei processi o attività al rischio di fenomeni corruttivi è stato valutato sulla base di criteri/indicatori individuati tra quelli suggeriti dal PNA 2019 e ritenuti idonei a consentire di rilevare adeguatamente il grado di esposizione al rischio. La valutazione del livello di esposizione al rischio, come precisato dal PNA 2019, deve essere compiuta sulla base di dati oggettivi e informazioni, salvo documentata indisponibilità degli stessi. Si è dunque considerato che agli atti, per il 2021: - non risultano segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi; - non sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti; - non sono stati avviati procedimenti disciplinari o penali per eventi corruttivi; - non sono pervenute segnalazioni relative alla violazione del DPR 62/2013 e del Codice di comportamento di Ateneo; - non sono pervenute istanze di accesso civico semplice che hanno dato luogo all'attuazione dell'obbligo di pubblicazione; - non sono pervenute istanze di riesame a seguito di accesso civico; - non sono emersi casi di conflitto di interesse all'interno dell'ateneo. Ad ogni modo, indipendentemente dalla presenza o meno di dati oggettivi (es. precedenti giudiziari, procedimenti disciplinari, segnalazioni, ecc...) e informazioni, la valutazione del livello di esposizione al rischio dei processi/attività non può non avere un grado di astrattezza sia perché la presenza di dati di tal sorta non può essere valutata come un indice di maggior esposizione al rischio rispetto ad altre amministrazioni in cui non si rilevano tali dati, sia perché, viceversa, l'assenza di tali dati non può essere valutata come un indice della minor esposizione al rischio corruttivo rispetto alle amministrazioni in cui possono essere registrati tali dati. Quindi appare utile comunque una valutazione a livello astratto degli eventi rischiosi e dei livelli di esposizione al rischio. La valutazione del livello di esposizione di processi e attività al rischio corruttivo è stata effettuata attraverso un approccio qualitativo e utilizzando criteri/indicatori individuati tra quelli suggeriti dall'ANAC. La misurazione è stata espressa attraverso la scala di valori ALTO – MEDIO – BASSO; la motivazione dell'attribuzione del valore è stata riportata nella Tabella di definizione delle Misure di prevenzione della corruzione, riportata nell'allegato 1 al presente documento. Fattori abilitanti idonei ad agevolare il verificarsi di fatti corruttivi possono essere rappresentati da: 1. esercizio prolungato della responsabilità di un processo da parte di un medesimo soggetto 2. scarsa sensibilizzazione sui temi dell'etica pubblica.

L'identificazione dei rischi si è basata anche tenendo conto di quanto emerge da fatti resi noti dai media e dalle esemplificazioni prospettate dall'ANAC, idonei a configurare una "tipizzazione" dei rischi per talune categorie di attività.

In particolare, quali indicatori di rischio sono stati considerati il livello di discrezionalità e la manifestazione di eventi corruttivi o comunque rilevanti in passato.

4.4 Trattamento del rischio (Individuazione e programmazione delle misure di contrasto al fenomeno della corruzione – Misure di carattere generale – Misure di prevenzione specifiche)

Nella **Tabella di definizione delle misure di prevenzione della corruzione (all. 1)**, che costituisce parte integrante del presente documento, sono riportate le misure sia generali che specifiche programmate dall'Ateneo. Le misure generali "si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione.

A tale categoria sono ascrivibili pertanto le misure che concernono l'obbligo di segnalare la sussistenza di un conflitto di interessi, l'obbligo di trasparenza (nel

rispetto dello schema che definisce i flussi documentali tra strutture tenute a trasmettere gli atti per i quali vi è obbligo di pubblicazione e le strutture tenute all'obbligo di pubblicazione), *l'obbligo di osservare il Codice etico e il Codice di comportamento, l'inconferibilità/incompatibilità* degli incarichi in caso di condanna anche non definitiva per i reati previsti nel Titolo II Capo I del Libro secondo del codice penale (art. 35 bis d lgs 165/ 2001), la *rotazione straordinaria* di cui all'art. 16, comma 1, lett. l – quater del dlgs 165/2001 in caso di avvio di procedimenti disciplinari o penali per condotte di natura corruttiva, *l'incompatibilità e divieto di cumulo di impieghi e incarichi di cui al nuovo art. 53* dlgs 165/2001, il *divieto di pantouflage* di cui all'art. 53, comma 16 ter, di cui all'art. 165/2001, l'obbligo per i dipendenti di *comunicare all'amministrazione la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di rinvio a giudizio*, ed altre riportate nella *Tabella di definizione delle misure di prevenzione della corruzione*.

Quanto alle misure di digitalizzazione, fortemente raccomandate dall'ANAC, gli Organi di indirizzo hanno previsto quale declinazione dell'Obiettivo strategico "Riduzione del livello di rischio" l'avvio della dematerializzazione di processi gestionali.

Con particolare riferimento alla rotazione, è noto che la L. 190/2012 prevede l'adozione di misure che assicurino la rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione. A tal riguardo il PNA 2019 suggerisce di programmare, in tempi non simultanei, la rotazione dell'incarico dirigenziale e del personale non dirigenziale all'interno di un medesimo ufficio.

In fase di attuazione del processo di riorganizzazione dell'Ateneo, avviato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 marzo 2022, si provvederà, successivamente alla definizione dei criteri con le OOSS, ad una nuova assegnazione, per un triennio, degli incarichi di responsabilità al personale non dirigenziale. Quanto agli incarichi dirigenziali, si consideri che, nell'Ateneo, quali figure apicali si rivengono il Direttore Generale che ricopre un incarico di vertice e un solo dirigente a tempo indeterminato; ciò costituisce un obiettivo limite all'attuazione di un efficace processo di rotazione. La rotazione sarà effettuata tenendo conto del sistema delle relazioni sindacali.

Fermo quanto appena esposto in merito alla rotazione ordinaria, ove risulti, da atti formali, avviato un procedimento penale o disciplinare per fatti di natura corruttiva a carico di un dipendente per ragioni connesse alle attività dal medesimo svolte nell'ambito della Struttura di appartenenza che risulta tra quelle che svolgono attività rientranti nelle Aree a rischio, si procederà alla revoca dell'incarico di Responsabile della Struttura in questione con assegnazione ad altro incarico ovvero, se trattasi di dipendente non titolare di Struttura, all'assegnazione ad altra Struttura, purché sussista in concreto la possibilità di dar luogo a tale trasferimento. Per il personale di cui all'art. 3 del DLgs 165/2001, si applicano le misure cautelari previste nell'ambito dello specifico ordinamento e, salvo disposizioni speciali, l'art. 3 della L. 97/2001. Per l'istituto della rotazione straordinaria, si rinvia alla delibera ANAC 215/2019.

Quanto alla Formazione, nell'ambito degli Obiettivi individuali assegnati al Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 marzo 2022, l'empowerment delle risorse umane finalizzato a migliorare la qualità dei servizi costituisce uno degli obiettivi operativi di particolare rilievo, da realizzare attraverso la formazione che rappresenta uno strumento indispensabile da sviluppare in un apposito Piano di formazione, che dovrà individuare anche i profili formativi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nella *Tabella di definizione delle misure di prevenzione*, sono riportate per ciascuna Area di rischio, sia generale (individuata come "obbligatoria" secondo classificazione ANAC) che specifica (vale a dire proprie di ciascuna Amministrazione, in ragione delle specifiche missioni istituzionali), le misure di prevenzione specifiche individuate con riferimento a processi/attività. Le misure individuate rivestono un particolare carattere di concretezza, in modo da renderne più immediata l'applicazione.

4.5 Monitoraggio

Si veda infra.

5. Trasparenza

Ai sensi della Delibera ANAC 1310 del 28 dicembre 2016, recante «Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016», la sezione del PTPCT (e ora della Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO) dedicata alla trasparenza deve essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire l'individuazione/l'elaborazione, la trasmissione e infine la pubblicazione –nella sezione Amministrazione trasparente del sito - dei dati. In allegato, è pertanto riportata la *Tabella dei flussi relativi agli obblighi di trasparenza (all. 2)*, che costituisce parte integrante del presente documento.

Il monitoraggio dell'attuazione degli obblighi di trasparenza è attuato attraverso l'acquisizione di report semestrali da parte delle strutture coinvolte nel processo di trasmissione/pubblicazione di dati e documenti, la verifica diretta sul sito a cura del RPCT/ufficio di supporto, il monitoraggio specifico condotto su talune sezioni in collaborazione con le strutture interessate.

La trasparenza è assicurata, inoltre, attraverso gli istituti dell'accesso civico semplice e generalizzato, per il cui esercizio sono stati predisposti appositi moduli, resi disponibili, unitamente ad informazioni di carattere generale, nella sezione del sito denominata "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Altri contenuti"- "Accesso civico". Nella medesima sezione è consultabile il Registro degli accessi.

6. RASA

Si riporta, come richiesto dal PNA 2016 e come confermato dall'ANAC con Comunicato del 20 dicembre 2017, il nominativo del Responsabile dell'Anagrafe Unica della Stazione appaltante "Università degli Studi di Napoli L'Orientale" (RASA):

Dott.ssa Loredana Giustiniani, Capo del Servizio Provveditorato e contratti, con sede in Napoli alla via Marina 59, tel 081 6909358.

(Sezione Monitoraggio)

Monitoraggio Sezione Rischi corruttivi e trasparenza

Il monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione e sugli obblighi di trasparenza è compiuto attraverso autovalutazione e, ove il RPCT ne ravvisi la necessità, anche alla luce di quanto viene a conoscenza per effetto del ruolo di Direttore Generale ricoperto, attraverso un controllo diretto da parte del RPCT.

Il monitoraggio sul Piano di prevenzione della corruzione avviene, nello specifico, attraverso l'acquisizione da parte del RPCT di specifici report, attraverso i quali si verificherà se le misure di contrasto al fenomeno della corruzione sono efficaci per contrastare i fenomeni di corruzione e dunque l'attuarsi dei rischi. A tal fine, oltre a quanto emerge dai report, si terrà conto:

- 1) del verificarsi di eventuali fenomeni corruttivi;
- 2) di informazioni e segnalazioni che dovessero pervenire da dipendenti e da soggetti esterni;
- 3) di esiti di procedimenti disciplinari;
- 4) di esiti di giudizi;
- 5) di istanze di accesso civico

Con cadenza semestrale, le Strutture inviano al RPCT:

- 1) un report sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, utilizzando un modello predisposto dal RPCT;
- 2) una dichiarazione di trasmissione/pubblicazione di documenti/informazioni/dati nella sezione Amministrazione trasparente, utilizzando un modello predisposto dal RPCT.

Monitoraggio sui rapporti tra l'Ateneo e terzi

Al fine di eseguire il monitoraggio periodico richiesto dalla normativa vigente, in merito ai rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di erogazione sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione, il RPCT acquisisce informazioni attraverso specifici moduli inoltrati dalle Strutture di Ateneo.

3. Organizzazione e capitale umano

In attuazione della L. 240/2010, l'Ateneo ha ridefinito la propria governance e mutato il suo assetto organizzativo.

Lo Statuto, rivisitato all'indomani dell'entrata in vigore della Legge cd Gelmini, segna una più netta distinzione tra la funzione di indirizzo politico-amministrativo esercitata da Rettore, Consiglio di Amministrazione e funzione amministrativo-gestionale esercitata dal Direttore Generale, ora riconosciuto come organo di Ateneo.

3.1. Struttura organizzativa

Organi di Governo:

Il Rettore

Il Rettore ha la rappresentanza legale dell'Ateneo ad ogni effetto di legge. Esercita funzioni di indirizzo, iniziativa e coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Sovrintende al perseguimento delle finalità dell'università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito. Esercita le funzioni di cui all'art. 18 dello Statuto.

Il Senato Accademico

Il Senato Accademico è l'organo collegiale di governo con funzioni di indirizzo e consultive. Esercita le funzioni attribuite dall'art. 21 dello Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo collegiale di governo dell'Università che ha funzioni di indirizzo strategico in materia di gestione amministrativa, finanziaria, economica e patrimoniale. Esercita le funzioni di cui all'art. 24 dello Statuto.

Ai sensi dell'art. 37 (Funzioni di indirizzo e attività di gestione dello Statuto), 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; verificano la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti.

Organi di gestione

1) Direttore Generale

Il Direttore Generale è l'Organo responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale amministrativo e tecnico dell'Ateneo, nonché dei compiti previsti dalla normativa vigente in materia di dirigenza nella Pubblica Amministrazione. Il Direttore Generale è coadiuvato dai Dirigenti che:

- a) formulano proposte ed esprimono pareri al Direttore Generale;
- b) curano i progetti e le gestioni ad essi assegnati, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate, sulla base delle deleghe conferite dal Direttore Generale;
- c) dirigono, coordinano e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;

- d) concorrono alla proposta della dotazione organica del personale tecnico-amministrativo e della sua articolazione, per le strutture alle quali sono preposti, anche ai fini dell'elaborazione del documento di programmazione triennale di cui all'articolo 24 comma 2 lettera c);
- e) provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri uffici.

Ai sensi dell'art. 37 (Funzioni di indirizzo e attività di gestione dello Statuto), al Direttore Generale ed ai Dirigenti, in attuazione degli indirizzi impartiti dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché 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) Comitato per lo sport universitario

Il Comitato per lo sport universitario coordina le attività sportive dei componenti la comunità universitaria e svolge i compiti indicati dall'art. 35 dello Statuto.

Organi di controllo sono:

1) Collegio dei Revisori dei conti

Il Collegio dei Revisori dei conti è l'organo indipendente di controllo sulla gestione contabile, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo.

2) Nucleo di valutazione

Il Nucleo di valutazione di Ateneo è un organo dotato di autonomia operativa ed ha per obiettivo il buon governo dell'Ateneo ed, a tal fine, esercita, attraverso la valutazione, la funzione di verifica e valutazione delle attività dell'Ateneo

Organi consultivi e di garanzia

1) Presidio della Qualità

Ha il compito di organizzare, monitorare e supervisionare lo svolgimento delle procedure di assicurazione della qualità. È disciplinato dall'art. 28 dello Statuto.

2) Consiglio degli studenti

Il Consiglio degli studenti è l'organo garante della autonoma partecipazione degli studenti, iscritti ai corsi di laurea e di laurea magistrale e ai corsi di dottorato di ricerca, alla vita dell'Ateneo. È disciplinato dall'art. 29 dello Statuto.

3) Comitato unico di garanzia per le pari opportunità

Il Comitato ha il compito di valorizzare il benessere di chi lavora e di operare contro le discriminazioni. È disciplinato dall'art. 30 dello Statuto.

4) Collegio di disciplina

Ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari nei confronti dei professori e ricercatori. Il Collegio esprime, altresì, parere vincolante sia in relazione alla rilevanza dei fatti sul piano disciplinare sia in relazione al tipo di sanzione da irrogare. È disciplinato dagli artt. 31 e seg. dello Statuto.

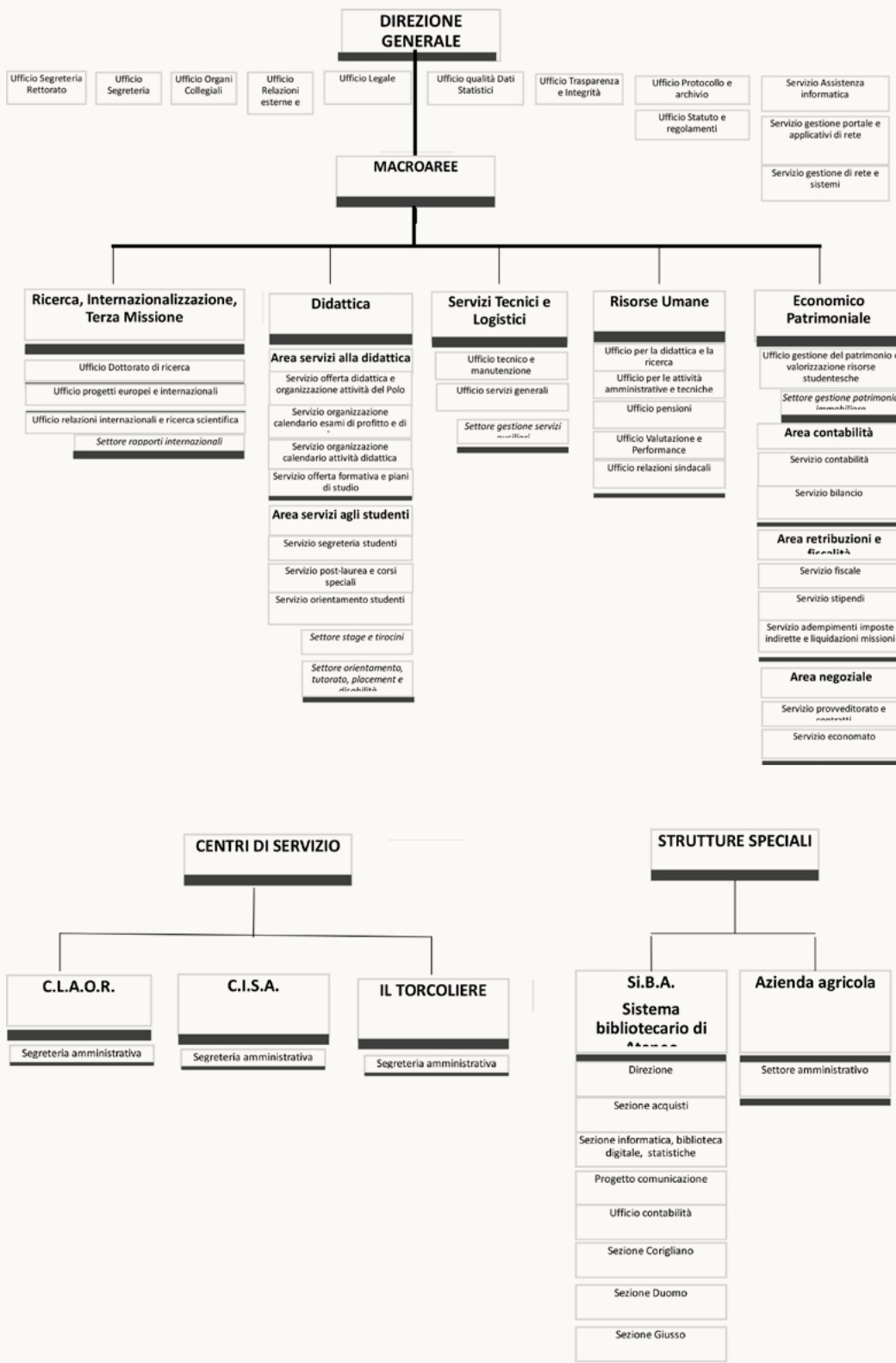
Sul piano organizzativo, l'Amministrazione è attualmente articolata come segue: Macroaree, Aree, Servizi e Settori.

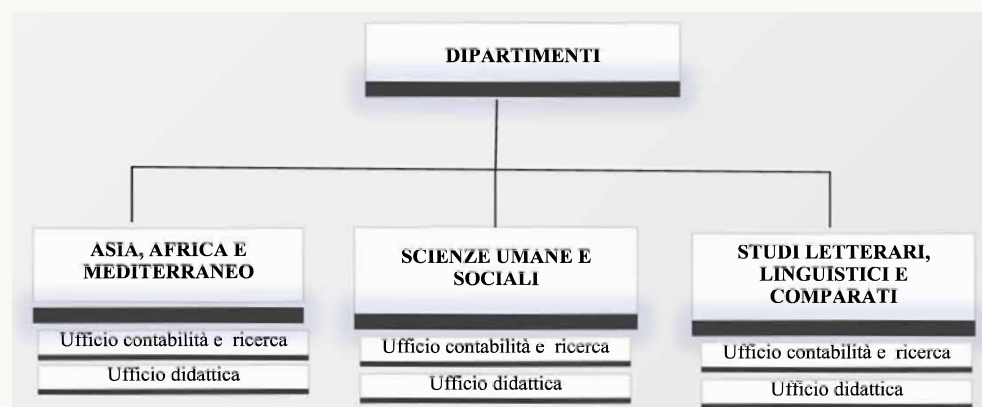
Le Macroaree, strutture apicali di riferimento, sono così definite per ambiti di attività: Staff; Didattica; Ricerca Internazionalizzazione e Terza Missione, Economico Patrimoniale, Risorse Umane, Servizi Tecnici e Logistici e Strutture Speciali.

Con il DDG n° 109 e n° 110 del 30 novembre 2017 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 è stata istituita la Macroarea Didattica e con il DDG n. 116 del 08 luglio 2019 è stata istituita la Macroarea Economico-Patrimoniale.

Restando, evidentemente, incompiuto e solo parzialmente realizzato il percorso previsto dal CdA con la delibera n. 139/2017, al Direttore Generale, con nota 8307 del 2/02/21 è stato assegnato, coerentemente con quanto espresso dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 15 gennaio 2020, l'obiettivo del ridisegno dell'organizzazione amministrativa dell'Ateneo.





- **DIREZIONE GENERALE**, cui fanno capo:
- **MACROAREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TERZA MISSIONE**, cui afferiscono
 - Ufficio Progetti Europei e Internazionali**
 - Ufficio Relazioni Internazionali e Ricerca Scientifica**
 - **Settore Rapporti Internazionali**
- **MACROAREA RISORSE UMANE** cui afferiscono:
 - Ufficio Pensioni**
 - Ufficio Relazioni Sindacali**
 - Ufficio Risorse Umane per la Didattica e la Ricerca**
 - Ufficio Risorse Umane per le Attività Amministrative e Tecniche**
 - Ufficio Valutazione e Performance**
 - Sezione Speciale Contenzioso del Lavoro**
- **MACROAREA SERVIZI TECNICI E LOGISTICI** cui afferiscono:
 - Ufficio Tecnico e Manutenzione**
 - Ufficio Servizi Generali**
 - **Settore Gestione Servizi ausiliari**
- **MACROAREA ECONOMICO-PATRIMONIALE** cui afferiscono:
 - Area Contabilità:**
 - **Servizio Contabilità**
 - **Servizio Bilancio**
 - **Servizio Gestione del Patrimonio e Valorizzazione Risorse Studentesche**
 - **Settore Gestione Patrimonio Immobiliare**
 - Area Retribuzione e Fiscalità**
 - **Servizio Fiscale**
 - **Servizio Stipendi**
 - **Servizio adempimenti imposte indirette e liquidazione missioni**
 - Area Negoziale**
 - **Servizio Provveditorato e Contratti**
 - **Servizio Economato**
- **MACROAREA DIDATTICA** cui afferiscono:
 - Area Servizi alla Didattica:**
 - **Servizio Offerta Didattica e Organizzazione delle Attività del Polo**
 - **Servizio Organizzazione calendario esami di profitto e di laurea**

- Servizio Organizzazione calendario attività didattica
- Servizio Offerta formativa e piani di studio

Area Servizi agli studenti:

- Servizio Segreteria Studenti
- Servizio Post laurea e Corsi speciali
- Servizio Orientamento Studenti
- Settore Stage e Tirocini
- Settore Orientamento, tutorato, placement e disabilità

- I SEGUENTI UFFICI:

Ufficio Segreteria di Direzione; Ufficio Segreteria di Rettorato; Ufficio Relazioni esterne e Progetti speciali; Ufficio Legale; Ufficio Organi Collegiali di Governo; Ufficio Protocollo e Archivio; Ufficio Statuto, Regolamenti e Affari Speciali; Ufficio Trasparenza e Integrità; Ufficio Valutazione della Qualità e Dati Statistici

- SEI UFFICI "DIPARTIMENTALI" ED UNO DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO:

Contabilità e Ricerca del DAAM; Didattico del DAAM; Contabilità e Ricerca del DSUS; Didattico del DSUS; Contabilità e Ricerca del DSLLC; Didattico del DSLLC; Contabile del Si.B.A..

- UN SETTORE AUTONOMO:

Settore tecnico dell'Azienda Agricola (L'Università è proprietaria di alcune centinaia di ettari di terreni nel Cilento, che nella maggior parte sono detenuti da terzi in locazione. Il complesso di questi terreni è denominato "azienda agricola").

- LA STRUTTURA INFORMATICA DI ATENEO, articolata in tre servizi:

- Servizio assistenza informatica;
- Servizio gestione portale ed applicativi di rete;
- Servizio gestione di rete e sistemi;

Le Strutture didattiche, scientifiche e di servizio sono:

- i tre Dipartimenti:

(Dipartimento di Asia, Africa e Mediterraneo; Dipartimento di Scienze Umane e Sociali; Dipartimento di Studi Letterari, Linguistici e Comparati). *I Dipartimenti hanno autonomia amministrativa e gestionale secondo quanto previsto dal regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità e nel rispetto degli indirizzi fissati dal Senato Accademico e dei principi contabili relativi al bilancio unico di ateneo di cui alla legge n. 240/2010. In virtù di tale legge, ai dipartimenti – che sono stati ridotti già prima dell'entrata in vigore della L. 240/2010 da nove a tre – sono state assegnate le funzioni connesse allo svolgimento sia dell'attività didattica che di ricerca. È stata inoltre istituita una struttura di raccordo tra i dipartimenti, denominata Polo Didattico, che esercita funzioni di coordinamento delle attività didattiche svolte dai tre dipartimenti.*

- i tre Centri di servizio.

(CLAOR – Centro Linguistico di Ateneo Università l'Orientale; C.I.S.A. – Centro Interdipartimentale di Servizi di Archeologia; IL TORCOLIERE – Officine Grafico-Editoriali di Ateneo).

I Centri sono dotati di autonomia amministrativa e gestionale:

- il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA),

che ha compiti di conservazione, sviluppo, valorizzazione e gestione del patrimonio documentario ed è così articolato:

Direzione

Sezione Acquisti

Sezione informatica, biblioteca digitale, statistica e diffusione
Ufficio Contabilità
Sezione Corigliano
Sezione Duomo
Sezione Giusso

Il SiBA ha autonomia amministrativa e gestionale.

A seguito dell'approvazione della riorganizzazione amministrativa con delibera del CdA n. 70 del 24 marzo 2022 le linee guida utilizzate per il ridisegno dell'organizzazione delle strutture di Ateneo possono essere riassunte nei seguenti punti:

- coerenza con le risorse programmate e con gli indirizzi espressi dagli Organi di Governo;
- assetto funzionale al perseguimento degli obiettivi di efficienza, efficacia, economicità (art. 2 comma 1, lett. a, Dlgs 165/2001 e Statuto);
- flessibilità nelle determinazioni operative e gestionali di organizzazione delle strutture amministrative adottate dal Direttore Generale (art. 5, comma 2, D.lgs. 165/2001 – lo Statuto prevede che il Direttore Generale adotti gli atti relativi all'organizzazione degli uffici);
- certezza delle competenze, delle attribuzioni e delle responsabilità in modo da garantire la legalità, il buon andamento, la trasparenza e l'imparzialità dell'organizzazione e dell'azione amministrativa e determinazione per ciascun tipo di procedimento dell'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale (L. 241/1990);
- collegamento delle attività delle strutture amministrative assicurato attraverso efficace comunicazione interna e, ove possibile e necessario, interconnessione mediante sistemi informatici (art. 2, comma 1, lett. c) D.lgs. 165/2001));
- articolazione delle strutture per funzioni omogenee;
- semplificazione e ottimizzazione dei processi di lavoro;
- autonomia nell'esercizio delle funzioni di responsabilità della dirigenza;
- semplificazione nell'applicazione del Piano della Trasparenza e dell'Anti-corruzione e del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

Inoltre, la proposta di riorganizzazione si adegua, per quanto possibile, con l'analisi dei fattori produttivi che, nel caso dell'amministrazione dell'Ateneo, sono rappresentati dai sistemi informatici utilizzati nello svolgimento delle diverse attività.

A tal riguardo le strutture sono state individuate e aggregate anche in considerazione dei principali applicativi in cui possa svilupparsi una comunità di pratica che garantisca il presidio delle funzionalità necessarie.

Ciò premesso, la proposta di revisione di seguito illustrata tiene conto delle indicazioni fornite dal Nucleo di Valutazione nel Parere sul Sistema di misurazione e valutazione della Performance reso il 15 gennaio 2020 e nel Parere del 28 giugno 2021 sulla proposta del "Sistema di misurazione e di valutazione della performance" e della Programmazione 2021-2023 del fabbisogno del personale approvata dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 30 aprile u.s.

Attualmente l'Amministrazione Centrale, pur non essendo stata applicata completamente l'organizzazione approvata con delibera del CdA del 18 giugno 2017, si articola in:

- 5** Macroaree
- 5** Aree
- 36** Servizi/Uffici
- 5** Settori

Presso ciascun Dipartimento sono costituiti due uffici.

Presso i Centri sono presenti una Segreteria Amministrativa e una Direzione tecnica.

Infine, il SIBA si articola in una Direzione, un Ufficio e cinque Sezioni.

Il totale delle posizioni organizzative previste attualmente è pari a 70 pari al 36% del personale TAB in servizio al 01/01/2021, mentre i responsabili di posizioni organizzative risultano complessivamente pari a 51.

La proposta di modello organizzativo segue la declinazione delle varie strutture individuate dal vigente Statuto anche in considerazione da quanto previsto all'art.3 «Centri di Gestione» del vigente «Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità» e in particolare:

1. Amministrazione centrale;
2. Dipartimenti;
3. Centri di Servizio;
4. Sistema bibliotecario di Ateneo.

Amministrazione Centrale

Per l'Amministrazione Centrale, si propone un modello articolato in unità organizzative sviluppate su tre livelli per ciascuna delle quali è definito un insieme omogeneo e tracciabile di attività codificabili in procedure:

- unità organizzativa di I livello «Area» la cui conduzione e responsabilità è affidata a personale con profilo dirigenziale;
- unità organizzativa di II livello «Ufficio» la cui conduzione e responsabilità è affidata a personale con profilo Elevata Professionalità o di Categoria D in possesso di particolari competenze curriculari o professionali;
- unità organizzativa di III livello «Servizio», la cui attivazione è subordinata solo in presenza di determinate esigenze organizzative, e la cui responsabilità è affidata a personale di Categoria D o di categoria C in possesso di particolari competenze curriculari o professionali.

Considerata l'attuale dotazione organica, la frammentazione e la separazione delle procedure e delle attività, nonché i rilievi e le considerazioni del Nucleo di Valutazione, la declinazione del modello organizzativo individuato comporta un processo di aggregazione delle attuali unità organizzative per ambiti tematicamente prossimi.

In tale contesto, anche la Direzione Generale, diversamente dalla proposta di cui al 31.12.2021 (all.1) viene anch'essa organizzata come un'Area cui le sono associate unità organizzative di secondo e terzo livello le cui competenze sono prevalentemente di programmazione, controllo, informazione e supporto al fine di presidiare i processi fondamentali per lo sviluppo e la conduzione delle attività dell'Ateneo.

Unità organizzative di primo livello

Le Unità organizzative di primo livello sono le **Aree**.

Si collocano alle dirette dipendenze del Direttore Generale e gestiscono un complesso di processi relativi ad una sfera omogenea di ambiti complessi riconducibili direttamente o indirettamente ai compiti istituzionali dell'Ateneo e sono dotate di autonomia nella gestione delle risorse assegnate con l'approvazione del budget economico e degli investimenti annuali.

La responsabilità delle Aree è affidata dal Direttore Generale con proprio atto di incarico ad unità di personale di qualifica dirigenziale con incarico di «**Capo Area**».

I Responsabili delle Aree coadiuvano il Direttore Generale nell'attuazione degli indirizzi definiti dagli Organi di Governo e rispondono in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei risultati conseguiti; adottano atti e provvedimenti

amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno; provvedono alla gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.

I Dirigenti sono responsabili dei risultati dell'attività svolta dagli uffici ai quali sono preposti

L'Unità organizzativa di primo livello è responsabile dell'istruttoria, di ogni altro adempimento

procedimentale e dell'adozione di atti e provvedimenti inerenti ai procedimenti amministrativi e le attività ad essa assegnati.

I Responsabili delle Aree:

- a) formulano proposte ed esprimono pareri al Direttore Generale;
- b) curano i progetti e le gestioni ad essi assegnati, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate, sulla base delle deleghe conferite dal Direttore Generale;
- c) dirigono, coordinano e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
- d) concorrono alla proposta della dotazione organica del personale tecnico-amministrativo e della sua articolazione, per le strutture alle quali sono preposti, anche ai fini dell'elaborazione del documento di programmazione triennale di cui all'articolo 24 comma 2 lettera c);
- e) provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate
- f) ai propri uffici.

Le Aree, unità organizzative di primo livello, sono articolate in unità organizzative di secondo e/o terzo livello.

Unità organizzative di secondo livello

Le Unità organizzative di secondo livello sono gli **Uffici**.

Nell'amministrazione centrale, questi possono essere costituiti esclusivamente all'interno di Unità organizzative di primo livello.

Agli Uffici è affidata la gestione di un insieme ampio ed omogeneo di processi.

Gli Uffici sono responsabili dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale inerenti ai

procedimenti amministrativi e le attività ad essa assegnati.

La responsabilità degli Uffici è affidata dal Direttore Generale a unità di personale appartenente, di norma, alla categoria EP/D, con incarico di «**Capo Ufficio**».

Unità organizzative di terzo livello

Le Unità organizzative di terzo livello possono essere costituite all'interno delle Unità organizzative di secondo livello e, in casi particolari, anche all'interno delle Unità organizzative di primo livello. Sono unità organizzative di terzo livello i **Servizi**.

Ai Servizi è affidata la gestione di un insieme delineato ed omogeneo di processi.

I Servizi sono responsabili dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale inerenti ai

procedimenti amministrativi e le attività ad essa assegnati.

La responsabilità dei Servizi è affidata dal Direttore Generale a unità di personale appartenente alla categoria D o C, con incarico di «**Capo Servizio**».

Aree e Uffici

In considerazione delle caratteristiche dell'Ateneo e delle attività da assicurare per il funzionamento dello stesso si prevedono quattro Aree, ciascuna delle quali circoscrive e aggrega due ambiti tematici ben individuati e definiti, questo perché in prospettiva, con l'aumento del numero del personale e la definitiva codifica delle procedure dovrà essere possibile introdurre un middle management tra Area e Uffici la cui conduzione è da affidare a personale di Elevata qualificazione.

- Le Aree attualmente individuate sono:
- «Servizi alla Didattica e Ricerca»
 - «Infrastrutture edilizie e digitali»
 - «Risorse finanziarie e patrimoniali»
 - «Risorse umane e affari istituzionali»

L'Area dei «Servizi alla Didattica e Ricerca» gestisce i corsi di studio e l'offerta formativa post- laurea, gli stage curriculari ed extracurriculari, la mobilità studentesca, gli accordi e i programmi internazionali, il diritto allo studio universitario e i servizi di orientamento oltre a quelli di supporto per gli studenti disabili o con DSA. L'area si occupa poi della promozione internazionale e dei programmi di mobilità studentesca. Inoltre, l'Area si occupa della promozione, gestione e valutazione delle attività di ricerca scientifica, con particolare attenzione ai programmi di finanziamento competitivo, nazionale e internazionale.

L'Area si articola in sette Uffici.

L'Area delle «Infrastrutture edilizie e digitali» aggrega e gestisce i procedimenti e le attività proprie della programmazione e progettazione edilizia, della manutenzione degli immobili e delle infrastrutture materiali destinate alla didattica, alla ricerca e al funzionamento dell'Ateneo oltreché della prevenzione dei rischi e della sicurezza. Sempre nelle competenze dell'Area rientra la pianificazione degli interventi di manutenzione e di miglioramento dell'azienda agricola di Santa Cecilia e il monitoraggio dello stato dei luoghi e delle conduzioni in locazione. Inoltre, compete all'Area la programmazione e la gestione delle infrastrutture di rete, l'adozione e l'utilizzo di soluzioni tecniche per l'attivazione e la fruizione di servizi on line. Sviluppa, poi, sistemi integrati per la gestione intelligente dei dati garantendo l'interazione fra i diversi sistemi informativi.

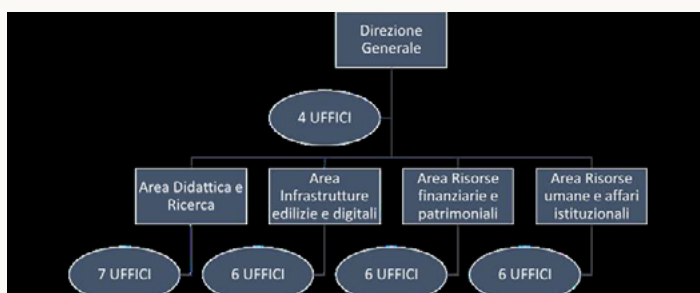
L'Area si articola in sei Uffici

L'Area delle «Risorse Finanziarie e patrimoniali» aggrega e gestisce i procedimenti e le attività connesse con la tenuta della contabilità generale e analitica dell'Ateneo. Monitora la programmazione e la gestione della liquidità dell'Ateneo. Coadiuvava il Direttore Generale nella predisposizione del Bilancio di Previsione e del Bilancio Consuntivo, delle relazioni illustrative e degli allegati. Predisporre e attua le delibere del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico in materia contabile e patrimoniale. Predisporre regolamenti e circolari nelle materie di competenza. Coordina le attività svolte all'interno dei singoli Uffici alle dirette dipendenze dell'Area.

L'Area si articola in sei Uffici

L'Area «Risorse umane e affari istituzionali» aggrega e gestisce i procedimenti e le attività proprie del reclutamento e della gestione delle carriere e della quiescenza del personale, nonché del contenzioso del lavoro, degli affari legali dell'ateneo, e delle procedure elettorali. In capo all'Area fanno capo le attività di gestione e manutenzione dello Statuto e dei regolamenti di Ateneo, oltre alle procedure elettorali, al protocollo in ingresso e in uscita, l'archivio e i servizi generali.

L'Area si articola in sei Uffici



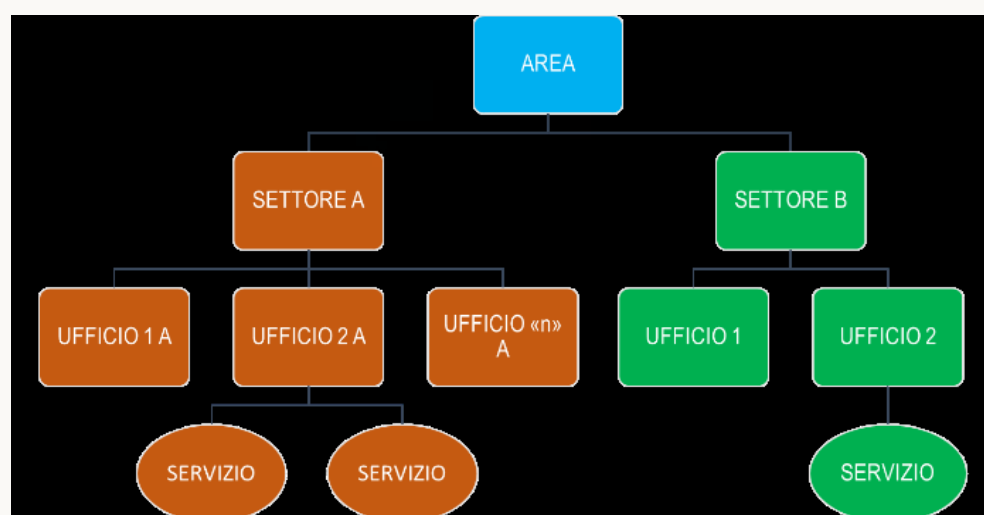
Si evidenzia, che con tale riassetto, il numero delle posizioni organizzative relative all'Amministrazione Centrale passa dalle attuali 51 a 33.

Va da sé che la contrazione delle posizioni, atto dovuto e realizzato sia in ossequio dei richiamati pareri del Nucleo sia per intervenire proattivamente sull'attuale organizzazione, è da intendersi meramente transitoria, in quanto funzionale a un diverso e più articolato assetto da definirsi entro e non oltre il 2024 finalizzato da un lato a favorire l'evoluzione e la maturità dei processi, attività e procedure, dall'altro a valorizzare il personale in servizio.

L'evoluzione dell'attuale proposta, graficamente rappresentata nelle figure 3 e 4, comporterà due passaggi fondamentali:

- l'introduzione di un'ulteriore unità organizzativa intermedia tra il primo livello e l'attuale secondo, con una funzione di raccordo e sintesi delle attività, al fine di consentire da un lato al responsabile dell'Area di esercitare pienamente e compiutamente le funzioni connesse al ruolo dirigenziale, dall'altro di introdurre nell'architettura organizzativa opportunità di reale crescita e riconoscimento della professionalità acquisita. Il passaggio a un'architettura organizzativa distribuita su quattro livelli comporterà l'introduzione al secondo livello del «Settore»

- la nascita di nuovi uffici sarà determinata, esclusivamente, dal livello di maturità, impatto e dimensione di attività omogenee in capo ai «Servizi».



Dipartimenti

Secondo quanto previsto dall'art. 42 del vigente Statuto, i Dipartimenti sono le strutture fondamentali per l'organizzazione e lo svolgimento della didattica, della ricerca e della terza missione.

Ai sensi dello Statuto:

- i Dipartimenti hanno autonomia amministrativa e gestionale secondo quanto previsto dal Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità e nel rispetto degli indirizzi fissati dal Senato Accademico e dei principi contabili relativi al Bilancio Unico di Ateneo di cui alla legge n. 240/2010;
- ai Dipartimenti è assegnato il personale tecnico, amministrativo e ausiliario necessario per il loro funzionamento;
- per l'espletamento dell'attività amministrativo-contabile i Dipartimenti sono dotati di uffici. A tal riguardo, la proposta di organizzazione inerente ai Dipartimenti prevede l'istituzione di un'unità organizzativa di secondo livello, il cui responsabile riveste le funzioni di responsabile amministrativo, ai sensi dell'art.4 comma 2 del vigente Regolamento di Ateneo per l'amministrazione la finanza e la contabilità, di tre unità organizzative di terzo livello per la gestione delle attività di competenza del Dipartimento.

In merito alla gestione del personale dei Dipartimenti occorre prevedere che il Direttore di Dipartimento sia responsabile della gestione di tutto il personale tecnico-amministrativo assegnato alla struttura e allo stesso è demandata la mobilità del predetto personale tra le unità organizzative afferenti al Dipartimento, ferma restando l'esclusiva competenza del Direttore Generale con riferimento alla nomina dei responsabili delle unità organizzative e all'istituzione ed attivazione nonché soppressione delle stesse.

Centri di servizio

Il vigente Statuto prevede all'art. 61 i Centri di servizio strutture destinate a favorire lo sviluppo ed il coordinamento della ricerca e della didattica, nonché per le proprie esigenze organizzative, mediante l'uso di dotazioni.

Lo Statuto prevede che i Centri di servizio, per l'esercizio delle proprie attività, possono avere autonomia amministrativa e gestionale. Il vigente Regolamento dei Centri di Servizio emanato con D.R. n. 692 del 05.09.2012 (affisso all'Albo prot. n. 13474 Rep. N. 87 del 10.09.2012) presenta alcuni gradi di incompatibilità con il vigente Statuto oltre che con i Regolamenti di Ateneo per l'amministrazione la finanza e la contabilità e per la disciplina delle attività per conto terzi e delle attività svolte con finanziamenti esterni.

Occorre, tra gli altri elementi, verificare i compiti dei Presidenti dei Centri, da uniformare a quello dei Direttori di Dipartimento e quindi della figura di direttore tecnico non essendo prevista per tali posizioni figure apicali o dirigenziali.

Alla luce delle precedenti considerazioni, la riorganizzazione dei Centri di Servizio sarà possibile solo nell'ambito della revisione del suddetto regolamento.

Presumibilmente l'architettura adottabile potrà prevedere un'unità organizzativa di secondo livello (Ufficio), il cui responsabile riveste le funzioni di responsabile amministrativo, due unità organizzativa di terzo livello (Servizio) per la gestione delle attività di competenza del Centro.

Per quanto esposto le attività e le competenze attribuibili alle singole unità organizzative del Centro non sono state definite, ma solo richiamate attraverso la denominazione delle unità organizzative.

SiBA

Le considerazioni declinate nel precedente paragrafo vanno applicate anche al Sistema Bibliotecario di Ateneo il cui regolamento è stato emanato con D.R. n. 288 del 15.03.2012 (affisso all'Albo prot. n. 4299 Rep. N. 27 del 16.03.2012).

Il vigente Statuto definisce il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA) come «l'insieme articolato e coordinato dei servizi funzionalmente organizzati che si occupano dell'acquisizione, gestione e diffusione del materiale bibliografico».

Lo Statuto prevede inoltre che il SiBA goda di autonomia amministrativa e gestionale e che lo stesso si sviluppi «in sezioni, definite in base all'articolazione territoriale e/o tematica, ognuna funzionalmente organizzata per lo svolgimento dell'attività bibliotecaria ed i servizi all'utenza.»

Fermo restando che la riorganizzazione del SiBA sarà possibile solo nell'ambito della revisione statutaria e del richiamato regolamento, l'architettura adottabile dovrà tener conto di diversi fattori. Tra questi la localizzazione delle raccolte, il livello di digitalizzazione e di accesso alle stesse, i servizi richiesti ed erogati. Considerato poi l'esigenza di razionalizzare e aggregare processi, servizi e posizioni organizzative, un'ipotesi di riorganizzazione potrà prevedere, se attuata prima dell'adozione del modello su quattro livelli, due unità organizzative di secondo livello (Ufficio), di cui un primo con responsabilità tecnico-direzionali per l'organizzazione e l'erogazione dei servizi e delle attività proprie di una biblioteca policentrica, un secondo con responsabilità contabili, oltre a tre unità organizzative di terzo livello (Servizio) per la gestione delle attività di competenza della struttura.

Tale modello potrà essere altresì adottato per il Sistema Museale d'Ateneo.



Per quanto esposto le attività e le competenze attribuibili alle singole unità organizzative del SIBA e del Sistema Museale non sono state delineate, ma solo richiamate attraverso la denominazione delle unità organizzative.

Di seguito la presentazione della riorganizzazione approvata con delibera del CdA n. 70 del 24.03.2022

STATO DELL'ARTE

- L'organizzazione approvata con delibera del CdA del 18 giugno 2017, si articola in
 - 5 Macroaree,
 - 5 Aree,
 - 36 Servizi/ Uffici
 - 5 Settori.
- Presso ciascun Dipartimento sono costituiti 2 uffici.
- Presso i Centri sono presenti una Segreteria Amministrativa e una Direzione tecnica.
- Il SIBA si articola in una Direzione, un Ufficio e 5 Sezioni.
- Il totale delle posizioni organizzative previste attualmente è pari a 70 pari al 36% del personale TAB in servizio al 01/01/2021.
- In totale i responsabili di posizioni organizzative risultano complessivamente pari a 51

NUOVA ARCHITETTURA E LIVELLI DI RESPONSABILITA'

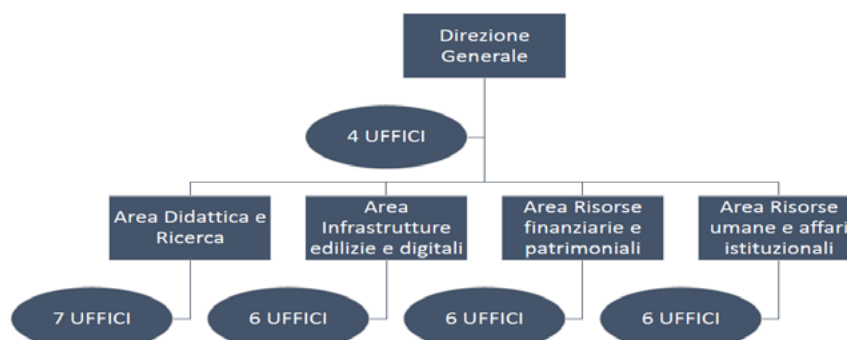
Livello	denominazione	responsabilità
I	AREA	Dirigente
II	UFFICIO	Cat. EP / D*
III	SERVIZIO	Cat. D / C*

* Con particolari competenze curriculari o professionali

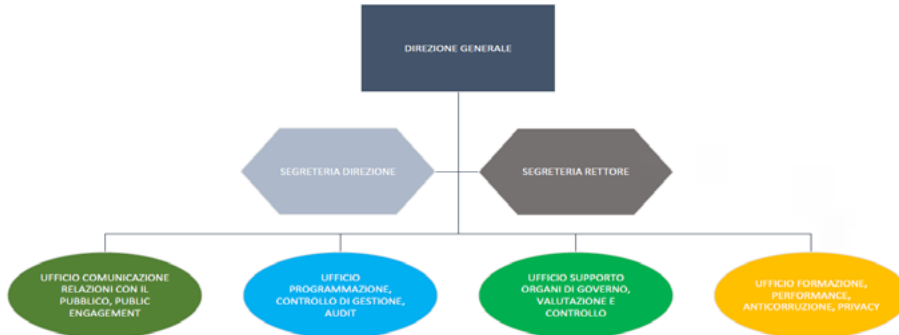
NOTE

* personale con particolari competenze /esperienze curriculari
 ** attivabile/riconoscibile all'interno di un'Area/Ufficio solo per assicurare oggettive attività tematiche. Può prevedere il riconoscimento/mantenimento di posizione individuale

DIREZIONE AREE UFFICI



DIREZIONE GENERALE



AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA



AREA INFRASTRUTTURE EDILIZIE E DIGITALI



AREA RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIALI



AREA RISORSE UMANE E AFFARI ISTITUZIONALI



AMM. CENTRALE: ORGANIZZAZIONI A CONFRONTO

Organizzazione	2017	2022	Delta	Note
AREE	5	4	1	Esclusa la Direzione Generale
SERVIZI/UFFICI	36	29	7	Nel 2022 sono previsti solo Uffici
SETTORI	5	0	5	Spariscono i settori, nella fase transitoria verranno introdotti, laddove necessari, i servizi anche al fine di conservare posizioni individuali pregresse

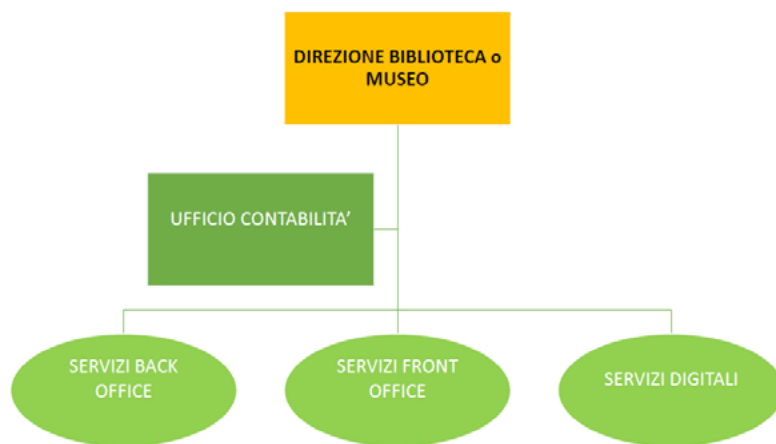
DIPARTIMENTO



CENTRO



BIBLIOTECA / MUSEO



I NUMERI IN CAMPO

CATEGORIA	A	B
AMMINISTRAZIONE CENTRALE		
DIRIGENTE	1	4 aree
EP	2	29 uffici
D	25	
C	9	

CATEGORIA	A	B
DIPARTIMENTI/CENTRI		
DIRIGENTE		
EP		1 ufficio + 3 servizi per dipartimento
D	8	1 ufficio + 2 servizi per centro
C		

CATEGORIA	A	B
BIBLIOTECA/MUSEO		
DIRIGENTE		
EP	1	2 uffici + 3 servizi per struttura a regime
D	5	
C		

ORGANICO	AM. CENTR.	DIP./CENTRI	BIBLIO/MUSEO
DIRIGENTE	1		
EP	2		1
D	35	11	5
C	63	20	11
B	23	4	7

Legenda

A	Personale in servizio titolare di posizione
B	Posizioni attivabili con nuovo assetto

3.2. Organizzazione del lavoro agile

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha definito lo *Smart Working* o *Lavoro Agile* come "una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività".

Flessibilità, autonomia, responsabilizzazione, orientamento ai risultati rappresentano le parole chiave che sintetizzano la filosofia (e la pratica) su cui si fonda lo smart working, o lavoro "agile" che può trovare sempre più spazio, con notevoli vantaggi, all'interno della Pubblica Amministrazione.

Si tratta di una "nuova filosofia manageriale", un cambiamento culturale rivoluzionario fondato, da un lato, su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance e, dall'altro, sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati", riprendendo in questo caso la definizione che già nel 2015 ne dava l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano.

Lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile presuppone quindi, oltre che un profondo cambiamento culturale, una revisione radicale del modello organizzativo dell'Amministrazione e il ripensamento delle modalità che caratterizzano il lavoro non solo fuori ma anche all'interno dell'Università, con ripercussioni anche sull'organizzazione degli spazi, che devono essere ripensati e sempre più ispirati ai principi di flessibilità, virtualizzazione, collaborazione tra le persone. Si pensi agli open space che favoriscono il lavoro collaborativo, agli spazi di coworking e ai fab lab che rispecchiano la sempre maggiore diffusione del lavoro in mobilità e l'esigenza di contaminazione, alle huddle room, ambienti di dimensioni ridotte appositamente progettate e allestite per ospitare riunioni virtuali tra team di lavoro.

Si parla di "workplace change management", un cambiamento organizzativo che passa anche attraverso la rivisitazione e riprogettazione degli spazi.

Non fa fatta confusione tra il "telelavoro" tornato in voga di recente nell'ottica dell'adozione di misure necessarie al contenimento della spesa pubblica e di risparmio energetico, e il "lavoro agile".

In sintesi, il "telelavoro" prevede lo spostamento (in tutto o in parte) dalla sede di lavoro ad altra sede (tradizionalmente l'abitazione del lavoratore), ma il dipendente è vincolato, comunque, a lavorare da una postazione fissa e prestabilita, con lo stesso orario di lavoro che ha in ufficio. Il carico di lavoro, gli oneri e i tempi della prestazione, insomma, devono essere equivalenti a quelli dei lavoratori che svolgono la prestazione all'interno del posto di lavoro.

Di contro, il "lavoro agile" prevede che la prestazione lavorativa venga eseguita in parte all'interno di locali dell'Amministrazione e in parte all'esterno, ma senza stabilire una postazione fissa. Non ci sono vincoli di spazio e tempo, l'unico vincolo sono i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Si può lavorare da qualsiasi luogo (dentro e fuori l'Amministrazione), non si timbra un cartellino, non si fanno pause in orari predefiniti. L'Amministrazione e il dipendente ridefiniscono in maniera flessibile le modalità di lavoro, quello su cui ci si focalizza è il raggiungimento di obiettivi e risultati.

La disciplina del lavoro agile è stata introdotta dalla Legge 22 maggio 2017 n. 81 (art. 18-24) che la ha inserita in una cornice normativa e ha posto i presupposti legali per la sua applicazione anche nel settore pubblico. La legge all'articolo 18 definisce il lavoro agile come "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva". Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile per "incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

Il comma 3 precisa, poi, che le disposizioni normative si applicano anche ai "rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

Con la Direttiva n. 3 del 2017 in materia di lavoro agile a firma del Presidente del Consiglio dei Ministri e della Ministra Madia è stata avviata ufficialmente la stagione del "lavoro agile" nelle Pubbliche Amministrazioni.

La Direttiva contiene in pratica gli indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, che delegava il Governo alla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, prevedendo l'introduzione di nuove e più agili misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti.

Le finalità dichiarate sono quelle dell'introduzione delle più innovative modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo della flessibilità, sulla valuta-

zione per obiettivi, sulla rilevazione dei bisogni del personale dipendente, il tutto alla luce dei bisogni di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

L'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 pone a carico delle amministrazioni l'adozione di misure organizzative per favorire le nuove modalità di lavoro agile, mantenendo in ogni caso inalterate le opportunità di crescita e di carriera di tutti i lavoratori.

Terminata l'epidemia pandemica da COVID-19 ed il connesso e conseguente regime semplificato di lavoro agile, nel corso dell'anno 2021, ha iniziato a concludersi per l'Università degli Studi di Napoli "L'Orientale", come per le altre Pubbliche Amministrazioni, la fase del lavoro agile "*in termini emergenziali*". Sono intervenuti alcuni provvedimenti ministeriali che hanno delineato sempre più dettagliatamente il quadro normativo di riferimento del lavoro agile.

Si è, pertanto, consentito, nel rispetto di determinate condizioni, alle Amministrazioni Pubbliche di contemplare il lavoro agile come una delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa per i propri dipendenti.

Con il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche è tornata a essere quella svolta in presenza, fermo restando l'obbligo, per ciascuna di esse, di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid19.

Il rientro "*in presenza*" del personale delle Pubbliche Amministrazioni è stato disciplinato, da subito, con il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, pubblicato sulla G.U. n. 245 del 13/10/2021, che ha individuato le condizionalità e i requisiti necessari (organizzativi e individuali) per utilizzare il lavoro agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini assicurando un'adeguata qualità dei servizi.

Il medesimo è stato disciplinato, inoltre, dalle "Linee guida" adottate previo confronto con le organizzazioni sindacali e sulle quali è stata acquisita l'intesa della Conferenza Unificata il 16 dicembre 2021.

Il quadro normativo è stato infine completato, per la prima volta, come concordato con i Sindacati nel Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale siglato a Palazzo Chigi il 10 marzo 2021, dal Contratto collettivo delle funzioni centrali sottoscritto tra Aran e parti sociali il 21 dicembre 2021, che del lavoro agile nel pubblico impiego ha individuato caratteristiche, modalità, limiti e tutele. Il suddetto provvedimento ha previsto un rientro in servizio graduale del personale delle pubbliche amministrazioni a decorrere dal 15 ottobre 2021 con l'indicazione per le amministrazioni di adottare nei quindici giorni successivi gli atti organizzativi per attuare le disposizioni contenute nel decreto.

L'art. 1, c. 3, del citato DPCM ha stabilito alcune condizioni per il ricorso al lavoro agile che tutte le amministrazioni pubbliche sono tenute a rispettare e che si esplicitano di seguito:

- a) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- b) l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore l'esecuzione della prestazione in presenza;
- c) l'amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- d) l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;
- e) l'amministrazione, inoltre, mette in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;

- f) l'accordo individuale di cui all'art. 18, c. 1, della L. 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno:
1. gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
 2. le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità;
 3. le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;
- g) le amministrazioni assicurano il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- h) le amministrazioni prevedono, ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza, nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 3 del DPCM.

Successivamente, con il D.L. 24/03/2022 n. 24, è stata disposta la cessazione dello stato di emergenza da COVID-19, a far data dal 01/04/2022. Dalla predetta data la disciplina dell'attività lavorativa in modalità agile da parte del personale amministrativo, tecnico e bibliotecario ha cessato, quindi, definitivamente di essere necessariamente e strettamente correlata allo stato emergenziale.

L'Ateneo, in sede di adozione del P.I.A.O., nel ridelineare la disciplina del ricorso al lavoro agile, continua a credere fortemente nella potenzialità di questa diversa organizzazione del lavoro che favorisce la produttività e l'orientamento ai risultati, consentendo quindi un miglioramento dei servizi erogati e conciliando allo stesso tempo le esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici nell'ottica di un maggior equilibrio fra vita professionale e vita privata.

In un futuro prossimo, dall'adozione sempre più spinta del lavoro agile, potrà scaturire la necessità di rivedere i sistemi di performance organizzativa e individuale, adattando anche il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance alla nuova organizzazione del lavoro (in particolare rivedendo gli indicatori di performance organizzativa).

Il nesso tra performance e lavoro a distanza è sempre più profondo e reciproco. Tuttavia, l'Ateneo, allo stato, non ha inteso porsi obiettivi specifici sull'attuazione del lavoro a distanza, né tradurre le attività da svolgere da remoto in obiettivi di performance, ma intende definire obiettivi di performance finalizzati a creare il contesto e la salute organizzativa necessari ad una efficace introduzione del lavoro a distanza "modulabile".

In tal ottica l'Amministrazione ha provveduto a dotare tutto il personale amministrativo, tecnico e bibliotecario di personal computer portatili nel corso della fase emergenziale del lavoro agile.

In tale contesto si collocano gli obiettivi di dematerializzazione di cui al Piano Integrato della Performance 2021-2023 adottato dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo, nella seduta del 29 settembre 2021 e di digitalizzazione dei processi che contribuiscono a rendere le attività lavorative sempre più "smartabili": il lavoro a distanza è tanto più possibile ed efficace quanto più i processi risultano digitalizzati.

Se il lavoro agile è, in primo luogo, una questione di cultura organizzativa, la tecnologia gioca un ruolo non meno importante. Smart Working e Digital Transformation si abilitano vicendevolmente: da una parte, infatti, lo Smart Working ha bisogno delle tecnologie per rendere concrete le sue pratiche e i suoi modelli, dall'altra rappresenta esso stesso una grande leva per la realizzazione della PA Digitale.

Accanto ai predetti obiettivi si pongono quelli riguardanti la formazione dei dipendenti, il percorso di formazione sulla leadership, il miglioramento delle indagini di benessere organizzativo.

Tali obiettivi risultano prodromici all'organizzazione del lavoro per obiettivi; l'approccio "per obiettivi", che l'Ateneo si impegna a realizzare nel medio-lungo termine, rappresenta un prerequisito del lavoro a distanza.

Inoltre, migliorando il benessere organizzativo e aumentando l'efficienza del lavoro, diventa una modalità organizzativa auspicabile anche per lo svolgimento delle attività in presenza.

Il lavoro a distanza è infatti attuabile, efficiente ed efficace nella misura in cui responsabili e collaboratori riescono ad essere reciprocamente allineati sugli obiettivi da perseguire e le attività da svolgere.

Ciò presuppone da parte dei responsabili una cultura organizzativa di project management e doti di leadership.

Ciò premesso, in considerazione delle determinazioni assunte dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo, con la delibera n. 58 del 22/04/2020, si è reso necessario, dal mese di aprile 2022, alla luce di quanto disposto dal D.L. 24/03/2022 n. 24, rideterminare il ricorso, su base volontaria, e le modalità di fruizione del lavoro agile in modalità ordinaria anche alla luce delle *"Linee Guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche"* ai sensi dell'art. 1, comma 6, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, recante *"Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni"*.

Nell'ottica del superamento della gestione emergenziale del lavoro agile già da tempo introdotto dall'art. 18, comma 1, della Legge 22 maggio 2017 n. 81, si è individuata, quale via ordinaria per lo sviluppo del lavoro agile nella P.A., quella della contrattazione collettiva, coerentemente con quanto stabilito dal patto per il lavoro pubblico e la coesione sociale.

Nelle more del rinnovo del CCNL del Comparto Istruzione e Ricerca la determinazione della disciplina dell'attività lavorativa in modalità agile, da recepirsi successivamente nell'ambito del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stata demandata ad un accordo condiviso tra parte pubblica e parte sindacale sul lavoro agile.

Resta ferma, per tutto il personale amministrativo, tecnico e bibliotecario l'attuale articolazione dell'orario di lavoro giornaliero di 7 ore e 12 minuti (senza pausa pranzo), ad esclusione del personale che sia stato, su istanza, formalmente autorizzato a conservare la precedente articolazione oraria giornaliera (n. 3 giorni dalle 08,00 alle 14,20 e n. 2 giorni dalle 08,00 alle 16,30 - sempre al netto della pausa pranzo).

Come previamente concordato nell'incontro con le OO.SS. e RR.SS.UU. in data 11/04/2022, l'adesione al lavoro agile continua ad avere natura consensuale e volontaria ed è consentita a tutti i lavoratori, nei limiti delle attività individuate dall'Amministrazione quali svolgibili in lavoro agile e previa stipula di apposito accordo individuale recante gli elementi essenziali della prestazione lavorativa in modalità agile nel rispetto delle su menzionate *"Linee Guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche"*.

La prestazione lavorativa resa in modalità agile è svolta senza vincolo di orario nell'ambito delle ore massime giornaliere e settimanali stabilite dal CCNL, con previsione di fasce di reperibilità, salvaguardia del diritto alla disconnessione (fascia di inoperabilità), senza adozione di misure di geolocalizzazione e non determina il diritto all'erogazione del buono pasto.

Fermi restando i limiti soggettivi stabiliti dalla normativa vigente per il ricorso alla modalità agile di svolgimento della prestazione lavorativa, nell'arco dell'anno solare, si renderà opportuno demandare ad una più dettagliata successiva regolamentazione, concertata da Parte Datoriale e Parte Sindacale la definizione dei requisiti di accesso e dei criteri preferenziali di ammissione al lavoro agile.

Si riporta, di seguito, l'Accordo sul lavoro agile definito da Parte Pubblica e Parte Sindacale nell'incontro del 22/06/2022 recante le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile che saranno adottate, con decorrenza dal mese di settembre 2022 e fino al 31/12/2022. Ciò in quanto, nella riunione con le OO.SS. e R.S.U. di Ateneo del 06/06/2022, è stata decisa, per il periodo 20 giugno - 31 agosto 2022, la sospensione dello smart working riconosciuto fino al 19 giugno u.s., a richiesta del dipendente, su due giorni settimanali.

Accordo sul lavoro agile (dal 01/09/2022 al 31/12/2022)

Lavoro agile – numero giornate riconoscibili su base mensile e settimanale

A far data dal 1 settembre e fino al 31.12.2022 sono riconosciute, a richiesta del dipendente interessato, fino a un massimo di otto giornate di lavoro agile su base mensile e fino ad un massimo di due giornate di lavoro in modalità agile su base settimanale per ciascuna unità di personale.

Il/La dipendente, di norma, potrà svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, previa sottoscrizione del relativo accordo individuale su base volontaria.

L'accordo sullo S.W. viene sottoscritto con il Direttore Generale mentre tutte le attività quali: definizione obiettivi, attività, tempi, output, cronoprogramma, verifica e monitoraggio, come di seguito precisato, sono demandate al responsabile di Struttura. Non si possono modificare i giorni calendarizzati in modalità agile se non in casi eccezionali debitamente motivati. Le attività "smartabili" devono essere rese pubbliche con le modalità successivamente indicate dall'Amministrazione.

Modalità di fruizione

Le attività "smartabili" sono rese al di fuori della sede di lavoro, per 2 giorni a settimana, non frazionabili in ore.

La fruizione delle giornate di lavoro agile su base mensile va riportata e sottoscritta dal dipendente interessato e dal rispettivo responsabile di Struttura nella Scheda «Cronoprogramma delle attività» che deve recare chiara indicazione delle giornate da svolgere in sede e quella da svolgere a distanza. La scheda del cronoprogramma insieme alla relazione sull'esito delle attività rese in modalità agile sono inviate a richiesta agli Uffici competenti preposti alla valutazione e monitoraggio delle attività nonché alla Direzione Generale.

Il/La dipendente deve garantire nell'arco della giornata di lavoro agile la reperibilità non inferiore a n.4 ore (ridotte in misura proporzionale nel caso in cui il dipendente svolga la prestazione lavorativa a tempo parziale orizzontale) nelle fasce orarie indicate nel cronoprogramma.

Il dipendente, durante l'attività di lavoro in modalità agile, ha l'obbligo di effettuare la trasferibilità del numero del telefono dell'Ufficio su un proprio recapito.

Fatte salve le fasce di reperibilità o "contattabilità" di cui al comma precedente, al lavoratore in modalità agile è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche.

Orario di lavoro

Durante le giornate svolte in lavoro agile, il Dipendente dovrà rispettare il suo orario di lavoro, con le caratteristiche di flessibilità proprie del lavoro agile. Ai fini del computo orario la giornata di lavoro agile, di cui occorre inserire apposito codice sulla procedura IRISWEB è sempre equivalente a 7h.12m.

Il Responsabile di struttura è tenuto preventivamente a caricare sulla piattaforma irisweb apposito codice identificativo della giornata in smartworking del dipendente autorizzato.

Al fine di garantire l'efficace interazione con la propria struttura, il Dipendente deve garantire la reperibilità telefonica e telematica nelle fasce orarie di reperibilità indicate. In caso di specifiche e motivate esigenze, il singolo accordo può prevedere fasce di connessione diverse da quelle standard, mantenendo invariato il numero di ore previste.

Per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nelle giornate di attività in lavoro agile non è possibile:

- svolgere lavoro straordinario;
- maturare alcun tipo di credito orario;
- effettuare servizio esterno e/o missioni istituzionali;

mentre sono compatibili – previa autorizzazione del relativo Responsabile di Struttura/Superiore gerarchico – le fruizioni dei permessi su base oraria previsti

dalla contrattazione collettiva nazionale con cui il/la dipendente chiede di essere sollevato/a, in tutto o in parte, dall'obbligo di reperibilità nelle fasce orarie concordate, laddove la sua esigenza per natura e caratteristiche non risulti nella giornata lavorativa resa in lavoro agile compatibile con tale obbligo di reperibilità e non possa essere soddisfatta al di fuori delle fasce orarie.

Nel caso in cui dovesse interrompere la giornata di lavoro agile per sopraggiunti e imprevisti motivi personali, il Dipendente dovrà darne adeguata comunicazione al proprio Responsabile.

La giornata lavorativa in modalità agile non prevede l'attribuzione del buono pasto, il riconoscimento di trattamento di missione ovvero di ogni altra indennità connessa alla prestazione di lavoro al di fuori della propria sede.

La giornata di lavoro agile non è recuperabile né può essere spostata in altra data né cumulata con altre qualora la stessa, preventivamente indicata, cada in periodi di chiusura dell'ateneo o durante periodi di assenza del dipendente.

Recesso

L'Università può recedere dall'accordo individuale di lavoro agile qualora si verificino gravi incompatibilità di carattere produttivo e organizzativo, ovvero in caso di comportamenti del Dipendente contrari alle disposizioni dell'accordo individuale ed alla normativa di riferimento o comunque non conformi agli obblighi generali di buona fede e correttezza.

Il Dipendente può recedere dall'accordo individuale di lavoro agile per esigenze personali.

Salvo giustificato motivo, i contraenti possono recedere dall'accordo individuale con preavviso di 30 giorni.

L'Ateneo può sempre recedere dall'accordo in caso di reiterata flessibilità negativa nelle giornate di lavoro in presenza.

Monitoraggio

Il/la Dipendente agile, nel corso dell'attività lavorativa svolta in modalità agile, redige un report periodico – la cui periodicità è definita dal responsabile di struttura – sull'andamento dell'attività svolta e un report finale sui risultati conseguiti, rispetto agli obiettivi pre-assegnati dal /Responsabile di Struttura

Il Responsabile di Struttura/Referente procede ad effettuare un monitoraggio e una verifica costante dei servizi/attività/procedimenti effettuati sia qualitativa sia quantitativa, secondo una periodicità che tenga conto della natura delle attività che il/la dipendente deve svolgere in modalità agile.

Inoltre, il Responsabile di Struttura/Referente procede ad una verifica periodica sull'andamento del raggiungimento o meno degli obiettivi pre-assegnati conseguiti dal lavoratore.

Attività remotizzabili

Possono essere prestate in modalità agile le attività che presentano le seguenti caratteristiche:

- possano essere svolte individualmente e sono programmabili;
- presuppongano l'utilizzo di strumenti, applicativi e/o tecnologie informatiche accessibili da remoto con i sistemi disponibili nell'Ente.
- non necessitino della presenza fisica del lavoratore in sede o in altro luogo di lavoro in cui si espleta l'attività lavorativa;
- sono attività che, pur richiedendo relazioni con dirigenti, colleghi e utenti, possono aver luogo con la medesima efficacia, anche mediante strumenti telematici e/o telefonici;
- abbiano un obiettivo/output ben identificabile e valutabile nonché un orizzonte temporale di svolgimento definito e monitorabile.

Obiettivi

Gli obiettivi devono essere sempre collegati a un output misurabile e verificabile da terzi

- Recupero pratiche inevase e/o in ritardo
- Pulizia e aggiornamento dati su piattaforme
- Redazione istruttorie
- Attività di Formazione

3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il **PTFP (Piano triennale di fabbisogno del personale)**, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo nella seduta del 30 aprile 2021, di seguito riportato, ha come orizzonte temporale il periodo 2021-2023 ed è definito in coerenza con gli obiettivi del vigente piano strategico di Ateneo e con gli obiettivi dirigenziali, tenuto conto dei vincoli del quadro normativo vigente, del turnover derivante dalle cessazioni e delle risorse finanziarie dell'Ateneo.

In linea con i principi enunciati nel su indicato documento di programmazione triennale del fabbisogno del personale anni 2021-2023 nonché del progetto di riorganizzazione dell'apparato amministrativo dell'Ateneo, di recente approvato con delibera del C.d.A. del 24/03/2022, si descrive l'aggiornamento della programmazione del fabbisogno di personale relativamente all'anno 2022, come da prospetti riepilogativi di seguito riportati:

Personale dirigente e tecnico-amministrativo

categoria	PROGRAMMAZIONE 2021-2023						PROGRAMMAZIONE p.o. 2021		
	disponibili	già imputati	in corso di utilizzo		da utilizzare		Punti organico assegnati= 7,03		
	10,30	0,35	unità	p.o.	unità	p.o.	unità	p.o.	
B							4	0,8	
C			7	1,75			13	3,25	
D			6	1,05			5	1,5	
EP					10	4	1	0,4	
DIR			2	1,3	1	0,65			
CEL			6	1,2			4	0,8	
legenda			unità = unità di personale						
			p.o. = punti organico						

Personale docente di ruolo

Ruolo	PROGRAMMAZIONE 2021-2023				PROGRAMMAZIONE p.o. 2021	
	P.O. disponibili	P.O. utilizzati	P.O. in corso di utilizzo	P.O. programmati e non ancora utilizzati	P.O. assegnati	P.O. programmati
Prof. Ordinario	9,80	4,80	5,00	-	6,00	3,00
Prof. Associato	8,81 (*)	3,10	0,60	2,00		3,00
Ricercatore	-	-	-	-		-
Totale	18,61	7,90	5,60	2,00		6,00

(*) di cui, come da Piano del fabbisogno di personale 2021/2023 citato in premessa, **n.2,41** punti organico destinati alla riserva prevista pari a 0,20 per ricercatore di tipo B ex art.24, comma 5 della L.240/2010.

Premessa

Il PTFP ha come orizzonte temporale il periodo 2021-2023. Esso è definito in coerenza con gli obiettivi del vigente piano strategico di Ateneo, gli obiettivi dirigenziali 2021 (in corso di definizione), tenuto conto dei vincoli del quadro normativo vigente, del turnover derivante dalle cessazioni e delle risorse finanziarie dell'Ateneo. Il Piano offre un'analisi a livello di Ateneo nel suo complesso e una previsione per il triennio 2021-2023.

Il PTFP verrà aggiornato annualmente e potrà essere rimodulato dagli Organi di Governo alla luce di esigenze sopravvenute, dell'assegnazione delle risorse assunzionali da parte del MUR, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

L'obiettivo del presente documento è quello di poter dotare l'Ateneo di uno strumento che consenta la programmazione delle risorse nel lungo periodo, capace da un lato di supportare il raggiungimento degli obiettivi prefissati a livello strategico e dall'altro di garantire la tenuta dei servizi erogati dall'Ateneo anche nel lungo periodo.

Il Piano dei fabbisogni di personale per il triennio 2021-2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nell'anno 2021, a seguito del confronto sui contenuti, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 42, comma 7, lettera b, del CCNL relativo al personale del comparto istruzione e ricerca per il triennio 2016-2018, con i rappresentanti sindacali e la RSU di Ateneo in occasione degli incontri sindacali del 23 aprile 2021.

Per quanto riguarda l'Amministrazione questa si articola nei seguenti livelli di organizzazione: Macroaree, Aree, Servizi e Settori.

Le Macroaree, strutture apicali di riferimento, sono 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 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 è stata istituita la Macroarea Didattica e con il DDG n. 116 del 08 luglio 2019 è stata istituita la Macroarea Economico-Patrimoniale.

Restando, evidentemente, incompiuto e solo parzialmente realizzato il percorso previsto dal CdA con la delibera n. 139/2017, al Direttore Generale, con nota 8307 del 2/02/21 è stato assegnato, coerentemente con quanto espresso dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 15 gennaio 2020, l'obiettivo del ridisegno dell'organizzazione amministrativa dell'Ateneo.

Attualmente l'Amministrazione si articola in:

- 5 Macroaree;
- 5 Aree;
- 36 Servizi/ Uffici;
- 5 Settori.

Organico dell'Ateneo

La politica in materia di fabbisogno di personale, sia docente, sia tecnico, amministrativo e bibliotecario (ABT), a sostegno e in coerenza con gli obiettivi generali della programmazione perseguiti dall'Ateneo, è stata fortemente condizionata dal contesto economico generale del paese, che ha portato, fino al 2018, 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 a fine 2008 alle 211 presenti al 31/12/2020. Il dato è ancora più critico se si considera che di queste

55 attualmente sono ricercatori a tempo determinato, di cui 31 di tipo A (sebbene ciò dimostri l'ampia politica di reclutamento seguita dall'Ateneo).

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, anche tramite chiamate dirette dall'estero. 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 passando dalle 235 unità del 2008 alle 197 unità al 31/12/2020. È da sottolineare, per tutto il personale in servizio, un significativo incremento dell'età anagrafica media. Un'ulteriore criticità è rappresentata dal ridotto numero di figure di livello EP e dirigenziali, necessarie per delineare un efficace modello di gestione dell'Ateneo.

Al fine di individuare un trend e di disporre di un quadro complessivo utile alla programmazione, vengono di seguito riportati i dati del personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno, suddivisi per personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo.

Personale docente

	Totale al 31/12/18	2019			2020		
		Assunz.	Cessaz.	Totale	Assunz.	Cessaz.	Totale
Prof. Ordinari	56	4	8	52	7	4	55
Prof. Associati	69	30	6	93	12	12	93
Ricercatori	23	0	11	12	0	4	8
Ricercatori - B	29	6	15	20	10	6	24
Ricercatori - A	25	8	4	29	9	7	31
TOTALE	202	48	44	206	38	33	211

Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato

	Totale al 31/12/18	2019			2020		
		Assunz.	Cessaz.	Totale	Assunz.	Cessaz.	Totale
Dirigenti	2	0	1	1	0	0	1
TAB - Ctg. EP	4	1	0	5	0	1	4
TAB - Ctg. D	46	8	0	54	3	1	56
TAB - Ctg. C	100	11	10	101	8	10	99
TAB - Ctg. B	43	1	4	40	0	2	38
Totale TAB	193	21	14	200	11	14	197
CEL ed Ex Lett	37	0	2	35	0	2	33
TOTALE	232	21	17	236	11	16	231

Le politiche di reclutamento e utilizzo delle risorse di personale

La programmazione delle risorse per il personale docente e ricercatore per il 2021-23 nasce dall'esigenza di coniugare la dotazione di punti organico, di entità variabili ma di cui è lecito ipotizzare le dinamiche con le esigenze dettate dalle attività didattiche e di ricerca di ateneo.

La dotazione di punti organico che è stata negli ultimi anni piuttosto consistente potrebbe essere soggetta a un relativo ridimensionamento per effetto

delle dinamiche di allocazione della quota premiale, che si aggiunge al 50% dei punti organico derivanti dalle cessazioni, dipendente da una complessa serie di parametri legati principalmente alla "salute" economico finanziaria dell'Ateneo. Inoltre occorre verificare se saranno ancora disponibili le quote di punti organico per gli Atenei cosiddetti virtuosi e di cui l'Orientale ha ampiamente beneficiato.

Le dinamiche di bilancio andranno quindi attentamente monitorate nell'immediato futuro: la capienza e solidità del bilancio dovranno riuscire a stare al passo con la ripresa delle dinamiche salariali, e dell'aumento del personale derivante dalla politica assunzionale descritta nel presente documento.

La quota premiale, che finora ha risentito delle politiche di risanamento e crescita degli ultimi dieci anni dovrà tenersi agli stessi livelli per garantire un'operatività piena. Alla luce delle precedenti considerazioni si provvederà a programmare in questa fase esclusivamente le risorse attualmente disponibili relative al 2020 e ad indirizzare quelle derivanti dalle precedenti annualità.

Le risorse attualmente disponibili dovranno essere impiegate, in questi tre primi anni, in riferimento a queste linee operative:

Personale docente e ricercatore

- Destinare non meno del 50% delle risorse disponibili, e tutte quelle destinate specificamente a obiettivi analoghi, per acquisizione di personale esterno al fine di accrescere l'organico per ottemperare al grave squilibrio tra numero studenti e numero dei docenti;
- Privilegiare in tale politica di reclutamento bandi per ordinari;
- Promuovere un reclutamento per i giovani ricercatori con bandi di tipo B in forma moderata o assente in presenza di risorse governativei straordinarie specifiche per queste figure;
- Promuovere un reclutamento per i giovani ricercatori con bandi di tipo A soprattutto con progetti e finanziamenti esterni o per comprovata esigenza di tipo didattico e/o di ricerca;
- Puntare a incrementare reclutamento dall'esterno, all'interno delle procedure del punto 1) o con il cosiddetto "rientro dei cervelli".
- Privilegiare, accanto agli interventi destinati a correggere scoperture della didattica o a rafforzare settori utili per la ricerca di Ateneo e di Dipartimento, l'apertura di posizioni nuove per discipline e ambiti di ricerca che implicino la commistione di competenze e la collaborazione tra ambiti disciplinari diversi.

Personale tecnico-amministrativo

- Avviare procedure di reclutamento di figure dirigenziali e di elevata professionalità per costruire un organigramma equilibrato e strutturato in modo efficace.
- Garantire un adeguato turn over agli opportuni livelli e con particolare attenzione all'implementazione della digitalizzazione in ambiti chiave nella ristrutturazione di ateneo e con qualificazioni adatte al miglioramento e partecipazione ai processi;
- Avviare una politica di assunzioni di unità di personale tra i Collaboratori linguistici nelle lingue con il numero maggiore di studenti.

Programmazione 2021-2023

Il piano triennale dei fabbisogni di personale elaborato sulla base degli elementi sopra descritti, costituisce uno strumento programmatico e flessibile per rispondere alle esigenze di programmazione e sviluppo e, per questo motivo, definisce con maggiore dettaglio – anche in considerazione delle assunzioni avvenute nell'anno 2020 - la programmazione per il triennio 2021-2023 così come ripotata in Allegato 1). Per quanto riguarda la dotazione dei punti organico l'attuale programmazione, in termini assunzionali, fa riferimento esclusivamente riferimento a quelli disponibili fino al 2020 così come assegnati dal MUR con D.M. n.441 del

10 agosto 2020 ed con D.M. n.925/2020 (assegnazione definitiva nota MUR prot 863 del 9 aprile 2021) ed inoltre alle disponibilità residue derivanti dalle annualità precedenti 2017 - 2019.

Con riferimento a quelli eventualmente disponibili per gli anni successivi, l'Ateneo procederà, ad una riprogrammazione in coerenza con quanto presentato nelle sezioni precedenti e sulla base delle disposizioni normative nonché delle esigenze organizzative dell'amministrazione, in linea con le disponibilità di budget e di punti organico.

La metodologia adottata dall'Ateneo e descritta nel presente documento, restituisce risultati e spunti di riflessione che costituiscono la base per la realizzazione dell'articolazione del fabbisogno di personale per i prossimi anni, non solo in relazione al mantenimento dell'organico a seguito delle cessazioni, ma anche, e soprattutto, con maggiore riguardo alla opportuna dinamica dei livelli professionali connessi all'utilizzo di tecnologie digitali.

In particolare la programmazione 2021-2023 prevede l'assunzione dei profili professionali indicate nella seguente tabella.

Assunzioni 2021/2023

Profilo	Numero	Punti Organico
Prof. Ordinario	21	9,8
Prof. Associato	27	6,40
Ricercatore tipo B	37	-
Ricercatore tipo A	24	-
Dirigenti	3	1,95
Cat. E.P	10	4,00
Cat. D	7	1,15
Cat. C	8	2,00
C.E.L	6	1,20
Totale	143	26,50

In particolare per quanto riguarda i professori ordinari si prevede di attivare 16 procedure valutative ai sensi dell'art. 24 comma 6 della Legge 240/2010 e 5 procedure selettive ai sensi dell'art. 18 della Legge 240/2010.

Con riferimento ai professori associati si prevede di attivare 24 procedure valutative per i ricercatori di tipo B che giungono al termine del triennio di attività e sono in possesso della prevista abilitazione e di assumere le tre posizioni già deliberate dagli Organi nel periodo 2020.

In merito ai ricercatori di tipo B si prevede di attivare nel triennio le risorse rese disponibili rispettivamente dal D.M. n.83 del 14/05/2020 (n.12) e del D.M. n.856 del 16/11/2020 (n.24), nonché delle risorse ascrivibili al Dipartimento di Eccellenza (n.1).

Su tale base parte dei punti organico (pari a 2,41 p.o.) della programmazione 2020 sono destinati alla riserva prevista (pari a 0,20 punti organico per ricercatore di tipo b) dall'art. 24 comma 5 della L. 240/2010.

L'Orientale, sulla base degli indicatori ministeriali rientra nella categoria degli Atenei virtuosi, ovvero di quelli che soddisfano le condizioni previste dall'articolo 1, comma 1, lettera b) del D.P.C.M. 31/12/2014 e pertanto le assunzioni relative ai ricercatori di tipo A non comportano alcun impegno di punti organico. Le assunzioni previste tuttavia dovranno essere compatibili con la futura disponibilità di risorse in bilancio.

Infine per il personale tecnico amministrativo occorre segnalare che le risorse destinate al personale di cat.-D derivano da precedenti provvedimenti di programmazione.

Alla luce di quanto sopra descritto la programmazione dei punti organico necessaria alla copertura delle assunzioni descritte in tabella 1) è descritta nella seguente tabella.

Programmazione punti organico.

Profilo	DM 441/2020	DM 925/2020	P.O. precedenti annualità	P.O. totali
Prof. Ordinario	2,10	4,70	3	9,80
Prof. Associato	6,21	-	2,60	8,81
Ricercatore	-	-		
Personale TA	4,00	-	6,30	10,30
Totale	12,31	4,70	11,90	28,91

In particolare, con riferimento al personale tecnico amministrativo, è prevista l'assegnazione di 10,30 Punti Organico ed il numero delle assunzioni programmate per i relativi profili deve intendersi come valore minimo disponibile.

Sulla base della normativa vigente al momento dell'indizione dei previsti concorsi tale numero di assunzioni potrà essere incrementato in relazione alle riserve previste dalla legge per la progressione tra aree del personale interno all'Ateneo.

Inoltre, vista la disponibilità di Punti Organico, le assunzioni del personale tecnico amministrativo potranno essere anticipate rispetto alle annualità descritte.

4. Monitoraggio

L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'Ateneo e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni. Come previsto dal SMVP, l'Ateneo avvia un monitoraggio intermedio (da svolgersi entro il 31 luglio di ciascun anno) sul grado di attuazione degli obiettivi di performance istituzionale, individuale del Direttore Generale e organizzativa delle strutture di Ateneo rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere tempestivamente in corso d'opera eventuali azioni correttive per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati. Le eventuali rimodulazioni di obiettivi e indicatori operate durante il ciclo della performance sono formalmente e tempestivamente comunicate al Nucleo di Valutazione.

Il Direttore Generale, in collaborazione con i Dirigenti, presidia i processi operativi dell'Ateneo monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi, anche attraverso un cruscotto di indicatori di varia natura aggiornato quadrimestralmente, costituito da indicatori ministeriali e dai parametri utilizzati dal MUR per l'assegnazione di fondi e punti organico e da indicatori di maggior dettaglio riferiti ai risultati attesi dal perseguimento delle singole azioni strategiche, in grado di fornire informazioni tempestive e concise sull'andamento dell'attività. L'Ateneo utilizzerà inoltre lo strumento della *customer satisfaction* e del rispetto dei parametri individuati per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni ed esterni all'Ateneo e per il monitoraggio della performance organizzativa, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

Secondo quanto stabilito dagli artt. 6 e 10, c. 1, lett. b), del D.Lgs. n. 150/2009, il Nucleo di Valutazione svolge il monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica l'andamento della performance dell'Ateneo rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'esigenza di interventi correttivi. Valida inoltre la Relazione annuale sulla performance (Relazione Unica di Ateneo - RUA), previa approvazione da parte dell'organo di

indirizzo politico-amministrativo. La RUA riporta gli esiti delle attività condotte dal PTA contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso, sottolineando la sinergia tra la sfera accademica e quella amministrativa. La rappresentazione dei risultati in un unico documento costituisce sia uno strumento di miglioramento gestionale, attraverso il quale ottimizzare la programmazione di obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente, sia uno strumento di accountability attraverso il quale rendicontare a tutti gli stakeholder i risultati ottenuti nel periodo considerato rispetto agli obiettivi programmati.

In relazione alla sezione "Organizzazione e capitale umano", il Nucleo di Valutazione, inoltre, monitora, su base triennale, la coerenza degli obiettivi di performance con le risorse umane e il miglioramento delle competenze del personale.

Monitoraggio Sezione Rischi corruttivi e trasparenza

Il monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione e sugli obblighi di trasparenza è compiuto attraverso autovalutazione e, ove il RPCT ne ravvisi la necessità, anche alla luce di quanto viene a conoscenza per effetto del ruolo di Direttore Generale ricoperto, attraverso un controllo diretto da parte del RPCT.

Il monitoraggio sul Piano di prevenzione della corruzione avviene, nello specifico, attraverso l'acquisizione da parte del RPCT di specifici report, attraverso i quali si verificherà se le misure di contrasto al fenomeno della corruzione sono efficaci per contrastare i fenomeni di corruzione e dunque l'attuarsi dei rischi. A tal fine, oltre a quanto emerge dai report, si terrà conto:

- del verificarsi di eventuali fenomeni corruttivi;
- di informazioni e segnalazioni che dovessero pervenire da dipendenti e da soggetti esterni;
- di esiti di procedimenti disciplinari;
- di esiti di giudizi;
- di istanze di accesso civico

Con cadenza semestrale, le Strutture inviano al RPCT:

- un report sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, utilizzando un modello predisposto dal RPCT;
- una dichiarazione di trasmissione/pubblicazione di documenti/informazioni/dati nella sezione Amministrazione trasparente, utilizzando un modello predisposto dal RPCT.

Monitoraggio sui rapporti tra l'Ateneo e terzi

Al fine di eseguire il monitoraggio periodico richiesto dalla normativa vigente, in merito ai rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di erogazione sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione, il RPCT acquisisce informazioni attraverso specifici moduli inoltrati dalle Strutture di Ateneo.

Allegati

Allegato 1: Tabella di definizione delle misure di prevenzione della corruzione

Allegato 2: Tabella relativa agli obblighi di pubblicazione

Allegato 3: Obiettivi di performance organizzativa 2022

Allegato 3bis: Obiettivi di performance organizzativa 2021

Allegato 4: Obiettivi individuali del Direttore Generale

Allegato 5: Piano delle Azioni Positive 2021-2023

