



REPUBBLICA ITALIANA  
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI NAPOLI  
"PARTHENOPE"  
-----

**D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150**  
**Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico**  
**e di efficienza e di trasparenza delle pubbliche amministrazioni**

## **Il Piano della Performance**

*Aprile 2011*

## INDICE

<u>1 Identità dell'Ateneo.....</u>	<u>2</u>
<u>2 Le risorse finanziarie a disposizione dell'Ateneo .....</u>	<u>10</u>
<u>3 Il Sistema di Valutazione della Performance proposto dal Comitato per la misurazione e valutazione della performance .....</u>	<u>11</u>
<u>4 Il processo di Programmazione ed il ciclo della Performance.....</u>	<u>15</u>
<u>5 Indirizzi ed obiettivi strategici di Ateneo.....</u>	<u>18</u>

Allegato 1: Albero della Performance

## **1 Identità dell'Ateneo**

### **1.1 Profilo storico**

L'origine dell'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" risale al 1919, quando - su istanza del Vice Ammiraglio Leonardi Cattolica, che è dunque da considerarsi il fondatore dell'Ateneo - il Regio Istituto di Incoraggiamento di Napoli si fa promotore, presso il Governo, dell'istituzione, in Napoli, di un centro superiore di cultura nel quale il mare venisse "studiato in quanto è, in quanto

produce ed in quanto mezzo di scambio" e che, accanto allo sviluppo della cultura scientifica, preparasse le menti alla "consapevole valorizzazione dei problemi economici relativi al mare". Fu, quindi, una precisa esigenza non solo culturale, ma anche sociale, avvertita tanto dagli Enti locali, quanto dalla realtà imprenditoriale di allora, a portare alla nascita - decisa con R.D. n. 1157 del 30 maggio 1920 - del Regio Istituto Superiore Navale, articolato in due sezioni: Magistero, per la formazione dei docenti di Discipline Nautiche; Armamento, per la formazione di dirigenti di aziende armatoriali, assicuratori marittimi, etc. È importante notare come, dal suo primo anno accademico, il 1920/21, l'Ateneo non ha mai interrotto il profondo legame con la realtà economica, sociale e culturale del territorio, ma - anzi - si è sistematicamente adeguato ai mutamenti che man mano intervenivano, onde offrire itinerari formativi massimamente rispondenti alle esigenze via via emergenti. Nel 1930 l'Istituto Superiore Navale otteneva il riconoscimento del proprio carattere universitario: il R.D. n. 1176 di quell'anno, ed il successivo R.D. n. 1227 del 1931, estendevano, infatti, l'ordinamento universitario all'Istituto; è dello stesso periodo la formazione del primo Statuto, promulgato con R.D. n. 1570 del 1933. Nel periodo tra il 1939 ed il 1940 l'Istituto cambia la propria denominazione, assumendo il nome che lo accompagnerà per un sessantennio: diventa così Istituto Universitario Navale - il "Navale", nel linguaggio quotidiano di docenti, studenti e personale. Un nome che, nel contesto formativo italiano ed internazionale, costituirà un costante riferimento alla cultura superiore marittima e marinara nelle forme più diverse. Pur mantenendo per un così lungo periodo la propria tradizionale strutturazione, che vede affiancate le due Facoltà di Economia Marittima e Scienze Nautiche, l'Istituto Universitario Navale - come già accennato - sviluppa un proficuo rapporto di interrelazione sinergica con il proprio "bacino di utenza", e ciò grazie al continuo aggiustamento ed ampliamento della propria offerta formativa. Particolarmente rilevante, a questo proposito, è il processo di sviluppo intervenuto nella seconda metà degli anni Ottanta, che - pur non trascurando la specificità della vocazione "marittimistica" dell'I.U.N. - porta un significativo allargamento degli orizzonti culturali e formativi, unito ad una forte crescita dimensionale dell'Istituto. La Facoltà di Economia Marittima, ad esempio, si trasforma nel 1987 in Facoltà di Economia dei Trasporti e del Commercio Internazionale e, nel 1990, in Facoltà di Economia, con quattro corsi di laurea notevolmente differenziati tra loro, tre scuole dirette a fini speciali e due scuole di specializzazione. Anche la Facoltà di Scienze Nautiche, che conserverà la propria antica denominazione fino al 2003, estende il proprio campo d'interesse scientifico a tematiche di crescente rilievo sociale, quale quella ambientale, oltre ad approfondire lo studio di tutti quegli ambiti scientifico-tecnologici che, pur collegati alla navigazione, costituiscono autonomi campi di ricerca. Il processo di sviluppo, ancora oggi in corso, ha però raggiunto il momento più significativo per la storia dell'Ateneo nell'ultimo decennio: è negli anni Novanta, infatti, che si

assiste alla crescita più rilevante - e forse impensabile solo un decennio prima - nell'offerta formativa, nella politica edilizia e nel numero di studenti - fattori, questi, chiaramente collegati tra loro. La costante crescita nel numero degli studenti, che caratterizza tutto lo scorso decennio, pone infatti l'Ateneo nella necessità di individuare ed acquisire nuovi spazi per la didattica, la ricerca e l'amministrazione, stimolando così una politica di sviluppo immobiliare che, in breve tempo, vede affiancare alla storica sede di Via Acton l'immobile in Via Medina, il complesso immobiliare Villa Doria d'Angri, acquistato grazie al cofinanziamento dell'Unione Europea; sono stati realizzati infine il complesso al Centro Direzionale di Napoli ed il nuovo Palazzo Pacanowsky situato nel centro della città. La realtà universitaria si svolge non solo nel centro storico della città di Napoli, ma anche nelle zone limitrofe attraverso le sedi distaccate di Nola. Non sfugge come la politica dell'Ateneo, oltre che a liberare risorse mediante l'eliminazione delle spese collegate agli affitti passivi, ed a acquisire spazi vitali per un'istituzione in crescita, sia stata intenzionalmente volta anche al recupero di immobili monumentali, sovente in stato di degrado, di elevata importanza nella storia cittadina, inteso quale contributo al miglioramento delle condizioni di vita ed allo sviluppo della Città; e ciò, ancora una volta, in nome di quei principi di interscambio con il territorio che fin dalla nascita hanno caratterizzato l'Università degli Studi di Napoli "Parthenope". Ancor più importante, tuttavia, nella "biografia" dell'Ateneo, come già si è accennato, è, nello stesso periodo, la crescita dell'offerta formativa: per la prima volta dalla fondazione, infatti, le due storiche Facoltà di Economia e Scienze Nautiche, a partire dall'Anno Accademico 1999/2000, vengono affiancate da tre Facoltà di nuova istituzione: Giurisprudenza, Ingegneria e Scienze Motorie, quest'ultima nascente dalla trasformazione dell'I.S.E.F. di Napoli. L'importanza dell'istituzione delle nuove Facoltà è duplice: il significativo contributo recato al riequilibrio dell'offerta formativa nel sistema universitario regionale, premiato da una crescita nel numero di studenti dai circa 1000 nel 1985 agli attuali 17000, e che vede la Facoltà di Economia prima in Italia per numero di matricole, rappresenta anche il momento in cui l'Ateneo, grazie al numero di Facoltà attivate, vede riconosciuto a tutti gli effetti il proprio status di Universitas Studiorum, cessando così di essere un "Istituto universitario" per diventare "Università". Ed è per questo che, in sede di ridefinizione dello Statuto, si è modificata la denominazione dell'Ateneo; un cambio di denominazione che, come il precedente, non vuole essere un'interruzione della continuità di tradizione dell'Ateneo, bensì una presa d'atto delle nuove prospettive in cui esso opera ed opererà per il prossimo futuro sulla base di quello che, in ottanta anni di storia, si è posto quale il più intimo e profondo carattere dell'Ateneo, il suo elemento più autenticamente tradizionale: la capacità di interagire con il contesto sociale e di captare in continuazione l'evolversi delle sue istanze.

## **1.2 Mandato istituzionale**

L'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" ha per fine lo sviluppo, l'elaborazione e la trasmissione critica delle conoscenze umanistiche, scientifiche e tecnologiche, nella consapevolezza della sua funzione culturale su scala regionale, nazionale e comunitaria partecipa al processo di riequilibrio dell'offerta formativa ai fini del progresso scientifico, sociale, economico e della diffusione del sapere. Essa realizza i propri fini attraverso l'attività di ricerca e di insegnamento, promuovendo lo sviluppo delle competenze didattiche e scientifiche dei docenti e la formazione culturale e professionale degli studenti. Infine favorisce la discussione ed il confronto sui problemi connessi con l'attuazione dei propri fini istituzionali, garantendo la circolazione delle informazioni all'interno dell'Università stessa nonché la loro diffusione all'esterno.

### **1.3 Il contesto socio-culturale**

#### **Analisi del contesto esterno**

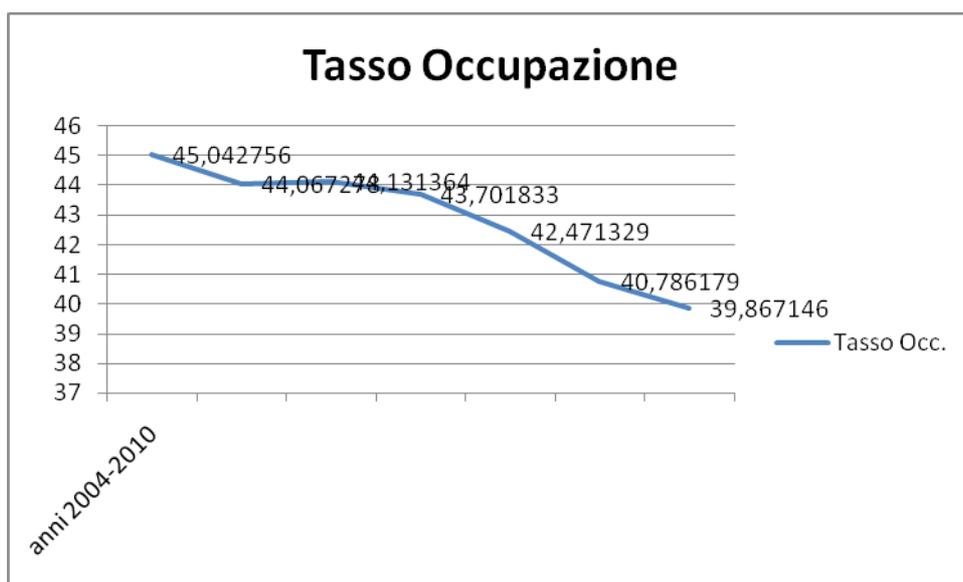
L'Università Parthenope opera nel contesto economico e sociale campano nel quale sono attualmente presenti altre sei Università, l'Università degli studi di Napoli Federico II, La Seconda Università di Napoli, l'Università di Salerno, l'Università del Sannio, l'Università L'Orientale di Napoli e l'Università Suor Orsola Benincasa. In particolare solo nella Provincia di Napoli operano ben quattro università. Il contesto socio-economico campano è caratterizzato da alcuni lati negativi tra i quali bisogna elencare:

- il reddito dei campani è sensibilmente inferiore alla media italiana (12.303 € pro capite contro i 17.650 medi nazionali), al punto che un cittadino campano ha percepito nel 2009 circa 5.347 € in meno rispetto ai suoi connazionali;
- la presenza della criminalità organizzata;
- la presenza di infrastrutture e servizi sociali poco efficienti;
- un'economia ancora troppo legata ai trasferimenti pubblici;

Il contesto socio economico della provincia di Napoli non si discosta grandemente dal quadro conciso precedentemente richiamato e caratterizzante l'intera regione Campania. Accanto a questi elementi bisogna annoverare la presenza nel territorio di un notevole numero di beni culturali che si possono articolare in: siti archeologici; un patrimonio architettonico variegato e stratificato; centri storici; musei di rilevanza locale, nazionale ed internazionale; biblioteche, bellezze naturalistiche ed il porto, divenuto il primo nodo del sistema logistico campano, capace di costruire un sistema portuale integrato e complesso per gli interscambi ed il *business* crocieristico.

Si deve comunque rilevare un elevato tasso di disoccupazione che, ha peraltro risentito negli ultimi anni della crisi economica. In particolare il tasso di disoccupazione si aggira intorno al 14,01%, che inginocchia questa regione, preceduta nella classifica nera solo dalla Sardegna (14,11%) e dalla Sicilia (14,69%).

Il tasso di occupazione nel 2010 è stato pari al 39,8% , decisamente in calo rispetto al 45% del 2004 ed ultimo in Italia (Fonte ISTAT).



Principali stakeholder dell'Ateneo sono: Unione Europea, MIUR, Regione Campania, Provincia di Napoli, Comune di Napoli, Ordini e Collegi Professionali della Provincia di Napoli, Università pubbliche e private (italiane ed estere), Studenti, Famiglie, Cittadinanza, Personale Docente e T.A., Aziende Pubbliche e Private.

L'Ateneo coinvolge gli studenti nella propria governance facendoli partecipare, con una rappresentanza di essi, eletta dagli stessi studenti, agli organi di governo dell'Università, nonché ai Consigli di Facoltà, ai Consigli di Corso di Studio. Inoltre è istituito un Consiglio degli Studenti, costituito con decreto del Rettore, i cui componenti durano in carica due anni.

### Analisi del contesto interno

Sono organi di governo dell'Università: Rettore; Senato Accademico (SA); Consiglio di Amministrazione (CdA). Il Rettore è il legale rappresentante dell'Università; egli convoca e presiede il SA ed il CdA, provvede all'emanazione e alla promulgazione dello statuto e dei

regolamenti approvati dagli organi competenti, vigila sul funzionamento delle strutture e dei servizi dell'Università e cura l'osservanza di tutte le norme concernenti l'ordinamento universitario. Il Rettore dura in carica cinque anni accademici.

Il SA è un organo collegiale che esercita funzioni deliberative su questioni didattico-scientifiche di interesse generale per l'Università. Ad esso sono affidate: le attività di indirizzo e programmazione dello sviluppo dell'Ateneo, il coordinamento dell'attività scientifica e didattica, l'elaborazione e l'approvazione dei regolamenti relativi a materie inerenti l'attività didattica. Il CdA provvede alla gestione amministrativa, finanziaria ed economico-patrimoniale dell'Ateneo. Il SA e il CdA sono composti da: Rettore, Pro-Rettore vicario, Direttore Amministrativo, i rappresentanti dei professori (ordinari, straordinari e associati), i rappresentanti dei ricercatori, i rappresentanti del personale TA ed i rappresentanti degli studenti. Essi durano in carica quattro anni (tranne i rappresentanti degli studenti che durano in carica due anni). Del SA fanno parte anche i Presidi delle Facoltà. Al vertice della struttura amministrativa è posto il Direttore Amministrativo cui compete la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, nonché l'adozione di atti che impegnano l'amministrazione universitaria verso l'esterno.

La struttura didattica dell'Università si articola in 5 Facoltà mentre le strutture della ricerca sono articolate in 9 Dipartimenti. I compiti specifici delle Facoltà e dei Dipartimenti sono quelli previsti dallo Statuto.

L'attività amministrativa è sottoposta ad un controllo di regolarità amministrativa contabile da parte del Collegio dei Revisori dei Conti. Il Nucleo di Valutazione è Organo di valutazione della gestione e delle attività istituzionali.

#### **1.4 L'Università Parthenope oggi in cifre**

L'Ateneo è passato da una configurazione basata sui “piccoli numeri”, focalizzata sulla peculiarità e, talvolta, unicità della professionalità offerta, ad una Universitas Studiorum capace di fornire una varietà di appropriate risposte alla domanda, esistente o latente, dell'ambiente di riferimento.

Ed è proprio in questa sua capacità di saper creare uno stabile scambio relazionale di conoscenze con l'ambiente e di trasferire le nuove istanze di saperi nelle attività di ricerca e nei processi formativi che si sono realizzato appieno.

Accanto alla funzione *core* di Ateneo focalizzata sulla ricerca e sulla didattica, le altre due funzioni che dovrebbero caratterizzare l'attività di ogni istituzione universitaria: la funzione sociale e, soprattutto, la funzione politica .

Una funzione integrata delle tre funzioni ha permesso all'Università Parthenope di perseguire una strategia che ha evidenziato tutta la sua efficacia nel corso del tempo. Allo stato l'Università Parthenope si proietta su orizzonti su di ricerca vasti e sinergicamente articolati con percorsi formativi moderni e rispondenti alle dinamiche del mercato del lavoro che si caratterizza sempre più per spinte locali e internazionali, entrambi presenti nella società contemporanea. In questa ottica l'Ateneo ha attivato, nelle sue cinque Facoltà - Economia, Giurisprudenza, Ingegneria , Scienze e Tecnologie e Scienze Motorie – numerosi e differenti corsi di laurea, diversi master organizzati con istituzioni pubbliche e private, dottorati di Ricerca con altre università nazionali ed estere.

### **Attività didattica**

- ✓ Facoltà n. 5
- ✓ L lauree triennali n. 14
- ✓ LM lauree magistrali n. 14
- ✓ LMCU ciclo unico n. 1
- ✓ Iscritti (L, LM, LMCU) n. 16436
- ✓ Immatricolati (L, LM, LMCU) n. 5318
- ✓ Laureati anno solare 2010 – n. 2140

### **Attività di ricerca scientifica**

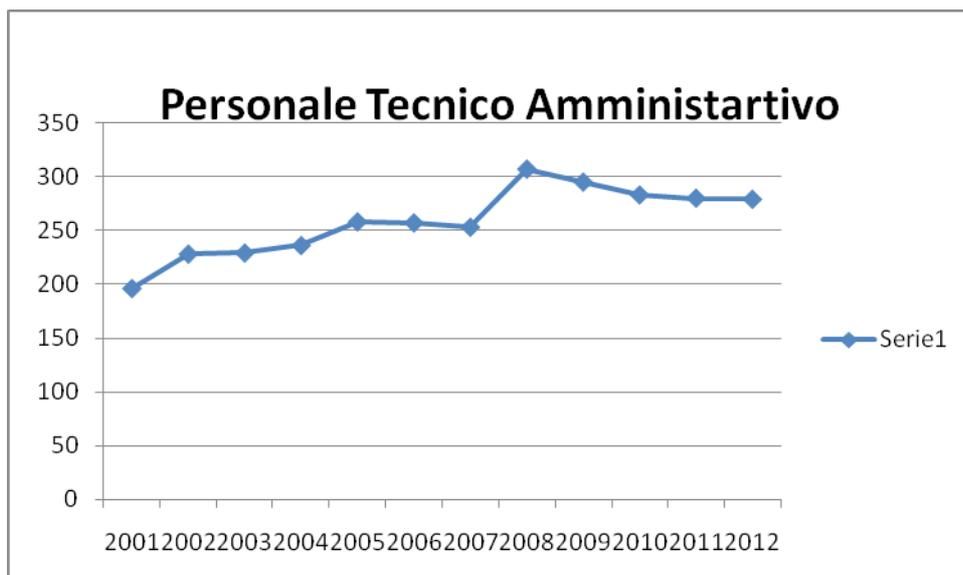
- ✓ Dipartimenti n.9
- ✓ Centri interdipartimentali n. 2
- ✓ Dottorati di Ricerca con sede amministrativa n. 13

### **Personale TA al 31.12.2010**

- ✓ Direttore Amministrativo n. 1
- ✓ Dirigenti n. 1

PROFILO	Totale complessivo
Area amministrativa	73
Area amministrativa-gestionale	47
Area biblioteche	8
Area servizi generali e tecnici	85
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	70
<b>Totale complessivo</b>	<b>283</b>

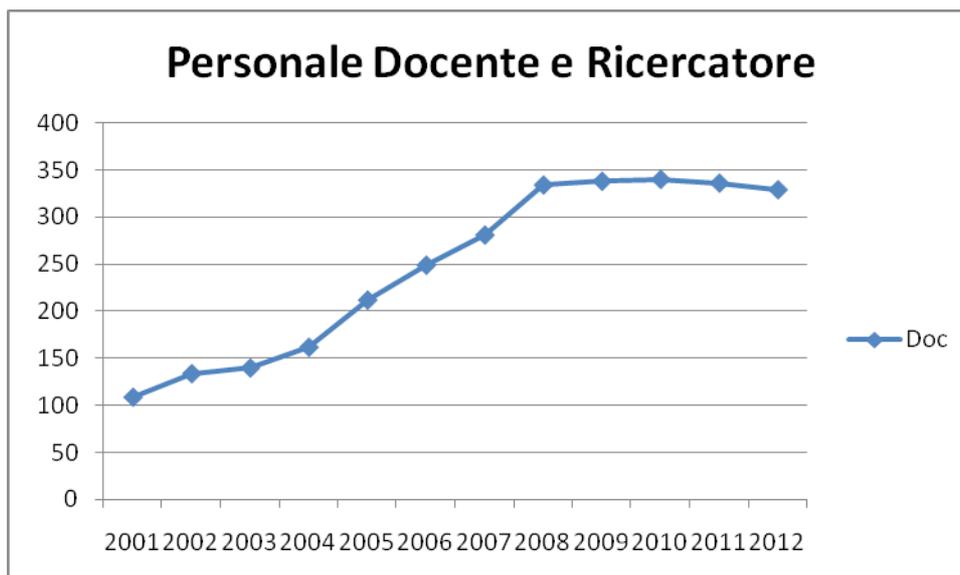
Di seguito si riporta l'andamento della numerosità del PTA con proiezione fino al 2012



### Personale Docente e Ricercatore al 31.12.2010

Fascia	Totale complessivo
Associato confermato	65
Associato non confermato	26
Incaricato	1
Ordinario	75
Ricercatore	97
Ricercatore non confermato	67
Ricercatore tempo determinato	1
Straordinario	8
<b>Totale complessivo</b>	<b>340</b>

Di seguito si riporta l'andamento della numerosità del Personale Docente e Ricercatore con proiezione fino al 2012

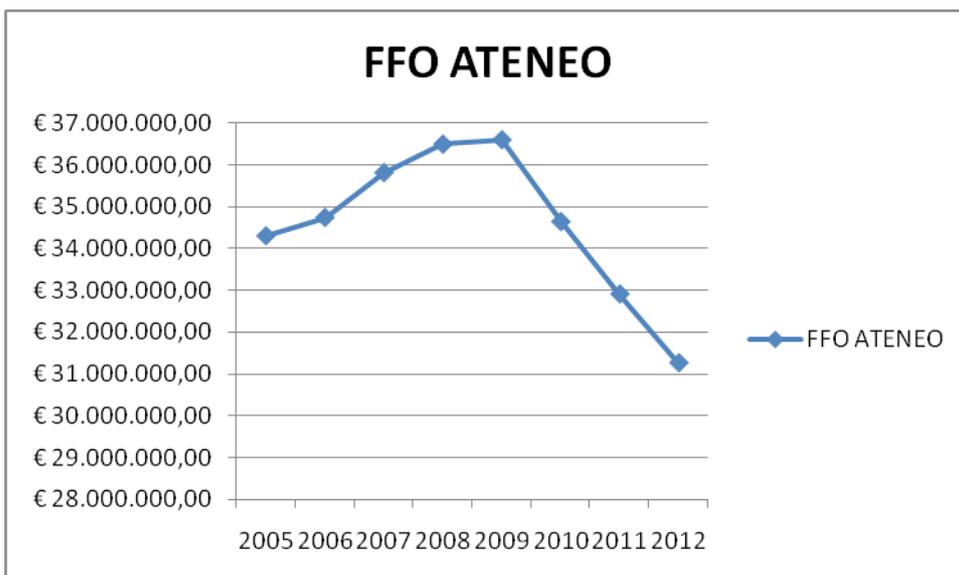


## 2 Le risorse finanziarie a disposizione dell'Ateneo

Il MIUR, con le Note nn. 1562 e 1563 del 31/12/2010 ha comunicato l'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario ammontante rispettivamente per l'anno 2009 (dato definitivo) ad €36.550.700,00 e per l'anno 2010 ad €34.504.567,00 **con una differenza netta pari ad euro 2.046.133,00**;

Per l'anno 2011 il Fondo di Finanziamento Nazionale subirà una ulteriore riduzione ed il parametro di riduzione presunta del FFO di Ateneo potrebbe attestarsi al 5% per ciascuno degli anni 2011 e 2012.

Alla luce delle considerazioni sopra esposte si riporta il seguente andamento del FFO dell'Ateneo dal 2005 a quello previsto nel 2012:



In particolare si evidenzia che la contrazione dei finanziamenti statali, il clima di incertezza dovuto alla mancata assegnazione del FFO ministeriale entro i termini previsti, il perdurante ritardo della programmazione ministeriale 2010-2012 e l'obbligo di dare corso ai vigenti provvedimenti legislativi che prevedono diminuzioni allo stato sulla spesa corrente, se da una parte spingono ad una ottimizzazione dell'organizzazione nel suo complesso, dall'altra non possono che influenzare gli interventi strategici programmati. Ad esempio il taglio del 50% per la formazione del personale tecnico finirà con l'incidere inevitabilmente sui livelli di ottimale efficienza delle risorse disponibili. Il rapporto AF/FFO per l'anno 2010 ha superato di poco la soglia del 90% per il 2010 non consentendo di fatto le assunzioni per il corrente anno.

### **3 Il Sistema di Valutazione della Performance proposto dal Comitato per la misurazione e valutazione della performance**

Nel corso dell'anno 2010, in applicazione del D.lgs. 150/2009, si sono gettate le basi per assicurare l'attuazione della riforma della pubblica amministrazione; in particolare, con delibera n.39 del 30.09.2010 il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Nucleo di Valutazione le funzioni degli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV). Al fine di fornire indirizzi operativi finalizzati all'adozione del Piano della Performance con decreto rettorale n.742 del 17.11.2010 è stato costituito il Comitato per la misurazione e valutazione della performance, tra i cui componenti vi è il Presidente del Nucleo di Valutazione. Alcuni componenti del predetto Comitato hanno inoltre partecipato al progetto promosso dalla Fondazione Crui per la sperimentazione del Modello di autovalutazione CAF Università "acronimo di Common Assessment Framework" allo scopo di individuare gli elementi che consentano di analizzare la performance dell'Ateneo e capire dove

intervenire per migliorarla (nel paragrafo successivo vengono descritte le varie fasi previste dal modello CAF). Si rappresenta che tale modello affiancherà la valutazione della performance solo al termine del primo anno di applicazione del Piano della Performance. Il Comitato nella seduta del 25 gennaio 2011 ha presentato in Senato e Consiglio di Amministrazione un Piano per la realizzazione della valutazione della Performance ed il relativo sistema di misurazione. Il predetto piano è stato approvato nella stessa data e costituisce il sistema di valutazione della performance.

In particolare il Piano si divide in due parti:

- la prima illustra i vincoli progettuali derivanti dalla norma e le opzioni progettuali che essa offre. La parte prima rende edotti gli organi di governo dell'ateneo dei problemi e di come si potrebbero affrontare e risolvere;
- la seconda parte presenta le scelte progettuali e il sistema di misurazione e di valutazione della performance organizzativa e individuale che si presenta per l'approvazione.

Circa le modalità di organizzare il processo di formulazione degli obiettivi, si adotta quella che, alla luce del modello del goal setting, risulta la più efficiente, ovvero presenta i maggiori vantaggi in termini di motivazione dei collaboratori. Essa si compone di quattro momenti distinti, legati da una sequenza precisa.

- 1) riunione a livello di unità organizzativa in cui il superiore (il dirigente o il quadro a seconda dei casi) presenta gli obiettivi della unità della quale è responsabile per l'esercizio successivo.
- 2) ciascun collaboratore formula i propri obiettivi relativi al ruolo del quale è titolare sulla base delle informazioni raccolte nella riunione di cui al punto 1) e li invia al superiore (il dirigente o il quadro).
- 3) Il superiore (il dirigente o il quadro) rivede gli obiettivi del collaboratore (il responsabile di unità o il titolare di un ruolo esecutivo).
- 4) Il superiore (il dirigente o il quadro) ed il collaboratore (il responsabile della singola unità o il titolare del ruolo esecutivo) si incontrano a colloquio paritario per discutere e negoziare gli obiettivi del collaboratore rivisti dal superiore.

La modalità proposta e prescelta garantisce la massima partecipazione del collaboratore alla formulazione dei propri obiettivi (gli assegna il vantaggio di prima mossa) e consente al superiore di avere tutte le informazioni di quadro, evitando omissioni o distorsioni percettive. Per questi motivi la sequenza è da considerarsi obbligatoria per il superiore e il collaboratore in modo da garantire l'equità procedurale.

La tipologia degli obiettivi di servizio che qualificano la performance dei valutati è la seguente:

- 1) Obiettivi di servizio istituzionale che coincidono con la funzione (la ragione di essere) della unità organizzativa presidiata o del ruolo assunto. Gli obiettivi di servizio istituzionale si contraddistinguono per essere consolidati, ricorrenti, routinari. Nel caso di erogazione (e responsabilità) di più servizi, a ciascuno di essi va assegnato (dal superiore) un peso che rifletta la sua crucialità per l'Ateneo;
- 2) Obiettivi contributivi, che riguardano le attività/servizi che il ruolo prevede nei confronti di specifici clienti interni al fine della performance organizzativa (dell'unità o di tutti i ruoli che partecipano alla produzione ed erogazione di un servizio);
- 3) Obiettivi di progetto, che concernono progetti ad hoc assegnati dal proprio superiore e riguardano attività non routinarie. Esprimono l'innovazione e costituiscono la base per il premio annuale per l'innovazione (art. 22 D.Lgs 150).
- 4) Obiettivi di valutazione che riguardano la qualità del giudizio e la sua differenziazione circa la prestazione dei propri collaboratori. Questa tipologia di obiettivo è esclusa per i titolari di ruoli esecutivi mentre è prevista dalla legge per i titolari dei ruoli di dirigente e di unità organizzativa in posizione di autonomia. (art. 9 D.Lgs 150).

Circa la valutazione sul grado di raggiungimento dell'obiettivo si propone la scala di giudizio con quattro gradi di valutazione:

1. obiettivo non raggiunto, (non compreso il senso del servizio e non conseguito il raggiungimento dell'obiettivo) che determina la valutazione di performance inadeguata;
2. obiettivo parzialmente raggiunto, (compreso il senso del servizio ma non conseguito il raggiungimento dell'obiettivo) che determina la valutazione de performance parzialmente adeguata;
3. obiettivo raggiunto, (compreso il senso del servizio e conseguito il raggiungimento dell'obiettivo) che determina la valutazione de performance adeguata;
4. obiettivo superato, (compreso il senso del servizio e superato il raggiungimento dell'obiettivo) che determina la valutazione de performance superiore.

L'adozione della scala di giudizio con quattro gradi di valutazione si giustifica ed è coerente con quanto previsto dalla legge (art. 19 D.Lgs 150) riguardo sia alla valutazione della performance (differenziazione delle valutazioni) sia alla struttura del sistema di incentivazione che prevede la corresponsione retributiva suddivisa in tre classi di valutazione. L'utilizzo di una scala a quattro gradi forza il valutatore a discriminare i propri giudizi ed a evitare il ben noto effetto centrale

La valutazione della performance si attua a consuntivo dopo aver analizzato gli indicatori che misurano il raggiungimento degli obiettivi e le ulteriori informazioni registrate durante l'anno.

**Circa gli indicatori il sistema prevede che essi scaturiscano sia dal cliente che dal superiore.**

La valutazione presenta due dimensioni:

- il senso del servizio, ovvero la comprensione di quel che serve al cliente, non di quel che chiede;
- il raggiungimento del livello previsto dell'obiettivo;

che facilitano per il valutatore l'individuazione delle eventuali competenze carenti che la prestazione ha messo in luce.

La valutazione della prestazione è funzionale a stilare la graduatoria delle prestazioni individuali ai fini della corresponsione dell'incentivo.

### **3.1 Modello Common Assessment Framework**

Il MODELLO COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK (CAF) è un modello di auto valutazione delle performance organizzative – proposto dalla Fondazione CRUI in cooperazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica – che si ispira ad un approccio bottom-up per l'individuazione di aree di miglioramento e di punti di forza. Per guidare tale analisi il modello CAF propone un'articolazione in Criteri, che corrispondono alle dimensioni da indagare denominate “Fattori Abilitanti”, a loro volta articolati in sotto-criteri ed esempi. Inoltre, il modello individua dei criteri relativi ai risultati, anch'essi articolati in sotto-criteri ed esempi, che meglio permettono di capire come guidare le azioni organizzative per apportare dei miglioramenti. I criteri relativi ai Fattori Abilitanti sono:

- Leadership
- Politiche e strategie
- Personale
- Partnership e risorse
- Processi

I criteri relativi ai Risultati sono:

- Risultati orientati al cittadino/cliente
- Risultati orientati al personale
- Risultati relativi alla società
- Risultati relativi alle performance chiave

Il modello CAF segue il ciclo di Deming (Plan, Do, Check, Act) e prevede quattro fasi:

- Pianificazione
- Esecuzione
- Verifica

– Attuazione.

Nella fase di pianificazione (Plan) devono essere definiti gli obiettivi attraverso un'analisi dei risultati attesi. Nella fase di esecuzione (Do), si manifestano i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi. Nella fase di verifica (Check) si valutano i risultati raggiunti che rappresentano il punto di partenza per un'analisi degli scostamenti fra risultati e obiettivi. In essa i risultati devono essere visti come le punte visibili di iceberg. La natura e le spiegazioni delle cause dei risultati si possono trovare solo nella parte sommersa dell'iceberg, che nel modello corrisponde ai Fattori abilitanti. E' dall'analisi delle autovalutazioni relative ai fattori abilitanti che si individuano le azioni da mettere in atto (act) per migliorare i risultati.

Gli strumenti proposti nel modello CAF sono sia quantitativi che qualitativi. Gli strumenti quantitativi sono i questionari e la matrice di autovalutazione. Gli strumenti qualitativi sono i focus group e le interviste.

Il framework metodologico adottato dall'Ateneo per la sperimentazione del modello CAF è articolato nei seguenti punti:

- Coinvolgimento del management per illustrare il modello CAF;
- Analisi dei questionari;
- Intervista al dirigente;
- Somministrazione al dirigente di una scheda per l'analisi dei risultati;
- Focus Group con i Capi Ufficio;
- Redazione del rapporto di autovalutazione;
- Condivisione del rapporto di autovalutazione con il Dirigente.

In tale contesto, il piano degli obiettivi consente di evidenziare l'attività programmatica dell'Ateneo in modo da fornire una visione globale e sistematica delle priorità che esso si prefigge e permette, inoltre, di esplicitare il legame tra obiettivi strategici e obiettivi operativi e verificare la coerenza tra atti programmatici e attività operative e di rendere quindi verificabile l'azione amministrativa in termini di coerenza con le linee di indirizzo strategico.

L'attività di programmazione descritta risulta fondamentale anche al fine di consentire un monitoraggio continuo, in itinere e a consuntivo dell'attività svolta e, di conseguenza, di verificare la coerenza con gli obiettivi strategici prefissati per mezzo della misurazione dei risultati raggiunti.

#### **4 Il processo di Programmazione ed il ciclo della Performance**

Il processo di programmazione è basato sullo sviluppo di relazioni sia di tipo *top-down* per la programmazione delle iniziative di sviluppo e per l'esecuzione delle linee strategiche, sia di tipo *bottom-up* per quanto riguarda il sistema di valutazione, così come descritto nel capitolo

precedente. Il principio di partecipazione secondo l'approccio *bottom-up* sottolinea l'opportunità che il piano sia definito attraverso una partecipazione attiva del personale dirigente che, a sua volta, deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa.

Il Capo II del Decreto Legislativo n.150/09 definisce il ciclo della performance organizzativa ed individuale nell'ottica della definizione di uno stretto legame tra gli obiettivi dell'organizzazione e quelli del personale: qualsiasi valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell'Amministrazione non potrà non essere correlata ai risultati ottenuti dall'organizzazione nel suo complesso. L'articolazione del ciclo della performance avverrà nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi;
- collegamento tra gli obiettivi e allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- premialità del merito;
- rendicontazione interna ed esterna dei risultati.

La performance del Direttore Amministrativo sarà valutato sulla'area degli interventi sui servizi strumentali alle funzioni istituzionali, di cui al paragrafo 5.3, dal Rettore, su proposta del Nucleo di Valutazione in funzione di O.I.V., e si fonda sui risultati riguardanti la performance relativa al presente Piano 2011 delle strutture amministrative,

Il Direttore Amministrativo nei confronti sia dei responsabili delle strutture centrali da lui coordinato e sia nei confronti del Direttore Amministrativo Vicario, avvia il processo di assegnazione e di condivisione di obiettivi secondo le linee strategiche di Ateneo. A sua volta il Direttore Amministrativo Vicario provvederà ad assegnare ai responsabili da lui coordinati gli obiettivi della propria ripartizione.

Le strutture tecnico-amministrative decentrate (Presidenze-Dipartimenti-Centri) fanno capo e rispondono del loro operato direttamente ai docenti responsabili delle Strutture didattiche, di ricerca o di servizio. Sarà pertanto cura dei Presidi, Direttori di Dipartimento e dei Centri fissare gli obiettivi individuali in linea con gli obiettivi strategici di Ateneo.

E' opportuno ribadire che il blocco delle assunzioni per l'anno 2011, derivante dal superamento della soglia del 90% tra assegni fissi FFO, inciderà negativamente nel rapporto personale tecnico per studente che attualmente è pari a un dipendente per 58 studenti contro una media nazionale di 1 ogni 32.

Inoltre, deve essere favorita ogni forma di interazione con gli “stakeholder” esterni per individuarne e considerarne le aspettative e le attese. Il processo di sviluppo del Piano deve essere, pertanto, frutto di un preciso e strutturato percorso di coinvolgimento di tutti gli attori del sistema (mappatura, analisi e coinvolgimento degli “stakeholder”).

L’implementazione del Piano della Performance rappresenta per l’Università degli Studi di Napoli Parthenope un mezzo attraverso il quale valorizzare la funzione gestionale dell’Ateneo. In particolare l’individuazione di indicatori globali di Ateneo fornisce gli strumenti per una corretta programmazione e assegnazione di obiettivi.

Di seguito vengono riportati gli indicatori globali di Ateneo;

<b>Indicatori globali 2010</b>	<b>Valore</b>
Età media del personale (anni)	44
Età media dei dirigenti (anni)	49
Tasso di crescita unità di personale negli anni 2005-2010	+9,69%
% di dipendenti in possesso di laurea	43,5%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	15
Costi di formazione/spese del personale	€ 385

<b>Indicatori globali 2010</b>	<b>Valore</b>
Tasso di assenze	23,22%

Tasso di dimissioni premature	0%
Tasso di richieste di trasferimento	0,35%
Giorni di infortuni	113
% di personale assunto a tempo indeterminato	0%

<b>Indicatori globali 2010</b>	<b>Valore</b>
% di dirigenti donne	50%
% di donne rispetto al totale del personale	42,5%
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	0%
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	43
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	55,83%
Ore di formazione (media per dipendente di sesso femminile)	15

La mappa delle attività per le strutture tecnico – amministrative centrali e decentrate è in corso di definizione.

## **5 Indirizzi ed obiettivi strategici di Ateneo**

Nelle more della definizione del nuovo assetto organizzativo che scaturirà dall'applicazione della Riforma Gelmini, l'Università "Parthenope" adotta il presente Piano delle Performance, in ottemperanza a quanto prescritto dalla delibera CIVIT 112/2010, in grado di contemperare la duplice esigenza, di fornire un quadro strategico di riferimento in linea di massima stabile nel

triennio e, al tempo stesso, di indicare un percorso di gradualità e modularità degli obiettivi operativi derivanti da quelli strategici.

E' peraltro da evidenziare che il processo di modifica dell'assetto dell'Ateneo indotto dal DM 240/2010 non può che spingere nel senso della ricerca di metodologie valutative complessive del suo ateneo e della poliedricità delle sue attività. E' opportuno inoltre evidenziare che nelle more delle determinazioni assunte in materia di valutazione dell'Università da parte dell'A.N.V.U.R., in prima applicazione il presente Piano si riferisce alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale **delle sole strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo e del solo personale tecnico amministrativo e dirigente incardinato presso le strutture stesse.**

Il presente piano delle performance, alla luce delle recenti novità normative, intende fissare in modo più rigoroso il vincolo tra programmazione, azione e valutazione non perdendo di vista quanto innanzi rappresentato, e con i limiti ed i condizionamenti derivanti dall'assetto normativo e organizzativo in corso nonché i vincoli delle di risorse disponibili secondo le linee strategiche adottate dall'Ateneo e con le linee guida relative al piano connesso all'anno 2011 approvate nel consiglio di amministrazione nella seduta del mese di novembre 2010.

La realizzazione del Piano passa attraverso una serie di iniziative che occorre cercare di avviare quanto prima. Pur tenendo ben presenti gli obiettivi indicati (efficienza, efficacia ed economicità), essi non saranno i criteri-guida esclusivi delle azioni strategiche e gestionali. Non va infatti in alcun modo "declassato" il principio del valore culturale delle scelte che dovranno necessariamente continuare ad ispirare tutte le decisioni.

Ciò premesso il "nuovo modello", non trascurando le indicazioni che discendono dall'applicazione di un codice etico da definire al più presto, si deve fonderà su innovazioni inerenti:

- la ricerca;
- la didattica;
- servizi strumentali alle funzioni istituzionali;

La mappa logica (*albero della Performance*) che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione è riportata nell'**allegato 1** al presente documento.

## **5.1 Gli interventi sulla Ricerca**

Innanzitutto occorre studiare ed attuare meccanismi premianti della ricerca. In questo modo la ricerca potrà diventare uno dei punti di forza, il che sarà “premiante” anche a livello di fondi ottenibili alla luce delle nuove regole ministeriali di ripartizione delle risorse tra gli Atenei. In particolare il processo di ridefinizione dell’articolazione dei Dipartimenti, dei Dottorati di Ricerca e la realizzazione di una maggiore integrazione con le imprese e le istituzioni locali ed internazionali dovrebbe garantire il miglioramento del posizionamento dell’Ateneo Parthenope nel panorama nazionale. In particolare le linee di intervento sono:

1. Obiettivo Strategico: *Ridefinizione dell’articolazione delle strutture per la Formazione e la Ricerca*

Obiettivi Operativo PTA:

- Supporto alle attività di regolamentazione per le nuove strutture

2. Obiettivo Strategico: *Massimizzazione delle capacità di ricerca dell’Ateneo*

Obiettivi Operativo PTA:

- Aumento dell’efficacia tecnico-amministrativa a supporto della ricerca

3. Obiettivo Strategico: *Potenziamento della capacità di attrarre fondi*

Obiettivi Operativo PTA:

- Supporto alla realizzazione reti di partenariati, sotto il profilo regolamentare/gestionale, in modo da rafforzare la capacità di attrazione di finanziamenti su bandi competitivi europei

4. Obiettivo Strategico: *Valorizzazione e trasferimento della conoscenza*

Obiettivi Operativo PTA:

- Potenziamento dei rapporti tra università, imprese e istituzioni del territorio

## **5.2 Gli interventi sulla Didattica**

Andranno ripensati i corsi di laurea al fine di renderli più aderenti alle esigenze del mondo del lavoro e degli studenti. A tale scopo dovrà essere aumentata l’interazione con le imprese e con le istituzioni locali ed estere. Tutto quanto dovrà essere inserito nel contesto di un generalizzato

miglioramento dei servizi agli studenti sia in ingresso, sia in itinere e sia in uscita. In particolare le linee di intervento sono:

1. Obiettivo Strategico: *Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa*

Obiettivo Operativo per il PTA:

- Miglioramento delle attività strumentali alla riformulazione dell'offerta formativa
- Monitoraggio carriera studenti
- Miglioramento della fruibilità degli spazi per le attività didattiche

2. Obiettivo Strategico: *Sviluppo della mobilità internazionale e dell'accoglienza*

Obiettivo Operativo per il PTA:

- Miglioramento dei servizi di accoglienza a docenti, laureati e studenti Stranieri
- Potenziamento del supporto amministrativo alla convenzioni con Atenei Stranieri

3. Obiettivo Strategico: *Sostegno e potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti*

Obiettivo Operativo per il PTA:

- Potenziamento dei servizi di supporto alla scelta del percorso formativo
- Attuazione del processo di semplificazione, razionalizzazione e miglioramento della gestione della carriera degli studenti
- Miglioramento delle attività per la collocazione nel mercato del lavoro nazionale/internazionale

## **Gli interventi sui servizi strumentali alle funzioni istituzionali**

Occorre cogliere l'occasione della riforma per realizzare un maggiore coinvolgimento dell'Amministrazione e premiare l'impegno. Si dovrà agire sulle risorse umane e strutturali a disposizione, cercando di ottimizzare il loro uso e semplificando le procedure. Ciò significa suscitare un maggior coinvolgimento delle persone, nei diversi ruoli/funzioni, e implementare un sistema che consenta di premiare l'impegno, il merito ed i risultati conseguiti. Il raggiungimento degli obiettivi di efficienza, razionalizzazione, semplificazione e trasparenza delle procedure a tutti i livelli dell'Ateneo risentiranno del ridisegno di una mappa sinergica delle Strutture attualmente in corso di definizione. Occorrerà operare, attraverso un'opportuna politica di bilancio, al fine di garantire il mantenimento in "esercizio". Al tempo stesso la politica edilizia dovrà continuare a valorizzare gli immobili già in uso e dei nuovi che saranno realizzati. In particolare le linee di intervento sono:

1. Obiettivo Strategico: *Equilibrio finanziario*

Obiettivi Operativo:

- Implementazioni di azioni volte al contenimento dei costi
- Monitoraggio delle performance dell'Ateneo in relazione ai dati relativi al modello FFO e Programmazione Triennale e altri fondi ministeriali in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio
- Miglioramento della capacità di autofinanziamento

## 2. Obiettivo Strategico: *Governance*

Obiettivi Operativo:

- Attuazione del processo di riorganizzazione dell'Ateneo

## 3. Obiettivo Strategico: *Valorizzazione del patrimonio edilizio*

Obiettivi Operativo PTA:

- Mappatura completa del patrimonio di Ateneo e degli spazi disponibili;
- Garantire il mantenimento in efficienza delle strutture;
- Sviluppo del piano triennale e dei relativi servizi in tema di edilizia universitaria;

## 4. Obiettivo Strategico: *Rafforzamento dei servizi e delle competenze del personale*

Obiettivi Operativo PTA:

- Incremento del grado di informatizzazione delle procedure per la gestione del personale

## 5. Obiettivo Strategico: *Potenziamento e riorganizzazione dei sistemi informativi e gestionali*

Obiettivi Operativo PTA:

- Miglioramento dei sistemi dei flussi documentali e delle comunicazioni esterne e interne
- Miglioramento delle possibilità di fruizione del patrimonio bibliografico, archivistico e museale di ateneo
- Miglioramento della comunicazione con il mondo esterno e interno
- Miglioramento a livello di Ateneo delle strutture dedicate all'ICT

