

APPROVATO NELLA SEDUTA  
DEL



D. G.  
M. R. U. (SINNO)  
U. V. P. (BORRELL)  
V. Q. DD. SS.

Repertorio

N. \_\_\_\_\_

## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI “L’ORIENTALE”

Verbale n. 08/2019

Pag. n. 1

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE Adunanza del 9 Luglio 2019

Il giorno **9 Luglio 2019**, alle **ore 15,00**, presso la Sala Consiliare sita al terzo piano di Via del Chiatamone 61/62 (Palazzo du Mesnil), si è riunito in adunanza straordinaria il Consiglio d’Amministrazione dell’Università degli Studi di Napoli “L’Orientale”.

**Sono presenti:** La Rettrice, Prof.ssa **Elda Morlicchio**; la Dott. ssa **Giuseppina Mengano Amarelli** ed il Prof. **Ludovico Solima** componenti non appartenenti ai ruoli dell’Ateneo; i Proff. **Lapo Sestan**, **Rossella Bonito Oliva** e **Simonetta Graziani** docenti dell’Ateneo; il Sig. **Francesco Spena** ed il Sig. **Alfonso Romano**, studenti dell’Ateneo.

**Sono assenti:** la Prof. ssa **Valeria Micillo**, docente dell’Ateneo; la Dott. ssa **Maria Antonietta Salomone**, appartenente ai ruoli del personale amministrativo e tecnico dell’Ateneo.

**Partecipano alla seduta:** il Dott. **Luigi Spampinato**, componente il Collegio dei Revisori dei Conti, su delega del Presidente dell’Organo di Controllo; il Direttore Generale, Dott. **Giuseppe Giunto**, con funzioni di Segretario.

Ai sensi dell’art. 23, comma 3, dello Statuto, **il funzionario verbalizzante** - su delega del Direttore Generale - è il Capo Ufficio Organi Collegiali di Governo, Sig. Antonio Galmuzzi, assistito dalla Dott. ssa Francesca Bucchieri.

**Presiede:** la Rettrice, Prof.ssa Elda Morlicchio.

La Presidente, constatata la presenza del numero legale, dichiara aperta la seduta per la discussione del seguente ordine del giorno, inviato con nota prot. n. 46.938 del 5 luglio 2019:

### 3) STATUTO E REGOLAMENTI

#### Deliberazione n. 160

#### **3b) Relazione sulla Performance 2018 – Documento di validazione del Nucleo di Valutazione**

Si sottopone all’approvazione del Consiglio di Amministrazione l’allegata Relazione sulla performance relativa all’anno 2018 (allegato), corredata ora del Documento di Validazione del Nucleo di Valutazione (allegato).

Il Segretario

Il Funzionario Verbalizzante

La Presidente

**IL CONSIGLIO**

*Vista* la deliberazione n. 144 del 26 giugno 2019, con la quale si era preso atto della “Relazione sulla Performance 2018” con riserva di procedere all’approvazione del documento all’acquisizione della validazione da parte del Nucleo di Valutazione;

*Visto* l’allegato documento di validazione (*all. 1*) - reso dal Nucleo di Validazione ai sensi dell’articolo 27, commi 5 e 6, dello Statuto;

*Preso atto* delle osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione di cui al testo allegato (*all. 2*);

*Visto* il parere positivo formulato dal Senato Accademico nell’odierna adunanza del 9 luglio 2019;

**DELIBERA**

*di approvare* – nei termini di cui all’allegato documento (*all. 3*) – la Relazione sulla Performance 2018 - presentata ai sensi dell’articolo 10, comma 1, lettera b) del Decreto Legislativo n. 150/2009 e delle Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane.

ESTRATTO DELLA DELIBERAZIONE  
DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE  
ADUNANZA DEL 9 LUGLIO 2019  
Napoli, 10 Luglio 2019

*Il Direttore Generale*  
*Dott. Giuseppe Giunto*



*Il Segretario*

*Il Funzionario Verbalizzante*

*La Presidente*



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI

“L'Orientale”

Nucleo di Valutazione  
Organismo Indipendente di Valutazione

### Documento di Validazione della Relazione sulla Performance 2018

Il Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Università degli Studi di Napoli “L'Orientale”, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c, del D.Lgs. 150/2009 così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, ha preso in esame la Relazione sulla Performance 2018, inviata dal Direttore Generale al NdV/OIV il 25 giugno 2019 con prot. n. 37921 e discussa dal NdV/OIV nella sua seduta del 25.06.2019.

Nello svolgimento delle attività da compiere per la validazione della Relazione sulla performance, il NdV/OIV ha analizzato i seguenti documenti elaborati ed approvati dall'Amministrazione:

- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, aggiornamento 2017, adottato dal CdA il 28 marzo 2018, e non aggiornato nel 2019 ([http://www.unior.it/doc/db/doc\\_obj/19436\\_08-05-2019\\_5cd2c86fdf0c3.pdf](http://www.unior.it/doc/db/doc_obj/19436_08-05-2019_5cd2c86fdf0c3.pdf));
- Piano integrato della performance 2019-2021 (<http://www.unior.it/ateneo/19431/1/2019-2021.html>);
- Piano integrato della performance 2018-2020 (<http://www.unior.it/ateneo/19433/1/2018-2020.html>);
- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021 e 2018-2019 (<http://www.unior.it/ateneo/9170/1/piano-della-prevenzione-della-corruzione.html>);
- Piano strategico triennale 2016-2018 (<http://www.unior.it/ateneo/15467/1/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.html>);
- Piano strategico triennale 2016-2018, aggiornamento 2017 (<http://www.unior.it/ateneo/15467/1/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.html>);
- Relazione sulla Performance 2018.

Alla luce dell'analisi svolta, il NdV/OIV ha ritenuto di validare la Relazione sulla Performance 2018, con la formula “Validata con osservazioni”, fornendo all'Amministrazione raccomandazioni e suggerimenti da porre in atto nel prossimo ciclo della performance.

Le motivazioni alla base della decisione del NdV con le osservazioni e le raccomandazioni formulate all'Amministrazione, sono riportate in una Relazione analitica, da ritenersi parte integrante del presente documento di validazione.

Napoli, 25 giugno 2019

IL COORDINATORE  
Prof. Salvatore Luongo  
F.TO LUONGO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI

“L'Orientale“

Nucleo di Valutazione  
Organismo Indipendente di Valutazione

### Osservazioni del NdV/OIV alla Validazione della Relazione sulla Performance 2018

Il Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Università degli Studi di Napoli L'Orientale, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c, del D. Lgs. 150/2009 così come modificato dal DLgs. 74/2017, ha proceduto alla validazione della Relazione sulla performance 2018.

Il NdV, nell'analisi del documento dell'Amministrazione, ha tenuto conto:

- delle indicazioni fornite dall'ANVUR nel documento “Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione”;
- delle raccomandazioni contenute nella Note di indirizzo dell'ANVUR del 20 dicembre 2017 che contiene le osservazioni dell'Agenzia relative agli effetti delle modifiche intervenute nel D. lgs. 150/2009 a seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. 70/2017 sul ciclo della performance;
- delle raccomandazioni e dei criteri definiti dall'ANVUR nel documento “Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali” pubblicato dall'ANVUR nel luglio 2015;
- delle indicazioni formulate dall'ANVUR nelle “Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane” pubblicate nel gennaio 2019;
- dei principi contenuti nella Delibera 3/2018 del Dipartimento della Funzione pubblica (“Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla Performance”).

Il NdV/OIV, nello svolgimento delle sue funzioni di monitoraggio del ciclo di valutazione delle performance, negli anni 2018 e 2019, ha svolto approfondimenti con la governance dell'Ateneo (Rettrice, Direttore generale) e con gli attori-chiave del processo di Assicurazione Qualità (Presidio di Qualità, Commissione paritetica, Direttori dei dipartimenti, Delegato alla ricerca e alla terza missione) riguardo alle modalità di gestione

del processo di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei risultati, nel corso di incontri e audizioni.

Ancora, ha formulato raccomandazioni e suggerimenti sul ciclo della performance in occasione di due pareri forniti all'amministrazione in merito al Sistema di misurazione e valutazione della performance (19 gennaio 2018 e 23 marzo 2018), nonché della Relazione sulla performance redatta ai sensi dell'art. 14 c. 4, lett. a) e g) del D. Lgs. 150/2009, Delibera CIVIT 23/2013 e Delibera ANVUR 103/2015, approvata dal NdV il 25 giugno 2019 e che sarà in ogni caso inserita nella Relazione annuale del NdV per l'anno 2018 nella sezione *Valutazione della performance*.

In ragione del fatto che l'ANVUR non ha ancora fornito agli atenei un formato standard per la validazione della Relazione sulla Performance, in attesa di indicazioni metodologiche per la compilazione, il NdV/OIV ha proceduto alla validazione della Relazione sulla Performance 2018 alla luce delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (Delibera 3/2018), che tengono conto delle novità introdotte dal D. Lgs. 70/2017 sul ciclo della performance. Inoltre, sono stati considerati gli ambiti specifici già adottati in passato:

- **conformità**, da intendere quale *compliance* della Relazione alle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 150/2009 e alle successive modifiche intervenute, ma tenendo conto anche del processo di transizione che ha di fatto reso il Piano integrato della Performance un documento che estende il suo raggio di osservazione a tutte le attività svolte da un ateneo (formazione, ricerca, terza missione, amministrazione);
- **attendibilità** dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione;
- **comprensibilità** della Relazione da parte di tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, ovvero studenti, famiglie degli studenti, istituzioni, imprese, comunità locale, Università italiane e straniere, studenti, laureati ed ex-studenti (*alumni*), personale docente e ricercatore, personale tecnico e amministrativo, allo scopo di favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati dell'Amministrazione.

In particolare, e riprendendo quanto stabilito dalle Linee guida della Funzione Pubblica 3/2018, la Relazione sulla performance dovrebbe perseguire due fondamentali finalità:

essere «uno **strumento di miglioramento gestionale** grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance»;

essere «uno **strumento di accountability** attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati». In tale prospettiva, si osserva in continuità con i principi di base stabiliti fin dal 2012 dalla CIVIT, nella predisposizione della Relazione dovranno «essere privilegiate la sinteticità, la chiarezza espositiva, la comprensibilità, anche facendo ampio ricorso a rappresentazioni grafiche e tabellari dei risultati per favorire una maggiore leggibilità delle informazioni».

In tale prospettiva, la Relazione annuale sulla performance è il documento attraverso il quale un Ateneo è chiamato a rendicontare tanto i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della performance dell'anno precedente, quanto le risorse utilizzate e gli scostamenti registrati a consuntivo rispetto a quanto programmato.

Raccordandosi con il Piano strategico triennale, le Linee Guida invitano le amministrazioni a prestare particolare attenzione «al monitoraggio dello stato di avanzamento degli impatti attesi associati agli obiettivi specifici triennali nella prospettiva della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere degli utenti e *stakeholder* di riferimento tenendo conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili».

Come ricordato l'ANVUR non ha ancora fornito indicazioni di dettaglio sui contenuti della Relazione sulla performance, e anche il Dipartimento della Funzione pubblica si limita ad individuare i contenuti minimi «che devono necessariamente trovare spazio nell'articolazione della Relazione». In effetti, tali contenuti minimi tendono a rintracciarsi ormai nella prassi della maggior parte degli Atenei italiani, soprattutto mostrando una chiara convergenza fra quelli che da più tempo hanno maturato esperienze di valutazione della performance.

I contenuti minimi della Relazione sulla performance sono i seguenti:

- a) una sintesi dei principali risultati raggiunti;
- b) un'analisi del contesto e delle risorse (assicurando, per quanto riguarda le risorse finanziarie, la coerenza con le informazioni contenute nel Piano e nella Nota integrativa al Bilancio consuntivo);
- c) la misurazione e la valutazione della performance istituzionale, della performance delle unità organizzative e della performance individuale.

Alla luce di tali premesse a carattere metodologico, si segnalano le principali criticità emerse dalla lettura del documento formulando alcune raccomandazioni.

Osservando la struttura del documento, il NdV/OIV ribadisce come già nel caso della validazione del 2017, che la Relazione sulla performance rappresenta il documento di sintesi più importante che un Ateneo offre ai suoi stakeholder, esterni ed interni, e pertanto dovrebbe fornire un'analisi ampia e approfondita delle attività dell'Ateneo, dando conto dei risultati raggiunti, degli eventuali scostamenti registrati e delle azioni poste per porre rimedio a criticità emerse.

La Relazione dovrebbe riportare quanto di rilevante è accaduto o è stato realizzato nel corso dell'anno in una prospettiva di comunicazione, trasparenza e rendicontazione, con l'obiettivo di integrare la sfera accademica con il sistema amministrativo.

La Relazione 2018, pur mostrando evidenti miglioramenti rispetto all'anno precedente, con particolare riferimento alla valutazione di performance individuale, presenta ancora alcune carenze o limiti che dovranno essere colmati fin dalla prossima Relazione.

1. Per esempio, si suggerisce come accade in altri atenei di aprire il documento, oltre che con un indice, con una sezione introduttiva che offra una breve sintesi dei risultati raggiunti, un *executive summary* o un *overview* dei dati che possa consentire con un solo sguardo, soprattutto a un osservatore esterno, di valutare le performance dell'Ateneo nell'anno.

L'Ateneo dovrebbe descrivere i risultati più rilevanti, con particolare riferimento a quegli aspetti di maggior interesse per gli *stakeholder* esterni, enfatizzando la finalità comunicativa della Relazione. Talvolta, la sezione diventa un documento a sé stante pubblicato nella homepage del sito istituzionale.

2. La seconda sezione (§ 2) dovrebbe fornire quegli elementi utili per comprendere eventuali mutamenti intercorsi tra la fase di pianificazione (o almeno così definiti nel Piano della performance) e la fase di gestione, per esempio dando conto di un eventuale mutamento dello scenario ambientale – il “contesto” – in cui l'Ateneo ha operato nel periodo di riferimento e aggiornando il quadro delle risorse umane, strumentali e finanziarie descritte nel Piano. In tal senso, si apprezza l'inserimento in apertura del documento di una sezione dedicata ai principali eventi del 2018. Tuttavia, ciò non dovrebbe far venir meno l'esigenza fondamentale di presentare non solo con un approccio qualitativo i risultati raggiunti nell'anno nelle tre fondamentali aree di attività di un Ateneo: ricerca, didattica e terza missione.

Nella Relazione 2019, solo sulla **Didattica** vengono presentati dati e indicatori tali da consentire sia una valutazione dei risultati raggiunti sia un confronto con anni passati, benché riferibili solo a immatricolati, iscritti e laureati, e solo in forma aggregata. Nel caso della **Ricerca** (§ 2.1) sono rese disponibili solo informazioni relative a eventi di indubbia rilevanza per l'Ateneo – il finanziamento del DAAM nell'ambito del piano del governo a sostegno dei dipartimenti di eccellenza o i finanziamenti europei ottenuti per quattro progetti di ricerca – senza però offrire al lettore un quadro più ampio e più approfondito dei risultati raggiunti nel complesso dall'Oriente e dai suoi tre dipartimenti, anche in una prospettiva temporale. Per esempio, non si dà conto del numero di pubblicazioni presenti nella banca-dati IRIS e dell'evoluzione della numerosità nel tempo, oppure del numero di pubblicazioni di fascia A, che avrà un peso non irrilevante nei prossimi finanziamenti al termine del nuovo round della VQR, il cui bando è atteso per i prossimi mesi, oppure ancora del grado di mobilità internazionale dei docenti.

Si evidenzia che anche nella sezione dedicata alla Didattica (§ 2.2) non sono riportati dati e indicatori utili a valutare il grado di sostenibilità dell'offerta formativa o situazioni di sofferenza (per esempio il rapporto studenti/docenti) o in grado di influenzare i meccanismi di finanziamento (per esempio, il numero di crediti conseguiti dagli studenti regolari). Inoltre, la sezione dedicata alla didattica dovrebbe inoltre completarsi con dati riferiti alla soddisfazione degli studenti e sulla valutazione della qualità della didattica e dei servizi offerti, nonché relativi al *placement* così da fornire ai potenziali studenti, alle famiglie, alle imprese e, in termini più generali, agli *stakeholder* esterni un quadro conoscitivo indispensabile per assumere decisioni. E ancora, un'analisi della provenienza degli studenti dell'Ateneo e, in particolare, degli immatricolati (e degli immatricolati e degli iscritti al primo anno delle lauree magistrali dall'estero) sarebbe utile per monitorare nel tempo la

capacità di attrazione dell'Ateneo. Nessuna informazione è fornita riguardo ai dottorati di ricerca, soprattutto con riferimento alla presenza di studenti con titolo acquisito all'estero, utile per valutare nel tempo il grado di internazionalità dell'Ateneo, così come non sono presenti dati relativi alla mobilità internazionale (studenti Erasmus presso l'Ateneo e studenti dell'Orientale impegnati all'estero per percorsi Erasmus). Opportuno infine l'inserimento di informazioni relative ai servizi di stage, *placement* e orientamento in uscita. Si apprezza la descrizione sintetica delle attività di **Terza missione** (§ 2.3), benché non siano forniti elementi di misurazione o dati quantitativi che possano consentire di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati nel Piano integrato.

In particolare, il NdV/OIV osserva come non sia presente un **analisi di contesto** che dia conto del posizionamento dell'Ateneo nello scenario nazionale e internazionale (anche attraverso l'utilizzo di *ranking*), spieghi agli *stakeholder* (esterni ed interni) le ragioni o le cause di scostamenti, divari o ritardi dai valori medi nazionali, descriva gli effetti delle politiche del governo per il sistema universitario, e in particolare dei meccanismi di assegnazione dei fondi di finanziamento, .

La sezione dedicata alle **risorse umane** (§ 3) offre un'analisi dell'andamento del personale in servizio, distinguendo per fasce e per tipologie. Utile altresì un'analisi prospettiva che possa consentire di comprendere l'effetto nel tempo, *coeteris paribus*, delle cessazioni dal servizio nei prossimi anni, tenendo conto della misura di turnover prevista per l'Ateneo.

Nella sezione dedicata alle **risorse finanziarie** (§ 4), accanto all'analisi dell'evoluzione nel tempo dell'indicatore ISEF (indicatore di sostenibilità economico-finanziaria), opportunamente riportata e utile a mostrare il progressivo miglioramento della situazione dell'Ateneo, potrebbe essere presentata un'analisi dell'andamento del tempo del FFO assegnato all'Ateneo e della variazione degli importi relativi a quota di base, quota premiale e quota perequativa, tenendo conto altresì dei fondi assegnati rispetto ai risultati relativi all'autonomia responsabile.

Per quanto riguarda l'analisi della Sezione 5 del documento (**Valutazione delle prestazioni**), che all'origine del D. Lgs. 150/2009 costituiva la parte essenziale della Relazione sulla performance, si osserva quanto segue:

- si apprezza il tentativo compiuto dall'Amministrazione di seguire una logica integrata fra i vari documenti di programmazione e pianificazione strategica, condividendo obiettivi, indicatori e target;
  - si raccomanda per il futuro di indicare per ciascuno dei risultati di performance riportati la fonte documentale dove rintracciare i dati;
  - occorre motivare le ragioni dello scostamento dagli obiettivi e indicare le azioni da porre in essere per il miglioramento della performance;
  - si raccomanda di prestare particolare attenzione alla presentazione dei risultati;
- 

- si invita ad adoperare indicatori coerenti con l'obiettivo da perseguire e l'azione proposta per il raggiungimento.

Si apprezza l'inserimento, per la prima volta, delle valutazioni individuali dei dirigenti, anche non sono ancora presenti quelle relative alle unità organizzative e al personale a capo di unità organizzative.

Non è fornita invece la valutazione individuale del Direttore generale, atteso che dei due obiettivi assegnati, uno risulta non raggiunto (Mappatura dei processi) e che una quota relativa ai suoi obiettivi (Valutazione delle performance delle unità organizzative afferenti alle strutture) non è avvenuta in quanto non sono stati assegnati obiettivi a dette unità.

Alla luce delle osservazioni formulate anche in sede di relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, a cui si rinvia per approfondimenti – e ricordando ancora una volta come la Relazione sulla performance, soprattutto alla luce del passaggio all'ANVUR delle competenze in materia di valutazione della performance e nella prospettiva metodologica volta a una sempre maggiore integrazione dei documenti, dovrebbe essere intesa come il rendiconto annuale alla comunità degli stakeholder di tutte le attività svolte dall'Ateneo, con illustrazione sintetica ma completa dei risultati relativi alla ricerca, alla didattica, alla terza missione – il NdV/OIV raccomanda:

- di rendere espliciti gli effetti sul processo di pianificazione della ristrutturazione organizzativa in atto, evidenziando le responsabilità relative al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- l'inserimento all'interno di tutti i documenti di pianificazione (Sistema di misurazione e valutazione della performance, Piano strategico triennale, Piano della performance) di un organigramma completo dell'Ateneo;
- la definizione di obiettivi di struttura e di obiettivi individuali da inserire all'interno dei documenti di pianificazione con maggior chiarezza e con una precisa identificazione dei target da raggiungere e dei responsabili per il loro raggiungimento.
- la scelta di indicatori adatti a consentire una misurazione certa del risultato raggiunto, stabilendo livelli soglia e livelli target per ciascuno degli obiettivi indicati;
- di collegare target indicati ai dati storici, sia per consentirne una valutazione più corretta, sia per misurarne il grado di complessità;
- di rendere quanto più partecipe e condiviso il processo di pianificazione, anche attraverso meccanismi trasparenti di negoziazione.
- di rafforzare il processo di comunicazione riguardo non solo al Piano strategico e al Piano della performance, ma anche per la Relazione sulla performance;
- di allineare nei documenti di pianificazione gli obiettivi strategici relativi alla ricerca, alla didattica e alla terza missione ai criteri di valutazione fissati dal sistema AVA;
- di operare un raccordo più stringente fra la pianificazione strategica e la pianificazione economico-finanziaria, sia indicando con chiarezza le risorse assegnate ai singoli

obiettivi strategici, sia modificando il processo di *budgeting*, così da associare le assegnazioni di risorse sempre ad almeno un obiettivo strategico;

- di indicare i motivi degli scostamenti per i risultati non allineati alle previsioni del Piano della performance nonché descrivere le azioni e i correttivi da introdurre per porre rimedio a tali scostamenti;
- di riportare nelle prossime Relazioni sulle performance i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno, non limitandosi alla presentazione della struttura organizzativa o degli indicatori relativi agli obiettivi strategici associati alla performance organizzativa, ma dando conto dei risultati raggiunti nella didattica, nella ricerca, nella terza missione;
- un rispetto rigoroso delle fasi temporali del processo di pianificazione e delle scadenze imposte dalla normativa al ciclo della performance, per evitare che ritardi e rinvii rendano di fatto inapplicabile o non efficace il sistema complessivo di misurazione e valutazione delle performance;
- l'impegno a consegnare non oltre il 31 maggio di ciascun anno la bozza della Relazione sulla performance perché il NdV/OIV possa procedere all'eventuale validazione, inserendo tale data nel calendario del ciclo della performance.

Alla luce di tali osservazioni, può essere utile infine per il prossimo esercizio di misurazione e valutazione della performance, tener conto di quanto suggerito dal Dipartimento della Funzione pubblica per la validazione della Relazione sulla performance. Tali Linee guida, approvate nel mese di novembre del 2018 e successive alle modifiche intervenute nel 2017 al D. Lgs. 150, sebbene non si applichino in modo rigoroso agli Atenei, in assenza di indicazioni da parte dell'ANVUR, rappresentano un utile strumento di indirizzo nella redazione della Relazione da parte delle amministrazioni universitarie.

La validazione, è ricordato, viene effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- a. coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento;
- b. coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'amministrazione nella Relazione;
- c. presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano;
- d. verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- e. verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori;
- f. affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non autodichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione);
- g. effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;
- h. adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;



- i. conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti;
- j. sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.);
- k. chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.).

Napoli, 8 luglio 2019

Il Coordinatore  
Prof. Salvatore Luongo  
F.TO S. LUONGO

Università degli Studi di Napoli L'Orientale

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018

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

Approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del  
xx/xx/2019



## SOMMARIO

<b>1</b>	<b>PREMESSA .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>I PRINCIPALI EVENTI DEL 2018.....</b>	<b>3</b>
2.1	Ricerca .....	3
2.2	Didattica.....	5
2.3	Terza missione .....	7
<b>3</b>	<b>LE RISORSE UMANE .....</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>LE RISORSE FINANZIARIE.....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI.....</b>	<b>12</b>
5.1	Gli obiettivi strategici 2018.....	14
5.2	Gli obiettivi operativi.....	28
5.3	Gli obiettivi individuali.....	31
5.4	Performance amministrativa: il percorso di valutazione ed i risultati 2018 .....	32

## 1 PREMESSA

Con la presente Relazione sulla performance L'Università degli studi di Napoli - "L'Orientale" conclude formalmente il secondo ciclo della performance previsto dal Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. La relazione riferisce in merito agli obiettivi descritti nel Piano Integrato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n° 165 del 25/07/2018 (Piano Integrato 2018) e, più in generale, costituisce il momento mediante il quale l'amministrazione illustra ai portatori di interessi, interni ed esterni, i risultati raggiunti dall'Ateneo nel 2018, concludendo in tal modo il processo annuale di pianificazione e controllo. Per la sua redazione sono state seguite le linee guida delle delibere CiVIT (n. 5/2012, n. 6/2013 e n.23/2013) e le indicazioni contenute nelle linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane approvate in via definitiva con delibera del Consiglio Direttivo n. 103 del 20 luglio 2015.

## 2 I PRINCIPALI EVENTI DEL 2018

In questa sezione sono descritti, con riferimento alla missione istituzionale ed alle politiche di qualità dell'Ateneo, i principali eventi che hanno caratterizzato l'azione de "L'Orientale" nel 2018.

### 2.1 Ricerca

Nel 2018 "L'Orientale" ha conseguito risultati degni di nota nell'attività di ricerca ed è risultato assegnatario di importanti progetti di ricerca finanziati a livello nazionale ed europeo a seguito di rigorose procedure competitive.

Il finanziamento più rilevante riguarda l'attribuzione al Dipartimento Asia, Africa e Mediterraneo (DAAM) da parte del MIUR dei fondi riservati ai Dipartimenti di Eccellenza. Il DAAM è nato con l'intento di razionalizzare un settore di studi che, per varietà e ricchezza dei suoi insegnamenti, può dirsi unico in Italia e comparabile a poche altre istituzioni europee. In esso si riuniscono competenze linguistiche, letterarie, filologiche, storiche, storico-artistiche, archeologiche, politico-sociali, inerenti alle culture dell'Asia, dell'Africa e del Mediterraneo.

È in questo quadro che si è sviluppato il progetto del Dipartimento di Eccellenza 2018-2022. Oltre alla crescita, l'intento è quello di valorizzare la ricerca e la didattica seguendo la naturale vocazione, consolidata da una radicata tradizione, dello studio dell'Asia, dell'Africa e del contesto mediterraneo. Ciò ha portato a identificare dei macro-settori che fossero il più possibile rappresentativi delle molteplici materie insegnate da sempre all'Orientale: Africanistica; Studi su Vicino e Medio Oriente antichi; Islam; Asia Centrale; Indologia,



Tibetologia e Indonesianistica; Sinologia; Nipponistica e Coreanistica; Studi Classici. Per un più efficace coordinamento delle ricerche del dipartimento, talvolta trasversali e interdisciplinari, sono stati attivati dei Centri di Studio. Tutta la programmazione 2018 è stata realizzata, per cui il DAAM ha ricevuto per intero la prima quota del finanziamento che ammonta complessivamente a € 6.750.000. Si è in attesa del parere del Demanio per acquistare un appartamento da adibire a foresteria per i visiting professors, come previsto dal progetto, che mira anche a favorire scambi scientifici con docenti provenienti dall'estero.

Tra i finanziamenti europei si citano quattro progetti finanziati nell'ambito del programma Horizon 2020, dei quali tre assegnati dall'European Research Council (ERC)

- "The European Qur'an. Islamic Scripture in European Culture and Religion 1150-1850"- (EuQu) progetto finanziato nell'ambito dell'ERC Synergy Grant. Il progetto di ricerca, della durata di sei anni, coinvolge quattro istituzioni: Centro de Ciencias Humanas y Sociales, CSIC, Madrid, Spagna, Université de Nantes, Università del Kent e Università di Napoli l'Orientale. Il progetto ha lo scopo di approfondire i modi in cui il libro sacro islamico è incorporato nella storia intellettuale, religiosa e culturale dei cristiani medievali e dei primi moderni, ebrei europei, liberi pensatori, atei e musulmani europei. Verranno condotte ricerche su come il Corano è stato tradotto, interpretato, adattato e utilizzato nell'Europa cristiana dal Medioevo fino alla prima parte della storia moderna, al fine di comprendere come il Libro Sacro abbia influenzato sia la cultura che la religione in Europa.

- SHIVADHARMA - The Śivadharmā And The Making Of Regional Religious Traditions In Premodern South Asia-è un progetto ERC Starting grant di 5 anni (2018-2023) concesso a Florinda De Simini che ha scelto di realizzarlo presso l'Università di Napoli "L'Orientale". In questo arco di tempo, un gruppo di studiosi attivi presso l'istituzione ospitante, insieme a molti altri membri del team che lavorano presso istituzioni partner in Italia e India, studieranno l'immensa ricchezza di materiali legati alla tradizione "Śivadharmā", un fenomeno di successo che ha accompagnato e influenzato la diffusione regionale dello sciismo nell'Asia meridionale dal Medioevo fino ai tempi moderni. Grazie a questo finanziamento, Florinda De Simini, in possesso di ASN per la II fascia, è stata assunta come professore associato.

- DHARMA: The Domestication of "Hindu" Asceticism and the Religious Making of South and Southeast Asia si concentrerà sulla religione conosciuta oggi come "induismo", una grande religione mondiale e la principale religione dell'India. Il progetto studierà la storia dello "Induismo" in prospettiva comparativa, concentrandosi sul periodo dal VI al XIII secolo. Durante questo periodo, il Golfo del Bengala fungeva da strada marittima per intensi scambi culturali. Il risultante processo di "Indianizzazione", segnato in particolare dalla diffusione dell'"Induismo", di un sistema di scrittura indiano e del sanscrito in lingua sacra dell'India, toccò vaste zone del Sud e del Sud-Est asiatico. Il progetto è finanziato nell'ambito di una iniziativa ERC Synergy Grant.

● Nell'ambito del programma Horizon 2020 ENG-Globally, L'Orientale partecipa al progetto CRISEA - Competing Regional Integrations in Southeast Asia. Si tratta di un progetto di ricerca interdisciplinare che studia le molteplici forze che influenzano l'integrazione regionale nel Sud-Est asiatico e le sfide che presentano ai popoli del Sud-Est asiatico e al suo quadro istituzionale regionale, l'ASEAN.

Coordinato dall'Ecole française d'Extrême-Orient (EFEO), il consorzio CRISEA comprende istituzioni di sette paesi europei - Francia, Germania, Italia, Norvegia, Polonia, Portogallo, Regno Unito - e sei paesi del sud-est asiatico - Indonesia, Malesia, Myanmar, Filippine, Thailandia e Vietnam.

## 2.2 Didattica

L'assetto dell'offerta formativa dell'Ateneo è espressione di scelte mirate a salvaguardare la specificità e la *mission* dello stesso. Vale la pena ricordare che questa è caratterizzata da una generale vocazione scientifica e culturale con una spiccata prospettiva internazionale che apre ad un mercato del lavoro non solo locale, ma anche e soprattutto europeo ed extraeuropeo.

Di seguito sono elencati i corsi attivi nell'anno accademico 2018/2019.

### 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)

"Studi 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 la tabella seguente testimonia come l'Ateneo non sia interessato dalla diminuzione a cui si è assistito negli ultimi anni, in Italia e in particolare nelle regioni del Mezzogiorno.

TOTALE ISCRITTI CORSI DI LAUREA						
TIPO DI LAUREA	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Laurea (DM270)	7394	7980	8470	8776	8943	9389
Laurea Magistrale (DM270)	1653	1602	1616	1741	1982	2163
Laurea triennale (DM509)	1292	898	600	419	322	232
Laurea specialistica (DM509)	106	58	38	19	19	11
Vecchio Ordinamento	359	302	232	183	146	116
<b>TOTALE</b>	<b>10804</b>	<b>10840</b>	<b>10956</b>	<b>11138</b>	<b>11412</b>	<b>11911</b>

Fonte: procedura di Ateneo Servizi Segreterie Studenti (ESSE3)

Estrazione dati del 12/6/2019

Elaborazione: Ufficio valutazione della Qualità e Dati Statistici

IMMATRICOLAZIONI	N
2013-2014	3104
2014-2015	2972
2015-2016	3050
2016-2017	3124
2017-2018	3122
2018-2019	3400

Fonte: procedura di Ateneo Servizi Segreterie Studenti (ESSE3)

Estrazione dati del 12/6/2019

Elaborazione: Ufficio valutazione della Qualità e Dati Statistici

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

Fonte: procedura di Ateneo Servizi Segreterie Studenti (ESSE3)  
 Estrazione dati del 12/6/2019  
 Elaborazione: Ufficio valutazione della Qualità e Dati Statistici

I dati sul profilo e la condizione occupazionale dei laureati nel corso del 2018 (fonte: Rapporti AlmaLaurea 2019) confermano giudizi positivi rispetto a qualità della didattica e soddisfazione degli studenti.

### 2.3 Terza missione

L'Ateneo si è sempre più impegnato negli ultimi anni per valorizzare le attività di TM, affidandone la responsabilità alla delegata alla ricerca, creando la Macroarea "Ricerca, Internazionalizzazione e Terza missione" e nominando, nel 2018, una specifica Commissione preposta al coordinamento delle attività. La commissione è composta, oltre che dalla delegata per la Ricerca e la TM, da due referenti per ciascun Dipartimento e dalla responsabile della Macroarea e per le attività di Public Engagement dell'Ateneo si avvale della cooperazione dell'Ufficio Relazioni esterne e progetti speciali. Gli strumenti di cui si servono le due strutture e la Commissione sono la comunicazione con l'utenza esterna (attraverso sito, materiale informativo, media, organizzazione di eventi, ecc.), le iniziative sostenute con un budget condiviso.

Delle due grandi sezioni in cui si suole dividere la TM, Valorizzazione della ricerca (proprietà industriale, spin-off, conto terzi, strutture di intermediazione) e Produzione di beni pubblici di natura culturale, sociale o educativa (patrimonio e attività culturali, formazione continua, PE - Public Engagement), l'Università di Napoli "L'Orientale", per la specificità dei suoi insegnamenti e delle sue ricerche esclusivamente di ambito umanistico, privilegia soprattutto la seconda. Tra le attività di PE si menzionano due interventi proposti ormai con regolarità ogni anno: I "Saperi dell'Orientale" e la partecipazione a "Futuro Remoto".

La quarta edizione dei "Saperi dell'Orientale", anche sulla scorta delle richieste pervenute dal pubblico che aveva seguito le precedenti edizioni, si è concentrata sul tema delle religioni e



del ruolo identitario da queste esercitato nella storia e nelle vicende sociopolitiche delle popolazioni. L'ampio raggio di lingue, culture, storie ed economie del mondo di cui si occupano i docenti dell'Orientale rende l'Ateneo particolarmente adatto a diffondere conoscenze che aiutino a superare ignoranze e pregiudizi negativi. I dieci seminari, tenuti durante i nove incontri in cui si è articolata l'edizione 2018, hanno spaziato dal cristianesimo al buddismo, dall'ebraismo all'Islam e alle religioni indiane. Si è cercato, in particolare, di non offrire al pubblico solo quadri descrittivi, ma di sottolineare di volta in volta i nessi con la storia di singoli paesi e popolazioni o con rilevanti situazioni politico-sociali.

Per l'edizione 2018 di "Futuro Remoto" il tema proposto è stato "Ri-generazioni", intendendo "ri-generare" come "mettere in circolo" idee, teorie, conoscenze e innovazioni di ambito sia tecnico-scientifico sia umanistico. In questo contesto, l'Orientale ha curato incontri e seminari con studenti e insegnanti, oltre che con il pubblico, sui temi dell'incontro tra le culture del mondo e sul legame tra eredità culturali e innovazione.

### 3 LE RISORSE UMANE

La politica in materia di fabbisogno di personale, sia docente, sia amministrativo e tecnico, a sostegno ed in coerenza con gli obiettivi generali della programmazione perseguiti dall'Ateneo, è stata fortemente condizionata dal contesto economico generale del paese, che ha portato, negli ultimi anni, all'adozione di normative restrittive in tema di risorse destinabili al turn-over; solo nel 2018 il turn-over è stato riconsiderato in misura del 100% delle cessazioni registratesi nell'anno precedente, ma sempre a livello di sistema universitario e non di singolo ateneo

L'effetto si riscontra nella diminuzione del personale in servizio. Il numero complessivo di docenti e ricercatori è sceso dalle 274 unità del 2008 alle 203 al 31/12/2018. Nel prossimo triennio si prevedono altre perdite consistenti di docenti che cesseranno dal servizio per raggiunti limiti di età.

Anche il personale amministrativo e tecnico ha visto ridursi la propria consistenza, sebbene in misura più limitata dalle 235 unità del 2008 alle 195 unità al 31/12/2018.

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

Tabella 1: Personale docente

Personale docente	t. i.	t.d.	Totale	%
ORDINARIO	56	--	56	27,6
ASSOCIATO	69	--	69	34,0
RICERCATORE	23	--	23	11,3
RICERCATORE (art. 24 comma 3-a L. 240/2010)	--	25	25	12,3

RICERCATORE (art. 24 comma 3-b L. 240/2010)	--	30	30	14,8
Totale	148	55	203	100,0

Fonte: MIUR – Banca dati “Organico docenti” (dati al 31/1/2019).

Tabella 2: Personale a contratto

<b>Professori a contratto, Collaboratori e “ex Lettori”</b>	<b>t. i.</b>	<b>t. d.</b>	<b>Totale</b>	<b>%</b>
PROFESSORI A CONTRATTO (L. 240/2010) (*)	--	101	101	47,2
ESPERTI DI LABORATORIO (*)	--	22	22	10,3
COLLABORAZIONI (convenzioni con Enti stranieri) (*)	--	1	1	0,5
COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI	24	53	77	36,0
EX LETTORI	13	--	13	6,0
Totale	37	177	214	100,0

Fonte: Università degli Studi di Napoli “L’Orientale” (dati al 31/12/2018).

(\*) Contratti in essere alla data.

Tabella 3: Personale non docente

<b>Personale non docente per qualifica</b>	<b>t. i.</b>	<b>t. d.</b>	<b>Totale</b>	<b>%</b>
DIRIGENTI	2	2	4	2,1
EP	2	--	2	1,0
D	43	--	43	22,0
C	101	--	101	51,8
B	45	--	45	23,1
Totale	193	2	195	100,0

Fonte: Università degli Studi di Napoli “L’Orientale” (dati al 31/12/2018).

#### 4 LE RISORSE FINANZIARIE

La situazione economico finanziaria dell’Ateneo è sempre oggetto di costante monitoraggio da parte degli organi e delle competenti strutture amministrative dello stesso, soprattutto al fine di analizzare compiutamente i fenomeni che ne determinano la dinamica temporale condizionando questi, inevitabilmente, la fattibilità delle ipotesi di scelte strategiche da assumersi da parte degli Organi di Governo; è però opportuno sottolineare come i bilanci di esercizio degli anni 2014, 2015, 2016 e 2017 si siano chiusi con un risultato positivo, in misura ridotta per il solo anno 2016; il 2018, pur nel mutamento, derivante da disposizioni ministeriali, di alcune regole di valutazione del patrimonio, si è chiuso con una dimensione ampiamente positiva.



Negli anni 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 l'indicatore ISEF rilevato dal Ministero è stato rispettivamente 0,99, 1,06, 1,07, 1,14, 1,16, 1,24 e 1,26 mostrando un costante e progressivo miglioramento.

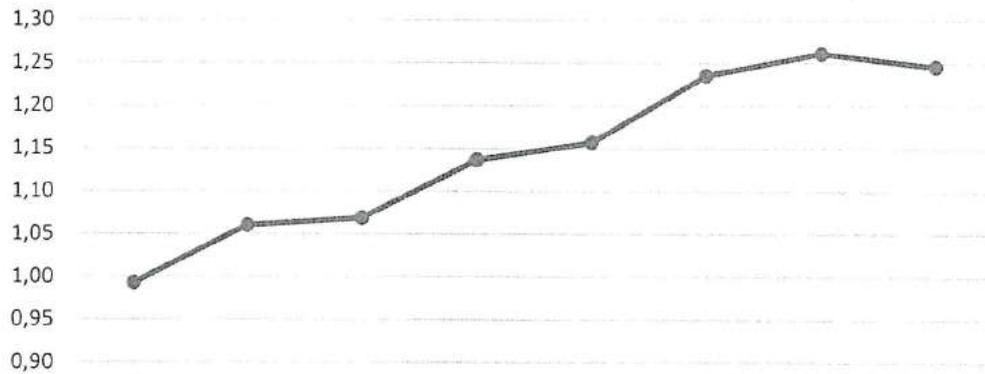
Per l'anno 2018 il calcolo dell'indicatore ISEF è stato sviluppato sulla base dei dati tratti dalla gestione contabile dell'Ateneo, non essendosi ancora concluse le operazioni di rilevazione della procedura ministeriale Proper, in particolare per quanto riguarda i valori da utilizzare relativamente alle assegnazioni per "FFO" e "programmazione", di esclusiva indicazione ministeriale e ancora non disponibili in tale procedura; a tal proposito si precisa che dal totale complessivo delle assegnazioni conseguite per l'anno 2018, imputate al capitolo ministeriale concernente la voce "FFO", osservando quanto operato dal ministero nei precedenti anni, sono state desunte le assegnazioni riferite a "fondo giovani" e "borse post-laurea", intese come finalizzate; in assenza di precedenti e di indicazioni ministeriali, per motivi prudenziali, non è stata considerata, altresì, l'assegnazione relativa al "dipartimento di eccellenza", sorta nel 2018, del valore di 1,3 M€; è evidente che laddove quest'ultima voce dovesse essere inclusa, migliorerebbero tutti gli indicatori di seguito esposti, riferiti all'anno 2018.

L'indicatore ISEF 2018, con l'avvertenza prima rappresentata, espone un indice superiore ad 1 (1,25) che mostra il sostanziale consolidamento del valore dell'indicatore rilevato per i precedenti anni 2016 e 2017.

	anno 2011	anno 2012	anno 2013	anno 2014	anno 2015	anno 2016	anno 2017	anno 2018
ffo + programmazione contr. netta studenti	31.791.058	31.585.549	30.380.266	30.937.408	31.534.735	32.844.108	33.282.941	34.176.528
fitti passivi	11.950	13.220	34.420	267.845	60.803	100.862	86.444	90.801
<b>numeratore ISEF</b>	<b>31.596.822</b>	<b>31.480.672</b>	<b>30.470.547</b>	<b>32.269.504</b>	<b>32.362.995</b>	<b>33.888.114</b>	<b>34.259.780</b>	<b>34.542.980</b>
spese di personale oneri ammortamento	29.992.112	27.863.202	26.674.034	26.561.158	26.136.339	25.601.571	25.328.621	25.893.027
<b>denominatore ISEF</b>	<b>31.821.736</b>	<b>29.692.826</b>	<b>28.503.658</b>	<b>28.390.782</b>	<b>27.965.963</b>	<b>27.431.195</b>	<b>27.158.245</b>	<b>27.722.651</b>
<b>ISEF</b>	<b>0,99</b>	<b>1,06</b>	<b>1,07</b>	<b>1,14</b>	<b>1,16</b>	<b>1,24</b>	<b>1,26</b>	<b>1,25</b>

Il grafico che segue può dare una più immediata visione dell'andamento dell'indicatore

Dinamica ISEF

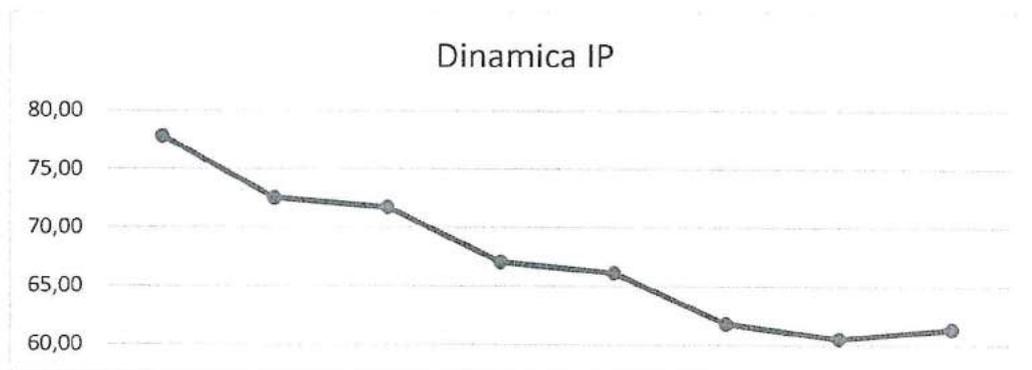


Sottostanti e intimamente collegati al precedente sono gli indicatori delle “spese di personale” (IP) e dell’”indebitamento” (IDEB), anche questi da considerare alla luce dell’avvertenza prima rappresentata; le Tabelle 2 e 3 riportano l’andamento di tali indicatori, evidenziato dai semplici grafici ad essi riferiti

Tab. 2 - Dinamica dell'indicatore delle spese di personale

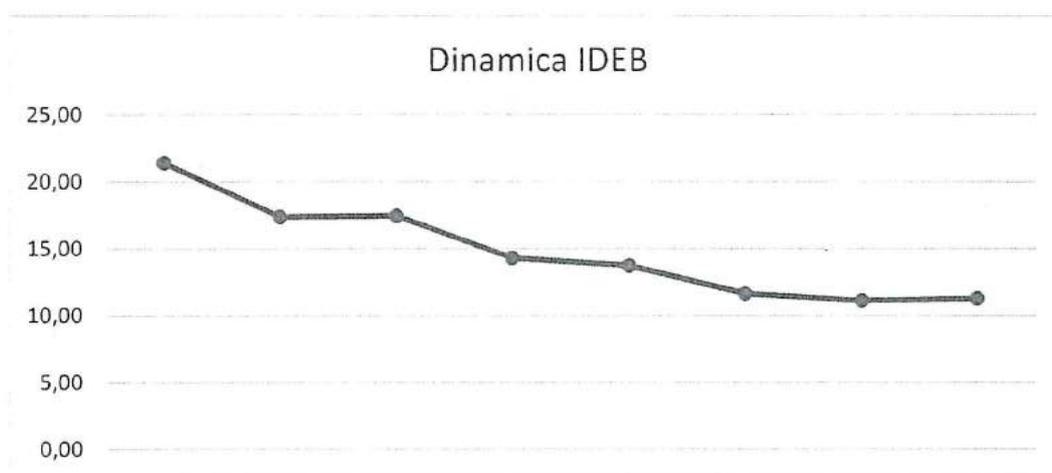
	anno 2011	anno 2012	anno 2013	anno 2014	anno 2015	anno 2016	anno 2017	anno 2018
ffo + programmazione contr. netta studenti	31.791.058	31.585.549	30.380.266	30.937.408	31.534.735	32.844.108	33.282.941	34.176.528
numeratore IP	6.753.602	6.818.735	6.813.358	8.683.491	7.993.135	8.583.722	8.583.722	8.039.858
<b>numeratore IP</b>	<b>38.544.660</b>	<b>38.404.284</b>	<b>37.193.624</b>	<b>39.620.899</b>	<b>39.527.870</b>	<b>41.427.830</b>	<b>41.866.663</b>	<b>42.216.386</b>
spese di personale	29.992.112	27.863.202	26.674.034	26.561.158	26.136.339	25.601.571	25.328.621	25.893.027
denominatore IP	29.992.112	27.863.202	26.674.034	26.561.158	26.136.339	25.601.571	25.328.621	25.893.027
<b>IP</b>	<b>77,81</b>	<b>72,55</b>	<b>71,72</b>	<b>67,04</b>	<b>66,12</b>	<b>61,80</b>	<b>60,50</b>	<b>61,33</b>

Dinamica IP



Tab. 3 - Dinamica dell'indicatore di indebitamento

	anno 2011	anno 2012	anno 2013	anno 2014	anno 2015	anno 2016	anno 2017	anno 2018
ffo + programmazione	31.791.058	31.585.549	30.380.266	30.937.408	31.534.735	32.844.108	33.282.941	34.176.528
contr. netta studenti	6.753.602	6.818.735	6.813.358	8.683.491	7.993.135	8.583.722	8.583.722	8.039.858
fitti passivi	11.950	13.220	34.420	267.845	60.803	100.862	86.444	90.801
spese di personale	29.992.112	27.863.202	26.674.034	26.561.158	26.136.339	25.601.571	25.328.621	25.893.027
<b>numeratore IDEB</b>	<b>8.540.598</b>	<b>10.527.862</b>	<b>10.485.170</b>	<b>12.791.896</b>	<b>13.330.728</b>	<b>15.725.397</b>	<b>16.451.598</b>	<b>16.232.558</b>
oneri ammortamento	1.829.624	1.829.624	1.829.624	1.829.624	1.829.624	1.829.624	1.829.624	1.829.624
<b>denominatore IDEB</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>	<b>1.829.624</b>
<b>IDEB</b>	<b>21,42</b>	<b>17,38</b>	<b>17,45</b>	<b>14,30</b>	<b>13,72</b>	<b>11,63</b>	<b>11,12</b>	<b>11,27</b>



## 5 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

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

- il primo livello riguarda l'ambito strategico collegato alle finalità ed alla missione istituzionale dell'Orientale (Performance dell'Università);
- il secondo livello si riferisce ai servizi amministrativi e di supporto (Performance Amministrativa);

- un terzo livello collegato al personale contrattualizzato che opera nell'amministrazione e nei servizi di supporto e che concorre alla performance amministrativa (Performance Individuale).

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

- obiettivi strategici: strettamente connessi alla missione ed alla finalità dell'ateneo e derivanti dal Piano Triennale;
- obiettivi operativi: definiti nell'ambito del piano della performance amministrativa, sono strettamente legati agli obiettivi strategici e rappresentano il contributo del personale contrattualizzato alle attività ed allo sviluppo dell'Orientale nel suo complesso;
- obiettivi individuali: assegnati al personale dirigenziale o che ricopre incarichi di responsabilità.

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

- degli obiettivi operativi assegnati all'unità organizzativa
- degli obiettivi individuali assegnati al responsabile dell'unità organizzativa

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

- delle performance amministrative delle Unità organizzative afferenti all'Amministrazione Centrale;
- delle performance amministrative delle Unità organizzative afferenti alle strutture;
- degli obiettivi assegnati al Direttore Generale.

Il percorso precedentemente descritto rappresenta lo schema di funzionamento a regime del Piano Integrato dell'UNIOR ed in particolare vigerà dalla revisione dell'attuale Piano integrato da realizzarsi nel 2019. Alcune condizioni oggettive infatti impediscono di realizzare il processo descritto nel presente paragrafo ed in particolare il processo di riorganizzazione della struttura amministrativo-gestionale. Nel 2018 infatti il processo di valutazione ha riguardato le strutture per cui il percorso di riorganizzazione può ritenersi concluso ed in particolare la Macroarea Servizi Tecnici e Logistici (MSTL), la Macroarea Risorse Umane (MRU) e la Macroarea Ricerca, Internazionalizzazione e Terza Missione (MRITM).

## 5.1 Gli obiettivi strategici 2018

Con riferimento a quanto determinato dall'Anvur nell'ambito delle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" l'Ateneo ha seguito un principio di logica unitaria da applicare ai diversi momenti di programmazione che si riferiscono alla legge 43/2005, al D.Lgs 150 /2009 ed alla legge 30 dicembre 2010 n. 240. In tale ottica il Piano Integrato 2018 riporta gli obiettivi, gli indicatori ed i target previsti.

Il Piano Integrato 2018 individua gli obiettivi secondo le aree strategiche di seguito descritte:

- Area strategica formazione
- Area strategica ricerca
- Area strategica terza missione
- Area strategica organizzazione dell'Amministrazione
- Area strategica bilancio e gestione economico patrimoniale.

Di seguito sono riportati gli obiettivi strategici e gli obiettivi specifici corredati dei rispettivi indicatori, dei target e dai risultati perseguiti nel 2018.

Area Strategica Formazione

OBIETTIVO	OBIETTIVI SPECIFICI	AZIONI SPECIFICHE	tipologia indicatore	descriz. indicatore	Target 2018	Risultato 2018	Strutture coinvolte
Ridurre la percentuale di abbandoni degli studi e Incrementare il numero degli iscritti regolari in corso	Diminuire del 10% per ogni Corso di laurea il numero di studenti fuori corso	Monitoraggio integrato degli studenti immatricolati (SORT, Segreteria Studenti, Polo Didattico di Ateneo, Coordinatori dei Corsi di Studio);	D.M. 635 del 8/8/2016	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 cfu in rapporto alla coorte di immatricolati dell'anno precedente (A.A. I)	0,45	0,442	SORT, Segreteria Studenti, Polo Didattico di Ateneo, Coordinatori dei Corsi di Studio
		Seminari su tecniche e metodologie di apprendimento.	UNIOR	N° seminari	3	24	Sort, Coordinatori Corsi di Studio, Polo Didattico
	Ridurre la percentuale di abbandoni tra I e II anno di corso.	-Costituzione di una anagrafe dei fuori corso che classifichi gli studenti secondo una serie di criteri: anzianità nella condizione di f.c., qualità del rapporto con l'Ateneo (tasse versate e esami sostenuti), distanza dalla laurea per numero di esami da sostenere, frequenza delle singole discipline nel debito di esami dei f.c., etc.		UNIOR	Qualitativo (Si/No)	Progetto esecutivo	Non raggiunto



<p>Sperimentare modalità di coinvolgimento di studenti senior e neolaureati nel tutoraggio finalizzato al superamento dei momenti critici durante il percorso di studio.</p>	<p>Attivare o incrementare forme specifiche di supporto didattico ai fuori corso, realizzando corsi integrativi dell'offerta didattica rivolti specificamente a studenti fuori corso (con 3 esami da sostenere, con esami di lingua da superare ecc.)</p>	<p>UNIOR</p>	<p>N° corsi attivati</p>	<p>3</p>	<p>11</p>	<p>SORT, Polo Didattico</p>
<p>Intensificare il supporto a studenti con difficoltà psicologiche e/o di apprendimento o con disabilità di varia natura</p>	<p>Attivare azioni di riorientamento, anche mediante strumenti telematici e social network: colloqui individuali, studio della carriera personale.</p>	<p>UNIOR</p>	<p>N° interventi/N° studenti con disabilità che si rivolgono al SOD</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>SOD</p>
<p>Intensificare il supporto a studenti con difficoltà psicologiche e/o di apprendimento o con disabilità di varia natura</p>	<p>-Incremento delle attività di tutorato rivolte a studenti con disabilità e potenziamento degli ausili specifici tecnologici</p>	<p>UNIOR</p>	<p>N° interventi/N° richieste da studenti con disabilità</p>	<p>80%</p>	<p>85%</p>	<p>SOD</p>
<p>Intensificare il supporto a studenti con difficoltà psicologiche e/o di apprendimento o con disabilità di varia natura</p>	<p>Attivare azioni di riorientamento, anche mediante strumenti telematici e social network: colloqui individuali, studio della carriera personale.</p>	<p>D.M. 635 del 8/8/2016</p>	<p>Proporzione di laureati entro la durata normale del corso (A-A-2)</p>	<p>0,5</p>	<p>0,384</p>	<p>SORT, Polo Didattico</p>
<p>Ridurre i tempi di conseguimento della laurea di primo livello</p>	<p>Contribuire a una migliore organizzazione della prova finale</p>	<p>Potenziare e migliorare i processi di dematerializzazione e digitalizzazione dell'iter amministrativo della prova finale che va dall'assegnazione della prova alla verbalizzazione della seduta di laurea per contribuire a velocizzare i tempi legati agli aspetti burocratici della laurea.</p>	<p>UNIOR</p>	<p>0,7</p>	<p>1,0</p>	<p>Segreteria studenti, Polo didattico</p>

	Stimolare la consapevolezza dell'importanza dello stage/tirocinio come strumento di preinserimento lavorativo e acquisizione di competenze professionalizzanti	Aumento del numero di convenzioni attive per lo svolgimento di tirocini curriculari	UNIOR	N° convenzioni attive	Conferma valore 2017(999)	1001	SORT
Facilitare il percorso di inserimento dei laureati nel mercato del lavoro	Attuare modalità innovative di diffusione delle informazioni sull'offerta formativa universitaria e sulle opportunità lavorative	-Giornate di orientamento tematiche promosse dai corsi di laurea.	UNIOR	N° giornate	10	15	SORT, Corsi di studio
	Sperimentare modalità di formazione a distanza e utilizzo di strumenti tecnologici e multimediali	-Creazione di strumenti di orientamento online	UNIOR	Qualitativo (Si/No)	Progettazione di strumenti di orientamento online	SI	Commissione MOOCS
Applicare nuove tecnologie per la didattica	Favorire l'apprendimento anche tramite strumenti non convenzionali di didattica.	-Potenziamento della piattaforma e-learning di Ateneo		N°corsi disponibili online	Valore 2017+2	n.d.	Commissione MOOCS
	Stimolare la conoscenza del mondo del lavoro	-Realizzazione di seminari e corsi finalizzati alla conoscenza del mondo del lavoro e delle diverse figure professionali, e alla ricerca attiva del lavoro, destinati a studenti in uscita e neolaureati	UNIOR	N° seminari	1	2	SORT
Facilitare il percorso di inserimento dei laureati nel mercato del lavoro	Aumento del numero totale di stage /tirocini	-Realizzare career days e giornate di presentazioni aziendali	UNIOR	N° giornate	3	n.d.	Dipartimenti - Comitato di indirizzo, SORT

Rafforzare il profilo internazionale della didattica	Aumentare la visibilità dell'offerta formativa del nostro Ateneo all'estero tramite una costante e puntuale informazione in rete (sito web, social networks etc)	Partecipare a manifestazioni di orientamento estere.	UNIOR	N° partecipazione ad eventi all'estero	2	3	MRTM
	Aumentare la visibilità dell'offerta formativa del nostro Ateneo all'estero tramite una costante e puntuale informazione in rete (sito web, social networks etc)	Favorire la partecipazione a bandi di dottorato di ricerca di laureati che hanno conseguito il titolo all'estero.	D.M. 635 del 8/8/2016	Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito lo studio all'estero	0,38	0,19	MRTM

Per quanto riguarda la raccolta dei dati necessari alla descrizione dei risultati raggiunto nel 2018, questi, nel rispetto dei singoli indicatori, sono stati raccolti e verificati con la collaborazione delle strutture coinvolte.

Area Strategica Ricerca

OBIETTIVO	OBIETTIVI SPECIFICI	AZIONI SPECIFICHE	tipologia indicatore	descriz. indicatore	Target 2018	Risultato 2108	Struttura
Potenziare la qualità della ricerca e la competitività dell'Ateneo sul piano nazionale e internazionale.	Aumentare la qualità della ricerca e la competitività sul piano nazionale e internazionale, formando e reclutando personale di alto livello scientifico.	Miglioramento della qualità media dei colleghi di dottorato.	D.M. 635 del 8/8/2016	Indice di qualità media dei colleghi di dottorato	2,7	2,63	Dipartimenti, MRITM
	Potenziare i servizi di Ateneo per la ricerca e in particolare quelli destinati alla stesura di progetti e al fund raising.	Acquisizione, anche per contratto, di figure specializzate nel reperimento dei fondi e nella stesura dei progetti, in modo da creare competenze solide e stabili nell'area dell'Ateneo dedicata alla ricerca.	UNIOR	Qualitativo (SI/NO)	Avviso di selezione	SI	Direzione generale
Incrementare la produzione scientifica attivando meccanismi di premialità.	Seguire attraverso meccanismi di monitoraggio e valutazione la produzione scientifica di docenti e ricercatori.	Introduzione, presso i Dipartimenti, di sistemi di monitoraggio e valutazione periodica interna all'Ateneo della produzione scientifica di docenti e ricercatori.	UNIOR	(N° docenti e ricercatori presenti in IRIS)/(N° soggetti attivi)	I	I	Dipartimenti, MRITM
	Premiare il merito di docenti, ricercatori e strutture che raggiungono livelli elevati nella ricerca.	Attribuzione dei fondi di ricerca dell'Ateneo secondo criteri di premialità che tengano conto degli esiti del monitoraggio e della valutazione interna della produzione scientifica.	UNIOR	(Fondi assegnati/Totale fondo Ateneo per la ricerca)	0,6	1,0	Dipartimenti
Incremento della partecipazione a ricerche congiunte tra Università ed Enti di ricerca	Costituzione o rafforzamento dei centri studio esistenti come motori per la promozione della ricerca.	Potenziamento e regolazione dell'ospitalità dei centri studio e delle strutture universitarie.	UNIOR	Mq2 foresteria	120 mq	in corso	DAAM, MSTL

	Promuovere progetti e attività caratterizzanti la ricerca dell'Ateneo da svolgere con enti specializzati ed istituzioni radicate sul territorio.	Programmi di master e di dottorati di ricerca in collaborazione con istituzioni partner italiane e straniere.	UNIOR	(N° tesi per le quali è stata approvata la cotutela)/(N° totale dottorandi del ciclo)	0,3	n.d.	MRT/IM
	Promuovere progetti e attività caratterizzanti la ricerca dell'Ateneo da svolgere con enti specializzati ed istituzioni radicate sul territorio.	Incremento delle convenzioni interuniversitarie con istituzioni accademiche europee e internazionali con le quali costruire collaborazioni di ricerca sui temi dei beni culturali, degli studi umanistici e delle scienze sociali.	UNIOR	N° convenzioni attive nell'anno	valore 2017 (184)+ 10	200	Dipartimenti, MRT/IM
Promuovere la dimensione internazionale della ricerca.	Promuovere lo sviluppo di reti di eccellenza internazionali.	Incremento della mobilità in uscita di docenti e ricercatori nell'ambito di accordi internazionali bi- e multilaterali.	UNIOR	N° mesi di permanenza all'estero	1,5* valore 2016	2 *valore 2016	Personale docente, Dipartimenti, MRT/IM
Selezionare e attirare docenti e ricercatori di eccellenza.	Incentivare la qualità delle procedure di reclutamento nel rispetto della normativa vigente.	Garantire l'acquisizione di personale con esperienze maturate all'esterno dell'ateneo.	D.M. 635 del 8/8/2016	proporzione di ricercatori che hanno acquisito il titolo di dottorato in altro Ateneo (Codice :CAI)	0,5	0,64	Dipartimenti

<p>Incentivare la qualità delle procedure di reclutamento nel rispetto della normativa vigente.</p>	<p>Garantire l'acquisizione di personale con esperienze maturate all'esterno dell'ateneo.</p>	<p>D.M. 635 del 8/8/2016</p>	<p>proporzioni di professori di II fascia reclutati dall'esterno e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo (Codice :CB2)</p>	<p>0,6</p>	<p>0,677</p>	<p>Dipartimenti</p>
---	---	------------------------------	--	------------	--------------	---------------------

Per quanto riguarda la raccolta dei dati necessari alla descrizione del risultato raggiunto nel 2018, questi, nel rispetto dei singoli indicatori, sono stati raccolti e verificati con la collaborazione delle strutture coinvolte.

Relativamente all'azione "Potenziamento e regolazione dell'ospitalità dei centri studio e delle strutture universitarie", concretatesi nell'acquisizione di un immobile da destinare a foresteria, nel corso del 2018, con DR n. 543 del 25.6.2018, è stato approvato un Avviso Esplorativo finalizzato alla ricerca di un immobile da acquistare ad uso foresteria, ubicato in Napoli, entro un raggio di 300 metri dalla sede di Palazzo Corigliano, con l'indicazione delle caratteristiche richieste; l'Avviso è stato pubblicato all'Albo Ufficiale dell'Ateneo dal 26.6 al 16.7.2018 sul sito web istituzionale ed è stato pubblicato, per estratto, su due quotidiani a diffusione nazionale e due quotidiani a diffusione locale, con scadenza delle eventuali offerte entro il 16.7.2018, ma non ha ricevuto alcun riscontro; si è proceduto, quindi, alla pubblicazione all'Albo Ufficiale e sul sito web istituzionale di un secondo Avviso, dal 3.8 con scadenza al 2.10.2018, ampliando il raggio a 400 metri da Palazzo Corigliano; anche tale secondo Avviso, entro la scadenza indicata, è rimasto privo di riscontro; nel mentre si svolgevano ricerche sul libero mercato, nei primi mesi del 2019 è pervenuta una proposta, coerente con le esigenze dell'ateneo, anche in termini economici, fatti salvi pareri e verifiche da parte delle competenti amministrazioni pubbliche, che ha trovato il favorevole accoglimento degli organi di governo, consentendo in tal modo l'avvio delle procedure per giungere all'acquisizione.



Area Strategica: Terza Missione

OBIETTIVO	OBIETTIVI SPECIFICI	AZIONI SPECIFICHE	tipologia indicatore	descriz. indicatore	Target 2018	Risultato 2018	Struttura
Valorizzare e diffondere i saperi, le conoscenze e i risultati delle ricerche dell'Università "L'Orientale".	Potenziare le attività di divulgazione delle attività istituzionali.	Partecipazione a premi, festival, mostre.	UNIOR	N° collaborazioni	3	12	Dipartimenti, MRITM
	Valorizzare la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale.	Sostegno linguistico su richiesta di altri atenei e istituzioni.	UNIOR	N° discendenti	800	1045	Claoi
	Valorizzare la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale.	Scavi archeologici in territorio nazionale e estero	UNIOR	N° cantieri operativi	valore 2017 (11)+1	Raggiunto erano 11 nel 2017 sono 14 nel 2018	DAAM, CISA

	Potenziare la comunicazione e la diffusione verso scuole, enti pubblici, imprese, associazioni no profit, ecc. delle conoscenze negli ambiti culturali che costituiscono la specificità dell'Università "L'Orientale".	Diffusione, tramite summer school, seminari e incontri con soggetti interessati e con un più ampio pubblico, della conoscenza e dei saperi specifici dell'Università "L'Orientale".	UNIOR	N° interventi	5	10	Dipartimenti, Claor, Ufficio REPS
	Valorizzare la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale.	Valorizzazione del Polo museale di ateneo.	UNIOR	mq spazio espositivo	Valore 2017 +25 mq	Raggiunto +26 mq rispetto al 2017	Direzione Generale
	Potenziare la comunicazione e la diffusione verso scuole, enti pubblici, imprese, associazioni no profit, ecc. delle conoscenze negli ambiti culturali che costituiscono la specificità dell'Università "L'Orientale".	Collaborazioni con enti e istituzioni del territorio che hanno tra le loro finalità la divulgazione e la valorizzazione dei saperi e delle conoscenze (Musei, Accademie, Città della scienza, ecc.).	UNIOR	N° convenzioni	5	10	Rettorato, Ufficio REPS
Accrescere la visibilità della produzione scientifica dell'Ateneo.	Garantire l'accesso aperto alla produzione scientifica dell'Ateneo nei limiti della normativa vigente.	Valorizzazione dell'archivio digitale online della ricerca UNORA-IRIS*) attraverso la connessione diretta dalla Home page del sito dell'Ateneo ai dati generali e alle singole pubblicazioni.	UNIOR	Piattaforma online	Mantenimento della piattaforma online realizzata nel 2017	SI	MRITM

Per quanto riguarda la raccolta dei dati necessari alla descrizione dei risultati raggiunto nel 2018, questi, nel rispetto dei singoli indicatori, sono stati raccolti e verificati con la collaborazione delle strutture coinvolte.



Area Strategica: Bilancio e gestione economica patrimoniale

OBIETTIVO	OBIETTIVI SPECIFICI	AZIONI SPECIFICHE	tipologia indicatore	descriz. indicatore	Target 2018	Risultato 2018	Struttura
Miglioramento dell'efficienza della gestione (risultati e tempi)	Promozione del patrimonio storico, scientifico e culturale	Rideterminazione della destinazione degli spazi, nel rispetto delle funzioni istituzionali, per accrescere quelli destinati ad attività didattiche e ad attività legate all'acquisizione diretta o indiretta di risorse economiche	UNIOR	Delibera CDA Ripartizione spazi	entro dicembre 2018	Non raggiunto	MSTL
	Accrescere la partecipazione alle diverse linee di finanziamento	Monitoraggio costante di tutte le occasioni di finanziamento con particolare riferimento a quelle apparentemente meno prossime alle attività proprie: definizione di un modello di comunicazione e diffusione delle informazioni	UNIOR	Documento descrittivo del modello	entro dicembre 2018	Raggiunto	MRITM-PEI-REPS

	Riduzione della spesa per beni e servizi	Standardizzazione dei procedimenti di spesa, attraverso la formulazione di format predefiniti	UNIOR	Documento descrittivo metodologie e format predefiniti	entro dicembre 2018	Raggiunto	UPC
--	--	---	-------	--	---------------------	-----------	-----

Per quanto riguarda la raccolta dei dati necessari alla descrizione del risultato raggiunto nel 2018, questi, nel rispetto dei singoli indicatori, sono stati raccolti e verificati dalla Direzione Generale con la collaborazione delle strutture coinvolte.

Area Strategica : Organizzazione dell'Amministrazione

OBIETTIVO	OBIETTIVI SPECIFICI	AZIONI SPECIFICHE	tipologia indicatore	descriz. indicatore	Target 2018	Risultato 2018	Struttura
Accrescere l'efficienza dell'apparato amministrativo, rendendolo più aderente alle nuove esigenze delle attività istituzionali, derivanti dalle evoluzioni normative e ordinamentali intervenute nel	Sviluppo dell'utilizzo di strumenti informatici.	Diffusione della sola comunicazione informatica tra le strutture dell'apparato amministrativo	UNIOR	Relazione al Rettore e Documento descrittivo mappatura dei processi amministrativo - gestionali	Entro dicembre 2018	Non raggiunto	Direzione generale



sistema universitario e nella pubblica amministrazione	Sviluppo dell'utilizzo di strumenti informatici.	Diffusione della posta elettronica certificata e della firma digitale, prefissandone rigorosi limiti di utilizzo in base alle competenze attribuite ai singoli funzionari e alle strutture	UNIOR	N° funzionari dotati di firma digitale/N° funzionari totali	30%	100%	Direzione generale - UPA
	Sviluppo dell'utilizzo di strumenti informatici.	Potenziamento delle risorse per i servizi di supporto informatico, tecnico-logistico e per la comunicazione: sviluppo nuova piattaforma web di Ateneo	UNIOR	Rilascio e collaudo	Entro dicembre 2018	Raggiunto	Direzione generale - SIA
	Semplificazione delle procedure e riduzione dei tempi dei procedimenti	Mappatura delle competenze esistenti, individuazione delle carenze, formulazione ed attuazione di un piano di acquisizione delle competenze mancanti	UNIOR	Documento descrittivo mappatura delle competenze esistenti	Entro dicembre 2018	Non raggiunto	Direzione generale

Per quanto riguarda la raccolta dei dati necessari alla descrizione dei risultati raggiunto nel 2018, questi, nel rispetto dei singoli indicatori, sono stati raccolti e verificati dalla Direzione Generale con la collaborazione delle strutture coinvolte.

Con riferimento all'azione specifica "Diffusione della sola comunicazione informatica tra le strutture dell'apparato amministrativo" ed al relativo target 2018 l'azione è stata ritardata dall'entrata in vigore del regolamento UE 2016/279 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali nonché alla libera circolazione di tali dati. In particolare si segnala che sotto il coordinamento della Direzione generale è in via di emanazione il previsto regolamento di Ateneo attuativo del precedente che formulato sulla base del schema tipo predisposto dalla CRUI è in corso di approvazione da parte degli Organi di Ateneo

Invece, per quanto riguarda l'azione specifica "Documento descrittivo mappatura delle competenze esistenti" ed il relativo target si sottolinea che nel mese di agosto 2018 sono pervenute le risultanze della visita ispettiva realizzata da due Dirigenti dell'IGF del MEF che ha comportato un

impegno previsto a carico dell'Amministrazione al fine di risolvere le questioni sollevate ed in particolare ha indotto una riflessione sull'impianto organizzativo.



## 5.2 Gli obiettivi operativi

Come previsto dal Piano Integrato 2018 nel settembre 2018 il Direttore Generale ha provveduto ad assegnare gli obiettivi operativi. Questi attualmente riguardano le strutture per le quali il processo di riorganizzazione è stato completato ed inoltre sono presidiate da figure dirigenziali. Gli obiettivi operativi riguardano, pertanto, esclusivamente alcune macroaree ed in particolare: Macroarea Servizi Tecnici e Logistici (MSTL), Macroarea Risorse Umane (MRU) e Macroarea Ricerca, Internazionalizzazione e Terza Missione (MRITM).

Nelle seguenti tabelle sono riportate le descrizioni degli obiettivi operativi assegnati alle suddette strutture.

Ciclo Performance: 2018		Unità Organizzativa: Macroarea Servizi Tecnici e Logistici	
<b>Obiettivo: N° 1</b> Ridistribuzione degli spazi.		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ <u>obiettivo di sviluppo</u> ◇ obiettivo di mantenimento	
<b>Descrizione Attività:</b> Ricognizione e aggiornamento della Mappa degli immobili con aggiunta delle indicazioni riguardanti l'utilizzo e, dove presenti, gli utilizzatori dei singoli locali. Proposta di riorganizzazione degli spazi assegnati in relazione alle modifiche organizzative e dell'ordinamento dell'università.			
<b>Indicatore:</b> Documentazione tecnica di riferimento con planimetrie allegate da sottoporre al Direttore generale		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ <u>qualitativo</u>	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		
2018	Ricognizione e aggiornamento 80%		

Ciclo Performance: 2018		Unità Organizzativa: Macroarea Servizi Tecnici e Logistici	
<b>Obiettivo: N° 2</b> Ottimizzazione dei flussi informativi inerenti la gestione delle richieste di intervento di manutenzione.		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ <u>obiettivo di innovazione</u> ◇ obiettivo di sviluppo ◇ obiettivo di mantenimento	
<b>Descrizione Attività:</b> Ricezione e trasmissione all'interno ed all'esterno mediante veicolazione tramite web ed e-mail. Nuova procedura per il tracciamento delle "richieste di intervento", e degli esiti per monitorare in tempo reale lo stato di attuazione.			
<b>Indicatore:</b> Documentazione tecnica di riferimento da sottoporre alla Direzione generale		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ <u>qualitativo</u>	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		
2018	Analisi dei requisiti		

<b>Ciclo Performance:</b> 2018		<b>Unità Organizzativa:</b> Macroarea Risorse Umane	
<b>Obiettivo:</b> N°_3 Dematerializzazione procedure di concorso		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ obiettivo di sviluppo ◇ obiettivo di mantenimento	
<b>Descrizione Attività:</b> Acquisizione e utilizzo di un applicativo informatico CINECA (denominato PICA) per le procedure concorsuali bandite per il reclutamento del personale universitario. L'informatizzazione rende possibile la gestione contemporanea di più procedure concorsuali, dematerializza le domande di concorso e ha ricadute positive circa la tempistica, rende minime le esclusioni di candidati riducendo gli errori formali che in astratto possono essere commessi dagli aspiranti nella formulazione della domanda di partecipazione.			
<b>Indicatore:</b> L'indicatore è relativo alla percentuale dei concorsi espletati attraverso l'utilizzo della piattaforma in riferimento alle tipologie del personale afferente all'ateneo (contrattualizzato, non contrattualizzato)		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ qualitativo	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		
2018	100% delle procedure relative al reclutamento di personale amministrativo, tecnico, bibliotecario, cel.		

<b>Ciclo Performance:</b> 2018		<b>Unità Organizzativa:</b> Macroarea Risorse Umane	
<b>Obiettivo:</b> N°_4 Ricostruzione posizioni previdenziali		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ obiettivo di sviluppo ◇ obiettivo di mantenimento	
<b>Descrizione Attività:</b> Inizio utilizzo della procedura previdenziale "Nuova PASSWEB" di INPS, finalizzata al perfezionamento, alla completezza e alla congruenza della banca dati previdenziale relativa a ciascuna unità di personale. L'obiettivo in prospettiva ridurrà al minimo la tempistica di elaborazione delle pensioni e dei trattamenti di buonuscita. Inoltre gli stakeholder interni potranno accedere al proprio cassetto previdenziale aggiornato e completo.			
<b>Indicatore:</b> Utenti interni che potranno accedere al proprio cassetto previdenziale aggiornato e completo		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ qualitativo	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		
2018	5% del personale già in servizio 31/12/2017, incluso quello successivamente trasferito		

<b>Ciclo Performance:</b> 2018		<b>Unità Organizzativa:</b> Macroarea Ricerca, Internazionalizzazione e Terza Missione	
<b>Obiettivo:</b> N°5 Incremento della partecipazione a ricerche congiunte tra Università ed Enti di Ricerca		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ obiettivo di sviluppo ◇ obiettivo di mantenimento	
<b>Descrizione Attività:</b> Per valorizzazione la rete di relazioni internazionali già esistenti in Ateneo, è necessario incrementare il numero delle convenzioni interuniversitarie internazionali al fine di favorire l'attività di ricerca e di formazione.			
<b>Indicatore:</b> Incremento numero convenzioni attive rispetto ad anno precedente		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ qualitativo	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		

2018	Numero convenzioni attive 2017 + 10	
<b>Ciclo Performance: 2018</b>		
<b>Unità Organizzativa:</b> Macroarea Ricerca, Internazionalizzazione e Terza Missione		
<b>Obiettivo:</b> N° 6 Ottimizzazione delle risorse esterne per attività di ricerca e formazione		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ obiettivo di sviluppo ◇ obiettivo di mantenimento
<b>Descrizione Attività:</b> Gestione di risorse esterne di provenienza ministeriale (con esclusione FFO) e comunitaria necessitano di complesse procedure in termine di monitoraggio controllo rendicontazione delle spese		
<b>Indicatore:</b> Rapporto tra spese rendicontate ed ammissibili su costo del progetto		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ qualitativo
<b>Anno</b>	<b>Target</b>	
2018	100%	

Con riferimento al rapporto tra la programmazione strategica ed in particolare le azioni specifiche e gli obiettivi operativi assegnati alle singole strutture è necessario sottolineare quanto segue.

Macroarea Servizi Tecnici e Logistici (MSTL): Tale macroarea è coinvolta in due azioni specifiche della programmazione strategica ed in particolare nell'azione specifica "Potenziamento e regolazione dell'ospitalità dei centri studio e delle strutture universitarie afferente" all'area strategica "Ricerca" ed all'azione specifica "Rideterminazione della destinazione degli spazi, nel rispetto delle funzioni istituzionali, per accrescere quelli destinati ad attività didattiche e ad attività legate all'acquisizione diretta o indiretta di risorse economiche" afferente all'area strategica "Bilancio e gestione economica patrimoniale". In particolare l'Obiettivo Operativo 1 è direttamente connesso e funzionale a tale azione specifica ed è da sottolineare che in sede di assegnazione dell'obiettivo è stato rideterminato il target per il 2018 all'80% degli immobili destinati alle attività istituzionali.

Per quanto riguarda l'obiettivo operativo 2) questo è direttamente riferibile all'obiettivo specifico "Sviluppo dell'utilizzo di strumenti informatici" dell'Area Strategica "Organizzazione dell'Amministrazione"

#### Macroarea Risorse Umane (MRU)

Tale macroarea non è coinvolta in alcuna azione specifica della programmazione strategica. Gli obiettivi operativi assegnati tuttavia concorrono alla realizzazione dell'obiettivo specifico "Sviluppo dell'utilizzo di strumenti informatici" dell'Area Strategica "Organizzazione dell'Amministrazione".

#### Macroarea Ricerca, Internazionalizzazione e Terza Missione (MRITM)

La MRITM è coinvolta in dieci azioni specifiche relative alla programmazione strategica. L'obiettivo operativo 5 è infatti coincidente con l'azione specifica "Incremento delle convenzioni interuniversitarie con istituzioni accademiche europee e internazionali con le quali

costruire collaborazioni di ricerca sui temi dei beni culturali, degli studi umanistici e delle scienze sociali” dell’area strategica Ricerca. Per quanto riguarda l’obiettivo operativo 2 questo invece concorre all’obiettivo specifico “Misure per l’acquisizione di risorse” dell’Area strategica Bilancio e gestione economica e patrimoniale

### 5.3 Gli obiettivi individuali

Il SMVP prevede l’assegnazione di obiettivi individuali al Direttore Generale ai Dirigenti ed a personale responsabile di Unità Organizzativa. Come specificato nel precedente paragrafo il processo di valutazione 2018 del “L’Orientale” si applica al Direttore generale ed ai Dirigenti. Di seguito sono riportati gli Obiettivi individuali assegnati ai Dirigenti dal Direttore Generale.

<b>Ciclo Performance:</b> 2018		<b>Dirigente:</b> Ing. Solombrino	
<b>Obiettivo individuale :</b> N° 1 Ottimizzazione delle risorse finanziarie relative alla realizzazione di interventi non rientranti nei contratti di manutenzione annuale .		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ obiettivo di sviluppo ◇ <b>obiettivo di mantenimento</b>	
<b>Descrizione Attività:</b> Organizzazione e riduzione dei singoli interventi di manutenzione non rientranti nei contratti di manutenzione annuale.			
<b>Indicatore:</b> Costo degli interventi		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ <b>quantitativo</b> ◇ temporale ◇ qualitativo	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		
2018	Riduzione del 5% rispetto al valore medio degli ultimi tre anni		

<b>Ciclo Performance:</b> 2018		<b>Dirigente:</b> Dr. Antonio Sinno	
<b>Obiettivo individuale :</b> N°_1 Mappatura dei processi amministrativo-gestionali		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ <b>obiettivo di sviluppo</b> ◇ obiettivo di mantenimento	
<b>Descrizione Attività:</b> Ridisegno complessivo dell’organizzazione.			
<b>Indicatore:</b> Documento descrittivo mappatura dei processi amministrativo – gestionali relativi alla macroarea		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ <b>qualitativo</b>	
<b>Anno</b>	<b>Target</b>		
2018	Relazione al direttore generale entro il 31 dicembre		

<b>Ciclo Performance:</b> 2018	<b>Dirigente:</b> Dr.ssa Marina Guidetti
--------------------------------	--

<b>Obiettivo individuale:</b> N°1 Mappatura dei processi amministrativo-gestionali		<b>Tipologia Obiettivo:</b> ◇ obiettivo di innovazione ◇ <b>obiettivo di sviluppo</b> ◇ obiettivo di mantenimento
<b>Descrizione Attività:</b> Ridisegno complessivo dell'organizzazione		
<b>Indicatore:</b> Documento descrittivo mappatura dei processi amministrativo – gestionali relativi alla macroarea		<b>Tipologia indicatore:</b> ◇ quantitativo ◇ temporale ◇ <b>qualitativo</b>
<b>Anno</b>	<b>Target</b>	
2018	Relazione al direttore generale entro il 31 dicembre	

Di seguito sono riportati gli Obiettivi individuali assegnati al Direttore generale nel Piano integrato 2018 ed i relativi risultati.

Descrizione Obiettivo	Riferimenti strategici		Indicatori	Target	Risultati
	Documento di riferimento	Obiettivo specifico di riferimento			
Dematerializzazione delle procedure amministrativo-gestionali	Piano strategico 2017-2019	Sviluppo dell'utilizzo dei sistemi informatici	Rilascio e collaudo della nuova piattaforma web di Ateneo	Entro dicembre 2018	Raggiunto
Mappatura dei processi amministrativo - gestionali	Piano strategico 2017-2019	Ridisegno complessivo dell'organizzazione amministrativa	Relazione al Rettore e Documento descrittivo mappatura dei processi amministrativo - gestionali	Entro dicembre 2018	Non raggiunto

#### 5.4 Performance amministrativa: il percorso di valutazione ed i risultati 2018

Come previsto dal Piano Integrato 2018 la misurazione e valutazione delle performance individuali vanno intese non come strumenti ispettivi di giudizio dell'operato del personale, ma quali meccanismi finalizzati a:

- favorire la crescita professionale delle persone;

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

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

Il Piano Integrato a regime prevede i percorsi inerenti le tipologie di soggetti di seguito elencati:

- a) Direttore generale;
- b) Dirigenti e personale responsabile di Unità Organizzativa;
- c) personale non responsabile di Unità Organizzativa;

Coerentemente con quanto descritto nel paragrafo 5.2) il ciclo della performance 2018 vede coinvolti esclusivamente il Direttore Generale ed i Dirigenti.

Come evidenziato nel SMVP vigente e nel Piano Integrato 2018 la performance amministrativa dell'Oriente si sviluppa secondo un processo bottom-up e pertanto si riportano nell'ordine le modalità di valutazione dei Dirigenti e successivamente quella del Direttore generale

### **Dirigenti.**

La valutazione dei dirigenti avviene ad opera del Direttore generale e il Piano Integrato 2018 prevede che quest'ultima si basi sui parametri descritti nella seguente tabella:

Parametri di valutazione dei Dirigenti e del personale responsabile di U.O.

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

Tuttavia in considerazione che il ciclo di valutazione 2018 non è stato esteso a tutto il personale i parametri di valutazione sono stati ridefiniti secondo la seguente tabella.

Parametri di valutazione dei Dirigenti e del personale responsabile di U.O. ciclo performance 2018

Profilo	Peso
Performance relativi all'ambito delle strutture di diretta responsabilità;	40%
Obiettivi individuali;	30%
Competenze professionali e manageriali dimostrate	30%

Gli obiettivi individuali vengono stabiliti dal Direttore generale in coerenza agli obiettivi operativi di Ateneo e sono riportati al paragrafo 5.3).

La seguente tabella descrive le competenze professionali e manageriali che costituiscono elementi di valutazione individuale dei dirigenti e del personale responsabile di Unità Organizzativa.

Competenze riferite a personale dirigenziale

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

#### **Direttore generale.**

La valutazione del Direttore generale avviene ad opera del Rettore sulla base di una relazione predisposta annualmente dallo stesso Direttore generale e sulla quale è chiamato preventivamente ad esprimersi il Nucleo di valutazione con una propria proposta.

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

Il Piano Integrato 2018 prevede che la valutazione del Direttore generale avvenga in base ai parametri descritti nella seguente tabella:

Parametri di valutazione del Direttore Generale.

Profilo	Peso
Performance amministrative delle Unità organizzative afferenti all'Amministrazione Centrale;	30%
Performance amministrative delle Unità organizzative afferenti alle strutture;	20%
Obiettivi assegnati al Direttore Generale.	50%

Anche in questo caso non essendo stati assegnati obiettivi alle Unità organizzative afferenti alle strutture in quanto non presidiate da Dirigenti per il ciclo delle performance 2018 la valutazione del Direttore generale avviene in base ai parametri descritti nella seguente tabella

Parametri di valutazione del Direttore Generale.

Profilo	Peso
Performance amministrative delle Unità organizzative afferenti all'Amministrazione Centrale;	50%
Obiettivi assegnati al Direttore Generale.	50%

In allegato 1 sono riportate le schede di valutazione dei Dirigenti in servizio nell'anno 2018

Allegato 1

**SCHEDA OBIETTIVI Dirigenti**

Anno 2018

Nome Cognome	Marina Guidetti
Posizione	Dirigente t.d.
Struttura appartenenza	MACROAREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERZA MISSIONE
Matricola	

Descrizione obiettivo	Indicatore	Peso	Target	Valutazione	Esito
<b>Obiettivi operativi</b>		<b>Max 40%</b>			
<b>Obiettivo: N°5</b> Incremento della partecipazione a ricerche congiunte tra Università ed Enti di Ricerca Tipologia obiettivo: sviluppo	Incremento numero convenzioni attive rispetto ad anno precedente	20%	Numero convenzioni attive 2017 (184)+ 10	Il target è stato pienamente raggiunto: il numero di convenzioni attive è superiore a 200	20
<b>Obiettivo: N° 6</b> Ottimizzazione delle risorse esterne per attività di ricerca e formazione Tipologia obiettivo: mantenimento	Rapporto tra spese rendicontate ed ammissibili su costo del progetto	20%	100%	Il target è stato pienamente raggiunto: il rapporto tra spese rendicontate ed ammissibili su costo del progetto per l'annualità 2018 si è attestato al 106%	20
<b>Obiettivi individuali</b>		<b>Max 30%</b>			
<b>Obiettivo: N°1</b> Ridisegno complessivo dell'organizzazione Tipologia obiettivo:sviluppo	Documento descrittivo mappatura dei processi amministrativo – gestionali della Macroarea	30%	Relazione al Direttore generale- entro il 31 dicembre	L'obiettivo non è stato raggiunto	0
<b>Totale su max 70%</b>					40

Competenza	Definizioni	Peso	Valutazione	Esito
Problem - solving	Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza	7,5%	Il Dirigente presenta buona capacità di soluzione di problemi anche in condizioni di lavoro emergenziali	4,5
Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	7,5%	Il Dirigente presenta buona capacità di gestire l'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	4,5
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	7,5%	Il Dirigente presenta eccellente capacità di dialogo e di ascolto e di saper guidare e motivare i propri collaboratori	7,5
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	7,5%	Il Dirigente presenta buona capacità di lavorare in squadra	4,5
<b>Totale su max 30%</b>				21
<b>Totale valutazione</b>				61



Nome Cognome	Antonio Sinno
Posizione	Dirigente
Struttura appartenenza	MACROAREA RISORSE UMANE
Matricola	

Descrizione obiettivo	Indicatore	Peso	Target	Valutazione	Esito
<b>Obiettivi operativi</b>		<b>Max 40%</b>			
<b>Obiettivo: N°3</b> Dematerializzazione procedure di concorso Tipologia obiettivo: innovazione	Percentuale dei concorsi espletati attraverso l'utilizzo della piattaforma	20%	100% procedure relative al reclutamento di personale amministrativo, tecnico	Il target è stato raggiunto: le procedure di reclutamento del personale tab sono espletate esclusivamente attraverso l'utilizzo della piattaforma	20
<b>Obiettivo: N° 4</b> Ricostruzione posizioni previdenziali Tipologia obiettivo: sviluppo	Utenti interni che potranno accedere al proprio cassetto previdenziale aggiornato e completo	20%	Al 31 dicembre 2018 dati inerenti 5% del personale già in servizio alla data del 31/12/2017 (incluso quello successivamente trasferito)	Il target è stato raggiunto: il 5% del personale in servizio alla data del 31/12/2017 ha un cassetto previdenziale aggiornato e completo	20
<b>Obiettivi individuali</b>		<b>Max 30%</b>			
<b>Obiettivo: N°1</b> Ridisegno complessivo dell'organizzazione Tipologia obiettivo: sviluppo	documento descrittivo mappatura dei processi amministrativo – gestionali della Macroarea	30%	Relazione al Direttore generale- entro il 31 dicembre 2018	Non raggiunto	
<b>Totale su max 70%</b>					40

Competenza	Definizioni	Peso	Valutazione	Esito
Problem - solving	Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza	7,5%	Il Dirigente presenta ottime capacità di soluzione di problemi anche in condizioni di lavoro emergenziali	6
Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	7,5%	Il Dirigente presenta ottime capacità di gestire l'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	6
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	7,5%	Il Dirigente presenta ottime capacità di dialogo e di ascolto e di saper guidare e motivare i propri collaboratori	6
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	7,5%	Il Dirigente presenta ottime capacità di lavorare in squadra	6
<b>Totale su max 30%</b>				24
<b>Totale valutazione</b>				64

Nome Cognome	Maurizio Solombrino
Posizione	Dirigente t.d.
Struttura appartenenza	Macroarea Servizi Tecnici e Logistici
Matricola	477

Descrizione obiettivo	Indicatore	Peso	Target	Valutazione	Esito
<b>Obiettivi operativi</b>		<b>Max 40%</b>			
<b>Obiettivo: N° 1</b> Ridistribuzione degli spazi. Tipologia obiettivo: sviluppo	Documentazione tecnica di riferimento con planimetrie allegate da sottoporre al Direttore generale	20%	Ricognizione e aggiornamento 80%	Il target è stato raggiunto ma occorre migliorare le modalità di presentazione di risultati	15
<b>Obiettivo: N° 2</b> Ottimizzazione dei flussi informativi inerenti la gestione delle richieste di intervento di manutenzione. Tipologia obiettivo: innovazione	Documentazione tecnica di riferimento da sottoporre alla Direzione generale	20%	Analisi dei requisiti	Il target è stato raggiunto ma occorre migliorare le modalità di presentazione di risultati	15
<b>Obiettivi individuali</b>		<b>Max 30%</b>			
<b>Obiettivo: N°1</b> Ottimizzazione delle risorse finanziarie relative alla realizzazione di interventi non rientranti nei contratti di manutenzione annuale Tipologia obiettivo: mantenimento	Costo degli interventi	30%	Riduzione del 5% rispetto al valore medio degli ultimi tre anni	Il target è stato raggiunto in relazione ad una limitata dimensione finanziaria	20
<b>Totale su max 70%</b>					50

Competenza	Definizioni	Peso	Valutazione	Esito
Problem - solving	Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza	7,5%	Il Dirigente presenta eccellenti capacità di soluzione di problemi anche in condizioni di lavoro emergenziali	7,5
Integrazione	Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	7,5%	Il Dirigente presenta buone capacità di gestire l'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	4,5
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	7,5%	Il Dirigente presenta ottime capacità di dialogo e di ascolto e di saper guidare e motivare i propri collaboratori	6
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	7,5%	Il Dirigente presenta buone capacità di lavorare in squadra	4,5
<b>Totale su max 30%</b>				<b>22,5</b>
<b>Totale valutazione</b>				<b>72,5</b>



