

Università degli Studi di Napoli L'Orientale

Sistema di misurazione e di valutazione della performance

(ex art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

Adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19
dicembre 2016 (ex art. 7 comma 1 del D.lgs. 150/2009)

SOMMARIO

1	PREMESSA.....	3
2	EVOLUZIONE DELLA NORMATIVA DI RIFERIMENTO.....	3
3	L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI L'ORIENTALE.....	4
3.1	I caratteri distintivi.....	4
3.2	Gli organi istituzionali e i principi organizzativi.....	6
3.3	La missione e le aree strategiche di attività	7
4	IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ATENEO ...	9
4.1	Descrizione del Sistema: la natura multidimensionale	9
4.2	La misurazione delle performance della didattica.....	10
4.3	La misurazione della performance della ricerca e della terza missione	12
4.4	La performance amministrativa dell'Ateneo	13
5	IL MODELLO PER LA REALIZZAZIONE DEL PIANO INTEGRATO	14
5.1	Integrazione con la pianificazione strategica	14
5.2	La metodologia per la misurazione e valutazione della performance amministrativa	15
5.3	Il portafoglio delle attività e dei servizi.....	17
5.4	Lo stato dell'organizzazione	19
5.5	Anticorruzione ed analisi del rischio.....	24
5.6	Trasparenza.....	25
5.7	La metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale	26
5.8	Esiti della valutazione e gestione delle risorse umane.....	28
5.9	Il processo di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo.....	28
5.10	Le procedure di conciliazione	32
5.11	Le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti.....	32
5.12	Le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.....	32
5.13	Strumenti di valutazione comparata e sistema di benchmarking	33

Allegati

1. Accordi di cooperazione internazionali al 1/9/2016
2. Tabelle inerenti qualità di indicatori e target

1 PREMESSA

Il presente documento rappresenta il primo, ma significativo approccio alla tematica e intende formulare uno strumento oggetto di successive implementazioni e perfezionamenti.

2 EVOLUZIONE DELLA NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Il D.Lgs 150/2009 dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, adottino, con apposito provvedimento, il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” (d’ora in poi anche semplicemente SMVP).

In funzione della specificità delle Università rispetto alla generalità delle Amministrazioni pubbliche, nel mese di marzo del 2010 la CiVIT ha emanato la Delibera n. 9/2010 con la quale ha espresso l’avviso che le Università non siano tenute all’istituzione di un Organismo indipendente di valutazione e che l’attività di valutazione continui ad essere svolta, a decorrere dal 30 aprile 2010, dai Nuclei di Valutazione.

È previsto, inoltre, che sia costituita una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all’esercizio delle relative funzioni e di specifiche professionalità.

La CiVIT, nella delibera poc’anzi richiamata, ha espresso inoltre l’avviso che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal D.lgs 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che pertanto siano chiamate a svolgere procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Il contesto normativo inerente la valutazione della performance delle attività amministrative nelle Università italiane si è progressivamente evoluto.

Le principali tappe di questa evoluzione sono state:

- il D.L. 7/2005, “Disposizioni urgenti per l’Università e la ricerca, per i beni e le attività culturali”, convertito dalla legge 43/2005, che introduce la programmazione strategica triennale;
- il D.Lgs. 150/2009, “Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, che ha introdotto il ciclo della performance nelle amministrazioni pubbliche;
- la L. 240/2010, “Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l’efficienza del sistema universitario”, che, recependo quanto già disposto dalla CiVIT con la Delibera 9/2010, attribuisce ai Nuclei di Valutazione le funzioni

proprie degli Organismi Indipendenti di Valutazione in raccordo con l'attività dell'ANVUR;

- il D.Lgs. 69/2013, “Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia”, convertito dalla L. 98/2013, che attribuisce la valutazione delle attività amministrative delle Università all'ANVUR;
- le linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali italiane.

In particolare, le linee guida ANVUR pongono l'accento sulla assoluta necessità di realizzare un sistema di indirizzo e valutazione delle performance coordinato, completo e coerente, che si mostri in grado di superare la tradizionale dicotomia tra la missione istituzionale degli Atenei (didattica, ricerca e terza missione), e le attività amministrative che di fatto costituiscono il supporto ed una componente fondamentale di tutte le attività universitarie.

L'ANVUR, infatti, definisce il Piano della performance, come “un documento programmatico triennale da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori”.

L'ANVUR infine sottolinea come il collegamento tra le diverse sfere programmatiche sia indirettamente garantito dalle nuove attribuzioni ai Nuclei di valutazione che, a norma della L. 240/2010, svolgono anche le funzioni degli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV), supportando altresì il MIUR nella valutazione dei programmi triennali degli Atenei che il DPR 76/2010 ha attribuito allo stesso ANVUR .

3 L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI L'ORIENTALE

3.1 I caratteri distintivi

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

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

Nel dicembre del 1888 una legge dello Stato trasforma il Real Collegio Asiatico in Istituto Orientale. Con tale riforma viene soppressa la sezione missionaria e il nuovo Istituto viene

equiparato ad università. Dopo le prime conquiste coloniali, “L'Orientale” passa sotto la direzione del Ministero delle Colonie che vi istituisce una scuola per funzionari coloniali.

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

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

A seguito del percorso di riorganizzazione effettuato a valle dell'emanazione della legge 240/2010, l'attuale statuto adottato il 3 marzo 2012 prevede la presenza di tre dipartimenti:

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

È inoltre importante sottolineare la presenza dell'Istituto Confucio, del Museo orientale ‘Umberto Scerrato’ e del Centro di lingua e cultura russa “Russky MIR”.

L'Istituto Confucio è un'istituzione creata dall'Ufficio per l'insegnamento della lingua cinese agli stranieri “Hanban” del Ministero dell'Istruzione Cinese per la diffusione della lingua e della cultura cinese.

A Napoli è stato istituito nel 2007 dall'Università degli Studi di Napoli “L'Orientale” in collaborazione con la Shanghai International Studies University (SISU).

L'Università degli Studi di Napoli “L'Orientale” è la più antica scuola di studi cinesi d'Europa, importante riferimento di studi e ricerche sulle dinamiche politiche, sociali, istituzionali e culturali della contemporaneità cinese che rappresentano la base scientifica dei corsi e delle attività dell'Istituto Confucio.

L'Istituto Confucio promuove la conoscenza della lingua e della cultura cinese. È un punto di incontro tra Oriente e Occidente e anche luogo di collaborazione e di interazione con le Istituzioni presenti sul territorio sia pubbliche che private. Opera in rete con altri Istituti Confucio presenti in tutto il mondo e vuole essere uno strumento di collaborazione e di scambi culturali tra civiltà diverse, creatore di armonia tra popoli lontani. In particolare l'Istituto Confucio è una piattaforma di scambi culturali con Università, Centri di Ricerca e Istituzioni Accademiche cinesi.

Il Museo Orientale è intitolato ad Umberto Scerrato, il quale all'inizio degli anni '70 del Novecento, ebbe per primo l'idea di realizzare un Museo didattico acquisendo, per questo scopo, ceramiche e metalli di area iranica. Ad Umberto Scerrato va anche il merito di aver creato il Seminario di Archeologia Orientale e di aver sviluppato il settore archeologico con l'istituzione di materie d'insegnamento relative ai vari paesi asiatici. Accanto all'attività

didattica, intensa è stata sempre quella archeologica e lo studio dei materiali il cui punto di riferimento è stato proprio l'allora Seminario di Archeologia Orientale. Ai materiali di area iranica, che rappresentano il settore più consistente della collezione, si sono aggiunti, nel tempo, altri reperti di varia origine che hanno contribuito ad arricchire il nucleo originario. Attualmente sono presenti nelle collezioni del Museo stele funerarie egiziane, sigilli del Vicino Oriente antico, frammenti ceramici scavati in Sudan, materiali provenienti dall'Eritrea e dall'Etiopia, sculture dell'India del Nordovest, porcellane cinesi, a testimonianza della varietà d'interessi e della generosità di alcuni donatori. La vocazione didattica del Museo Orientale è sottolineata anche dalla presenza di sei plastici che documentano le attività archeologiche del nostro Ateneo in Iran e nello Yemen. Il catalogo dà conto di tutto ciò illustrando i materiali esposti nel Museo e inserendoli nel loro appropriato ambito storico culturale. Il Museo è dotato di un Laboratorio didattico che permette loro la conoscenza dei materiali, l'apprendimento delle diverse tecniche e lo studio comparativo dei reperti archeologici.

Il Centro di elaborazione culturale "Russkij MIR" di Napoli, situato nel Palazzo Santa Maria Porta Coeli, inaugurato il 28 marzo 2014, nasce dalla collaborazione tra la Fondazione "Russkij MIR", e l'Università degli studi di Napoli "L'Orientale".

Il Centro si propone come punto di incontro e aggregazione per tutti quelli che si interessano della lingua, della grande letteratura e della cultura russa nel senso più ampio del termine. A questo scopo, il Centro organizza manifestazioni culturali, scientifiche e didattiche: corsi di lingua e cultura russa, conferenze, cicli di lezioni, seminari, proiezioni di film, mostre, iniziative varie, rivolti agli studenti e dottorandi dell'"Orientale" e aperti alla città ed a tutti coloro che intendano approfondire la conoscenza della lingua e della cultura russa. Il Centro fornisce inoltre supporto informativo e/o scientifico per istituzioni culturali ed enti che hanno contatti con la Russia.

A completamento del paragrafo sui caratteri distintivi riconoscibili all'Università L'Orientale, giova infine sottolineare l'importanza ed il numero di convenzioni ed accordi internazionali da essa stipulati nel corso degli anni con importanti e prestigiose Università e Strutture di ricerca nazionali ed internazionali. In allegato 1) sono riportati gli accordi di cooperazione internazionali attivi al 1/9/2016 in Ateneo.

3.2 Gli organi istituzionali e i principi organizzativi

Lo statuto dell'Università Orientale di Napoli, approvato con Decreto Rettorale n°162 del 17/02/2012, prevede la seguente articolazione degli organi istituzionali:

Organi di governo

- Il Rettore
- Senato accademico
- Consiglio di amministrazione

Organi di controllo

- Collegio dei revisori dei conti
- Nucleo di valutazione

Organi Consultivi e di garanzia

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

Organi di gestione

- Direttore generale
- Comitato per lo sport Universitario

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

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

3.3 La missione e le aree strategiche di attività

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

1. L'Orientale pone nella ricerca il fondamento delle attività della didattica e si assegna, quali compiti primari, la promozione e l'organizzazione della libera ricerca scientifica e della libera formazione superiore al fine di perseguire un sapere aperto al dialogo e allo scambio critico di informazioni, nel rispetto della libertà della cultura e dell'insegnamento.
2. In armonia con la secolare connotazione orientalistica, ed in una moderna vocazione internazionalista del sapere, l'Orientale promuove la cooperazione e l'integrazione tra le culture, assicurando un equilibrato sviluppo a tutte le componenti scientifiche presenti al suo interno. Fine primario de L'Orientale è l'elaborazione e la trasmissione critica delle culture dell'Asia e dell'Africa, e di quelle dell'Europa e

delle Americhe, anche nelle loro interazioni, nell'indipendenza morale e scientifica da ogni potere politico ed economico.

3. L'Orientale riconosce il valore della mobilità come strumento di arricchimento delle conoscenze scientifiche e di crescita professionale in tutto il percorso della carriera del personale. A tal fine, promuove la mobilità nazionale, internazionale nonché quella fra il settore pubblico e quello privato.
4. L'Orientale informa la propria attività alla realizzazione delle pari opportunità, anche promuovendo azioni positive atte a rimuovere ogni discriminazione. L'Orientale applica in tutti gli Organi collegiali disciplinati dal presente Statuto il rispetto del principio delle pari opportunità.
5. L'Orientale stabilisce rapporti di collaborazione con altre Università ed istituzioni di cultura e di ricerca nazionali e internazionali e promuove rapporti con istituzioni ed organizzazioni pubbliche e private, con imprese e altre forze produttive.
6. L'Orientale può stipulare convenzioni con altre Università e con altri enti pubblici o privati, anche per la partecipazione a enti, società, fondazioni, centri interuniversitari e a consorzi di diritto pubblico, nei limiti e con le modalità stabilite dal regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità. La predetta partecipazione può avvenire anche a titolo oneroso.
7. Al fine di potenziare la competitività, nell'ambito delle finalità istituzionali, migliorando la qualità dei risultati, l'Orientale può stipulare, singolarmente o in aggregazione con altri Atenei, accordi di programma con il Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca.
8. L'Orientale favorisce la più ampia apertura culturale e la promozione dello sviluppo del territorio in cui opera, attuando forme di stimolo e di collaborazione con gli organismi pubblici e privati che si propongono il medesimo fine.
9. L'Orientale opera per il conseguimento delle proprie finalità con la partecipazione di professori, ricercatori, studenti e personale tecnico e amministrativo, nel rispetto dei diritti fondamentali della persona. Nell'ambito delle proprie competenze, l'Ateneo bandisce qualsiasi forma di discriminazione e si impegna a prevenirne il manifestarsi.
10. L'Orientale persegue, come valore fondamentale, la serenità sui luoghi di studio e di lavoro, elaborando, a tal fine, adeguate strategie di intervento per migliorare la sicurezza e la qualità della vita.
11. L'Orientale fa propri i principi dell'accesso pieno e aperto (Open access) alla letteratura scientifica e promuove la libera disseminazione in rete dei risultati delle ricerche prodotte in Ateneo, per assicurarne la più ampia diffusione possibile, nel rispetto delle leggi concernenti la proprietà intellettuale, la riservatezza e la protezione dei dati personali, nonché la tutela, l'accesso e la valorizzazione del patrimonio culturale. La relativa disciplina è demandata ad apposito regolamento.
12. L'Orientale promuove azioni istituzionali rivolte all'apprendimento permanente e aderisce alle iniziative di cooperazione europea attivate in questo campo al fine di contribuire allo sviluppo della Comunità quale società avanzata basata sulla conoscenza e di promuovere gli scambi, la cooperazione e la mobilità tra i sistemi d'istruzione e formazione in modo che essi diventino un punto di riferimento di

qualità a livello mondiale.

13. L'Orientale contrasta tutte le situazioni di conflitto di interessi in tutte le sue forme.
14. L'Orientale fa proprio lo Statuto dei diritti e doveri degli Studenti Universitari riconosciuto dal MIUR, presentato alla CRUI nel giugno del 2007.
15. L'Orientale riconosce nella valutazione il criterio preferenziale per la distribuzione delle risorse.
16. L'Orientale si impegna a promuovere le buone pratiche per l'ecosostenibilità ed il risparmio energetico.

4 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ATENEO

4.1 Descrizione del Sistema: la natura multidimensionale

Il sistema di valutazione e di misurazione della performance dell'Università L'Orientale è stato elaborato alla luce dei principi di riferimento stabiliti dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e in conformità delle delibere n. 89/2010 e n. 104/2010 della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

In particolare, il sistema è stato progettato in modo da:

- consentire la misurazione, la valutazione e la rappresentazione del livello di performance atteso e realizzato con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- consentire un'analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti;
- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione riguardo all'andamento dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio della performance dell'amministrazione anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;
- assicurare un'immediata comprensione dello stato della performance, sia agli attori interni all'amministrazione, sia agli interlocutori esterni;
- promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
- esplicitare le responsabilità degli attori dell'organizzazione in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata;
- assicurare la trasparenza con indicazione dei soggetti responsabili.

L'Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" individua nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) lo strumento attraverso il quale garantirsi il perseguimento degli obiettivi legati alla valutazione della Performance.

L'Ateneo, con il supporto del nucleo di valutazione (NdV), adotta e aggiorna, in coerenza con i riferimenti normativi e le prassi internazionali, il SMVP, tenendo conto delle specificità delle proprie attività di formazione, ricerca e terza missione.

In considerazione dei diversi ambiti di operatività dell'Ateneo e della diversa natura degli obiettivi che esso si propone di raggiungere, il SMPV assume i connotati di un "sistema multidimensionale", in quanto diretto alla misurazione e valutazione della performance nei suoi diversi profili e improntato ad una visione organizzativa di tipo "processuale".

Il funzionamento per processi si addice in modo particolare alle organizzazioni nelle quali la definizione e pianificazione degli obiettivi, la gestione delle risorse e delle procedure, i criteri per l'autovalutazione e gli stimoli al miglioramento continuo rivestono un ruolo fondamentale per una gestione razionale ed efficace dell'Ateneo.

Al Sistema di Misurazione e di Valutazione concorrono tutti i soggetti, organi e strutture che hanno responsabilità in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema di Ateneo, ivi compresi il Nucleo di Valutazione stesso, il Presidio di Qualità, la Commissione Paritetica Docenti-Studenti, i Consigli delle Strutture Primarie quali i Dipartimenti, nonché i Corsi di Studio.

Le finalità generali che l'applicazione del Sistema si pone sono così riassumibili:

- incrementare la competitività dei servizi di formazione e ricerca per il conseguimento dei migliori risultati possibili in termini di efficacia e di efficienza, in un'ottica di miglioramento continuo;
- rendere sempre più costruttivi i rapporti con enti ed organizzazioni pubbliche e private, mondo del lavoro e con tutti gli altri possibili fruitori;
- poter validamente partecipare al confronto con altre istituzioni nazionali ed internazionali;
- attivare un importante fattore di promozione della efficienza interna e di valorizzazione delle risorse.

4.2 La misurazione delle performance della didattica

Al Sistema di Misurazione e Valutazione della Didattica sono riconosciuti gli obiettivi di portata generale di seguito elencati, il cui perseguimento deve ritenersi indispensabile per il miglioramento continuo della qualità e dell'efficacia della formazione e dei servizi ad essa correlati:

- □ dare piena trasparenza agli obiettivi formativi specifici, alle modalità di verifica dei risultati di apprendimento e degli esiti didattici dei percorsi di formazione nei confronti degli studenti;
- □ attuare iniziative finalizzate ad agevolare il completamento del percorso di formazione intrapreso entro i termini previsti;
- □ migliorare progressivamente l'efficienza della gestione della didattica consolidando e potenziando i sistemi di valutazione e di monitoraggio già in atto nell'Ateneo e

contribuendo, attraverso la loro applicazione, al mantenimento degli impegni definiti nell'offerta formativa;

- garantire agli studenti e alle famiglie attività e servizi trasparenti ed efficaci di informazione sull'offerta formativa e di reale sostegno alla didattica, che si caratterizzino e caratterizzino l'Ateneo per il loro valore aggiunto e distintivo;
- garantire le condizioni per l'accreditamento periodico dei corsi di studio da parte degli organismi competenti;
- rafforzare il coinvolgimento dei portatori d'interesse nella definizione degli obiettivi formativi e delle competenze.

L'applicazione del Sistema in oggetto si propone di garantire l'efficacia nel perseguimento degli obiettivi strategici fissati dagli Organi di Governo desumibili dai documenti strategici e di programmazione e, in particolare:

- consolidare e diversificare l'attuale offerta formativa con particolare riferimento ad ambiti disciplinari che siano in sintonia anche con istanze e potenzialità del territorio e/o che siano capaci di strutturare riferimenti di eccellenza a livello nazionale ed internazionale;
- incrementare l'attrattività dei Corsi di Studio verso l'utenza extra-regionale;
- ampliare l'offerta formativa di terzo livello (master, scuole di specializzazione e dottorati di ricerca industriali e/o in cooperazione con altri soggetti nazionali ed internazionali);
- consolidare e rafforzare i processi di internazionalizzazione e di cooperazione interuniversitaria nell'ambito della formazione;
- contribuire allo sviluppo culturale, economico e sociale del territorio di riferimento, valorizzandone le componenti distintive, attraverso:
 - ✓ la realizzazione di iniziative didattiche a ciò finalizzate,
 - ✓ la partecipazione alla promozione, organizzazione e realizzazione di servizi culturali e formativi sul territorio,
 - ✓ l'elevazione culturale dei propri studenti, con particolare attenzione a quelli capaci e meritevoli, ma sfavoriti socialmente ed economicamente;
- potenziare le attività di orientamento e job placement.

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

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

In particolare, attraverso la SUA-CdS è possibile verificare la sostenibilità della didattica dell'Ateneo e la validità dei requisiti di accreditamento dei corsi di studio. Il sistema informativo in oggetto consente infatti, tramite i dati relativi all'offerta didattica erogata, il

calcolo dell'indicatore di sostenibilità della didattica (indice DID) che rappresenta la quantità massima di didattica assistita erogabile dall'Ateneo. Allo stesso tempo, per ogni CdS, la SUA-CdS consente di controllare il numero dei docenti di riferimento, la qualifica e coerenza del singolo incarico con il settore scientifico-disciplinare di afferenza.

Inoltre, attraverso la stessa SUA-CdS, è possibile verificare il rispetto dell'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF), parametro che viene calcolato annualmente per ogni Ateneo e che risulta essere particolarmente importante in caso di attivazione di nuovi corsi di studio.

4.3 La misurazione della performance della ricerca e della terza missione

Al Sistema di Misurazione e Valutazione della Ricerca e della terza Missione sono riconosciuti gli obiettivi di portata generale di seguito rappresentati, il cui perseguimento deve ritenersi indispensabile per il miglioramento continuo della qualità e dell'efficacia delle attività di ricerca e di terza missione:

- favorire lo sviluppo delle potenzialità del personale docente e un miglioramento continuo della qualità e dell'impatto internazionale della ricerca;
- accrescere l'impatto della ricerca sviluppata dall'Ateneo sul territorio di riferimento;
- partecipare da protagonisti allo sviluppo di comunità scientifiche di respiro nazionale ed internazionale;
- migliorare progressivamente l'efficienza della gestione della ricerca, consolidando e potenziando i sistemi di valutazione e di monitoraggio già in atto nell'Ateneo e contribuendo, attraverso la loro applicazione, al miglioramento continuo della qualità e dell'efficacia della ricerca;
- garantire la presenza di servizi di supporto efficaci.

D'altra parte, l'Assicurazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione deve contribuire al perseguimento degli obiettivi strategici fissati dagli Organi di Governo desumibili dai documenti strategici e di programmazione e, in particolare:

- incentivare la qualità della ricerca universitaria, con riferimento alla produzione scientifica e agli altri risultati della ricerca;
- consolidare e rafforzare i processi di internazionalizzazione della ricerca;
- migliorare la competitività dell'Ateneo nell'accesso alle opportunità di finanziamento della ricerca a tutti i livelli (regionale, nazionale e internazionale);
- sviluppare e consolidare le infrastrutture di ricerca dell'Ateneo;
- consolidare e sviluppare i programmi di Dottorato di Ricerca;
- contribuire allo sviluppo culturale, economico e sociale del territorio di riferimento, valorizzandone le componenti distintive, attraverso:
 - ✓ la realizzazione di iniziative scientifiche a ciò finalizzate,
 - ✓ il contributo attivo alle politiche regionali di innovazione;

- □ consolidare la governance di Ateneo dei processi della ricerca e i servizi di Ateneo per la ricerca, l'innovazione e la terza missione;
- □ sviluppare e consolidare le politiche di autovalutazione della ricerca di Ateneo.

L'Ateneo, attraverso gli organi ed i soggetti di controllo previsti dalla normativa vigente (Nucleo di Valutazione e Presidio di Qualità), coordina le attività legate alla qualità della ricerca attraverso la determinazione di linee di indirizzo e indicazioni operative, nonché promuovendo iniziative di formazione dedicate alla diffusione della cultura della Qualità; esso effettua, inoltre, il coordinamento operativo dei Dipartimenti nella stesura delle schede SUA-RD, monitorando e rendendo disponibili i dati di riferimento, ivi compresi quelli relativi alle pubblicazioni scientifiche, anche in rapporto alle periodiche campagne di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) avviate a livello ministeriale.

Nell'ambito del processo di valutazione, il Nucleo e il Presidio di Qualità, utilizzando le informazioni della Scheda unica annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD), verificano, oltre ai risultati prodotti dalla Ricerca, anche il profilo di competitività raggiunto dall'Ateneo attraverso lo svolgimento delle attività cd. di "terza missione".

Dal 2015 l'ANVUR ha avviato un'attività di valutazione della "terza missione" degli Atenei e degli Enti Pubblici di Ricerca, per completare e rendere più coerente il sistema nazionale di valutazione operante per il Ministero dell'Università e della Ricerca con la pubblicazione delle linee guida per la valutazione della "terza missione". A tale scopo, nell'ambito del processo di assicurazione della qualità AVA, l'ANVUR ha introdotto nell'ambito della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD), una parte riguardante la Terza Missione (SUA_Terza missione). Tale scheda, che raccoglie informazioni sulle attività di valorizzazione della ricerca (brevetti, spinoff, contratti conto-terzi, convenzioni) e sulle attività di produzione di beni pubblici sociali e culturali, consente di avere una base di dati standardizzati e confrontabili per tutti i 95 atenei italiani.

4.4 La performance amministrativa dell'Ateneo

Il sistema di misurazione e valutazione della performance amministrativa dell'Orientale fa riferimento a quanto descritto nella delibera n.104/2010 della CIVIT e prevede:

- la descrizione della metodologia che si intende adottare ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Orientale;
- la descrizione della metodologia che si intende adottare ai fini della misurazione della valutazione della performance individuale;
- le modalità con le quali l'amministrazione intende collegare il processo di valutazione della performance agli altri processi di gestione delle risorse umane.

Giova tuttavia ricordare il circoscritto perimetro di applicazione della performance amministrativa, il quale attiene soltanto al personale contrattualizzato ai sensi del D.l.g.s 165/2001 e s.m.i.

Tutto quanto premesso, con il paragrafo 5.1) ci si propone di descrivere le modalità di connessione tra la performance amministrativa e quella relativa all'Ateneo nel suo complesso.

5 IL MODELLO PER LA REALIZZAZIONE DEL PIANO INTEGRATO

5.1 Integrazione con la pianificazione strategica

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita”.

Sulla base di tale definizione, la costruzione di un Piano integrato per l'Orientale richiede, come specificato nei paragrafi precedenti, la necessità di articolare su diversi livelli, strettamente interconnessi tra di loro, la definizione degli obiettivi da raggiungere:

- il primo livello riguarda l'ambito strategico collegato alle finalità ed alla missione istituzionale dell'Orientale così come descritti al paragrafo 3.3) (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 Piano prevederà quindi le seguenti tipologie di obiettivi:

- obiettivi strategici: strettamente connessi alla missione ed alla finalità dell'ateneo e derivanti dal Piano Strategico o dal Piano Triennale;
- obiettivi 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.

5.2 La metodologia per la misurazione e valutazione della performance amministrativa

Nell'ambito della predisposizione del Piano integrato, la sezione dedicata alla performance amministrativa declinerà obiettivi, indicatori e target al fine di consentirne la misurazione e la valutazione.

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

Vengono quindi individuate le responsabilità sugli obiettivi e ad ogni obiettivo vengono assegnati uno o più indicatori, al fine di misurare il grado di raggiungimento dello stesso. Ove venga ritenuto utile per specifiche iniziative di particolare rilevanza e comuni a più strutture, è possibile attribuire anche obiettivi trasversali.

Gli obiettivi operativi afferiscono a tre categorie come descritto in tabella 1:

Tabella 1

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

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

- degli obiettivi 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.

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

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

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

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

Tabella 2

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

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

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

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

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

Per ogni indicatore, il Piano integrato realizzerà una scheda anagrafica, i test di fattibilità informativa nonché i test di validazione della qualità previsti dalla delibera CIVIT n. 89/2010 secondo le tabelle 3-5 riportate in allegato 2.

Analogamente, questa volta con riferimento al singolo target, sarà condotto un test che ne misuri la solidità con riferimento alla qualità, utilizzando i riferimenti contenuti nella tabella 6 riportata in allegato 2.

Sulla base dell'insieme dei principi e dei criteri più sopra illustrati, sarà predisposto annualmente un apposito documento composto da schede illustrative degli specifici indicatori, da validare a cura del Nucleo di Valutazione.

5.3 Il portafoglio delle attività e dei servizi

Il portafoglio delle attività e dei servizi sarà articolato, oltre per specifiche strutture organizzative, anche in relazione agli stakeholder dell'Orientale.

Questi, in prima analisi, possono essere individuati nelle seguenti categorie:

- studenti;
- personale docente;
- personale tecnico amministrativo;
- comunità scientifica nazionale ed internazionale;
- amministrazioni centrali e locali;
- sistema sociale e produttivo.

Con riferimento al portafoglio dei servizi, in aderenza a quanto stabilito dall'art. 2 dello Statuto, l'Ateneo L'Orientale ... *“pone nella ricerca il fondamento delle attività della didattica e si assegna, quali compiti primari, la promozione e l'organizzazione della libera ricerca scientifica e della libera formazione superiore al fine di perseguire un sapere aperto al dialogo e allo scambio critico di informazioni, nel rispetto della libertà della cultura e dell'insegnamento”*

A supporto delle citate attività, l'Ateneo all'art. 7 del proprio Statuto ... *“promuove e organizza servizi rivolti agli studenti per l'orientamento professionale, concorrendo alle esigenze di orientamento e formazione culturale degli studenti, assicurando i servizi di tutorato e favorendo le attività di orientamento presso le scuole secondarie, anche in collaborazione con enti pubblici e privati”*.

In tale ambito rientrano le Strutture all'uopo istituite:

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

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

- *Centro Interdipartimentale di Servizi Linguistici e Audiovisivi - C.I.L.A.;*
- *Centro Interdipartimentale di Servizi di Archeologia - C.I.S.A.;*
- *Centro Interdipartimentale “Il TORCOLIERE” – Officine Grafico-Editoriali di Ateneo.*

L'Ateneo, come previsto dall'art. 62 del proprio statuto, promuove e favorisce la costituzione di Centri di elaborazione culturale, di formazione e di consulenza, anche attraverso la stipula di convenzioni con altre Università italiane ed estere, nonché con Istituti di cultura ed enti pubblici nazionali ed esteri ed, in particolare, con quelli presenti sul territorio.

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

Centri di studio di Ateneo

- *Centro Studi Matteo Ripa e Collegio dei Cinesi*

Dipartimento di Asia Africa e Mediterraneo

- *Centro Studi sull'Africa Contemporanea*
- *Centro di Studi Berberi*
- *Centro di Studi Ebraici*
- *Centro di Studi sul Buddhismo*

Dipartimento di Scienze umane e sociali

- *Centro Studi Cibo e Alimentazione*
- *Centro di Studi sulle Culture del Mediterraneo*
- *Centro per lo Studio e l'Edizione dei Testi*
- *Centro di Studi sull'Europa Contemporanea (CeSEC)*
- *Centro Studi "Gender History"*
- *Centro Studi Postcoloniali e di Genere*

Dipartimento di Studi letterari, linguistici e comparati

- *Centro Studi Canadesi "Società e Territori"*
- *Centro di Studi sull'America Latina*

L'Ateneo inoltre, come citato all'art.16 dello Statuto, alle attività didattiche e di ricerca affianca la promozione di ... *“attività culturali, sportive e ricreative degli studenti e del personale universitario, attraverso apposite forme organizzative, ricorrendo anche a convenzioni con enti pubblici e privati o con associazioni operanti in tale comparto”.*

In attuazione a quanto stabilito dal sopra citato art.16, l'Ateneo ha istituito un **Comitato per lo sport universitario** che coordina le attività sportive dei componenti la comunità universitaria (art. 34 dello Statuto).

Tra gli altri servizi si annovera, anche se forniti in forma indiretta, quello curato dall'Azienda.Di.S.U. della Regione Campania, che segue gli interventi finanziari per il diritto allo studio (borse di studio, contratti part-time, esoneri da tasse, alloggi e ristorazione etc.).

Nell'ambito degli interventi previsti, l'A.Di.S.U., in sinergia con le Istituzioni accademiche di riferimento, fornisce agli studenti anche i servizi:

- servizio ristorazione abilitato con smart card (con richiesta on line).
- editoriale e librario,
- contributi per attività didattico - culturali,
- contributi per studi e ricerche all'estero,
- contributi straordinari,
- contributi per studenti genitori,
- contributi per spese di alloggio.

5.4 Lo stato dell'organizzazione

Nel Piano integrato è necessario indicare quali sono le condizioni in cui si svolgono le attività previste anche allo scopo di evidenziare eventuali criticità e le necessarie azioni correttive da intraprendere.

Lo stato dell'organizzazione si concentra sui seguenti aspetti:

- finanziari, riconducibili alle tradizionali analisi di bilancio;
- organizzativi, collegati alla quantità e qualità delle risorse umane, alla pervasività dell'utilizzo di tecnologie informatiche al miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze detenute;
- relazionali, collegati allo sviluppo della rete di rapporti con gli stakeholder, gli utenti e i cittadini, oltre che alla reputazione complessiva dell'Ateneo.

Oltre agli Organi istituzionali, cui competono le funzioni di indirizzo politico-amministrativo e di controllo, e alle strutture didattiche, di ricerca e di servizio su menzionate, l'Ateneo dispone di un apparato amministrativo organizzato per competenze in Ripartizioni, Uffici/Servizi e Settori per l'espletamento delle proprie attività gestionali.

Di seguito, in alcune tabelle, viene rappresentato il personale docente e non sia a tempo indeterminato (t. i.), che a tempo determinato (t. d.) presente alla data del 10 luglio 2016.

Tabella 3

Personale docente	t. i.	t.d.	Totale
-------------------	-------	------	--------

ORDINARIO	55	--	55
ASSOCIATO	82	--	82
RICERCATORE	23	--	23
RICERCATORE (art. 24 comma 3-b L. 240/2010)	--	24	24
RICERCATORE (art.1 comma 14 L. 230/2005)	--	7	7
Totale	160	31	191

Fonte: MIUR – Banca dati “Organico docenti”.

Tabella 4

Professori a contratto, Collaboratori e Lettori	t. i.	t. d.	Totale
PROFESSORI A CONTRATTO (L. 240/2010)	--	133	133
ESPERTI DI LABORATORIO A	--	31	31
COLLABORAZIONI (convenzioni con Enti stranieri)	--	3	3
COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI	24	50	74
EX LETTORI	17	--	17
Totale	41	217	258

Fonti: Università degli Studi di Napoli “L’Orientale”:
 - Ufficio Risorse Umane per la Didattica e la Ricerca;
 - Ufficio Risorse Umane per le Attività Amministrative e Tecniche.

Tabella 5

Personale non docente per Area di appartenenza	t. i.	t. d.	Totale
DIRIGENTI	1	1	2
AMMINISTRATIVA	88	--	88
AMMINISTRATIVA GESTIONALE	34	--	34
BIBLIOTECHE	20	--	20
SERVIZI GENERALI E TECNICI	24	--	24
TECNICA, TECNICO SCIENTIFICA ED ELABORAZIONE DATI	34	1	35
Totale	201	2	203

Fonte: Università degli Studi di Napoli “L’Orientale”:
 - Ufficio Risorse Umane per le Attività Amministrative e Tecniche.

Tabella 6

Personale non docente per Struttura di appartenenza	t. i.	t. d.	Tot
AREA TECNICA - RIPARTIZIONE TECNICA	2	--	2
AREA TECNICA - UFFICIO TECNICO E MANUTENZIONE	4	--	4
AZIENDA AGRICOLA	1	--	1
CENTRO DI SERVIZIO "IL TORCOLIERE" - OFFICINE GRAFICO EDITORIALI DI ATENEO	5	--	5
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI ARCHEOLOGIA - CISA	4	--	4
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI SERVIZI LINGUISTICI E AUDIOVISIVI - CILA	8	--	8
DIPARTIMENTO ASIA, AFRICA E MEDITERRANEO - Ufficio Contabilità e Ricerca	4	--	4
DIPARTIMENTO ASIA, AFRICA E MEDITERRANEO - Ufficio Didattica	5	--	5
DIPARTIMENTO SCIENZE UMANE E SOCIALI - Ufficio Contabilità e Ricerca	5	--	5

Personale non docente per Struttura di appartenenza	t. i.	t. d.	Tot
DIPARTIMENTO SCIENZE UMANE E SOCIALI - Ufficio Didattica	4	--	4
DIPARTIMENTO STUDI LETTERARI, LINGUISTICI E COMPARATI - Ufficio Contabilità e Ricerca	6	--	6
DIPARTIMENTO STUDI LETTERARI, LINGUISTICI E COMPARATI - Ufficio Didattica	5	--	5
DIREZIONE GENERALE	1	--	1
POLO DIDATTICO DI ATENEO - Servizio Offerta Didattica e Carriera dello Studente	8	--	8
POLO DIDATTICO DI ATENEO - Servizio organizzazione delle attività dell'Ateneo	6	--	6
RIPARTIZIONE RISORSE UMANE	1	1	2
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO - SiBA - Sez. Informatica, biblioteca digitale, statistica e diffusione	1	--	1
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO - SiBA - Sezione Acquisti	4	--	4
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO - SiBA - Sezione di Palazzo Corigliano	12	--	12
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO - SiBA - Sezione di Palazzo Giusso	8	--	8
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO - SiBA - Sezione S. Maria Porta Coeli	7	--	7
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO - SiBA - Ufficio Contabile	1	--	1
STRUTTURA INFORMATICA DI ATENEO - Servizio Amministrativo	1	--	1
STRUTTURA INFORMATICA DI ATENEO - Servizio assistenza informatica	2	1	3
STRUTTURA INFORMATICA DI ATENEO - Servizio gestione di rete e sistemi	2	--	2
STRUTTURA INFORMATICA DI ATENEO - Servizio gestione portale e applicativi di rete	2	--	2
UFFICIO DOTTORATO DI RICERCA	2	--	2
UFFICIO FISCALE	3	--	3
UFFICIO LEGALE	4	--	4
UFFICIO MIGLIORAMENTI SERVIZI AGLI STUDENTI E ORDINAMENTI DIDATTICI	1	--	1
UFFICIO ORGANI COLLEGIALI DI GOVERNO	1	--	1
UFFICIO PENSIONI	1	--	1
UFFICIO PROGETTI E FINANZIAMENTI	4	--	4
UFFICIO PROTOCOLLO E ARCHIVIO	3	--	3
UFFICIO PROVVEDITORATO E CONTRATTI	2	--	2
UFFICIO PROVVEDITORATO E CONTRATTI - SETTORE ECONOMATO	4	--	4
UFFICIO RAGIONERIA	5	--	5
UFFICIO RELAZIONI ESTERNE E PROGETTI SPECIALI	3	--	3
UFFICIO RELAZIONI ESTERNE E PROGETTI SPECIALI - Servizio Orientamento e Tutorato	2	--	2
UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI E RICERCA SCIENTIFICA - SETTORE MASTER E CORSI	2	--	2
UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI E RICERCA SCIENTIFICA - SETTORE MOBILITA' ERASMUS	3	--	3
UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI E RICERCA SCIENTIFICA - Settore Rapporti Internazionali	3	--	3
UFFICIO RELAZIONI SINDACALI	1	--	1
UFFICIO RISORSE UMANE PER LE ATTIVITA' AMMINISTRATIVE E TECNICHE	5	--	5
UFFICIO RISORSE UMANE PER LA DIDATTICA E LA RICERCA	4	--	4
UFFICIO SEGRETERIA DI DIREZIONE	2	--	2
UFFICIO SEGRETERIA DI RETTORATO	2	--	2
UFFICIO SEGRETERIA STUDENTI	11	--	11
UFFICIO SERVIZI GENERALI	2	--	2
UFFICIO SERVIZI GENERALI - Settore Gestione Servizi ausiliari	11	--	11
UFFICIO STATUTI, REGOLAMENTI E AFFARI SPECIALI	1	--	1
UFFICIO STIPENDI	3	--	3
UFFICIO TRASPARENZA E INTEGRITA'	1	--	1
UFFICIO VALORIZZAZIONE RISORSE STUDENTESCHE E GESTIONE DEL PATRIMONIO	3	--	3
UFFICIO VALUTAZIONE DELLA QUALITA' E DATI STATISTICI	2	--	2
UFFICIO VALUTAZIONE E PERFORMANCE	1	--	1
Totale	201	2	203

Fonte: Università degli Studi di Napoli "L'Orientale":

- Ufficio Risorse Umane per le Attività Amministrative e Tecniche.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie dell'Ateneo viene di seguito fornito un quadro comparativo delle entrate e delle spese riferite agli anni 2012 -2015

Considerando le evoluzioni intervenute nell'assetto della gestione contabile dell'Ateneo, a seguito della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 e del successivo D.lgs 27 gennaio 2012, n. 18, (anno 2012 bilancio della gestione centralizzata + bilanci delle gestioni autonome espressi in termini di competenza finanziaria – anno 2013 bilancio unico di ateneo in termini di competenza finanziaria – anni 2014 e 2015 bilancio unico di ateneo in termini di gestione economico-patrimoniale), al fine di consentire, per quanto possibile, la comparazione tra i diversi anni, i dati delle principali grandezze contabili sono stati tratti dall'Omogenea redazione dei conti consuntivi, redatta ai sensi dell'articolo 7 comma 6 della Legge 9 maggio 1989, n. 168, e del successivo D.I. 1 marzo 2007 “criteri per l'omogenea redazione dei conti consuntivi da parte delle università”.(i dati riportati per gli anni 2012 e 2013 sono relativi agli accertamenti e impegni di competenza – i dati riportati per gli anni 2014 e 2015 sono relativi ai ricavi e costi dell'anno di riferimento)

ENTRATE				
descrizione	anno 2012	anno 2013	anno 2014	anno 2015
entrate contributive	7.652.904	7.418.090	9.112.002	7.427.793
entrate finalizzate derivanti da attività convenzionate	1.101.769	83.216	506.152	617.040
entrate per vendita di beni e servizi	483.615	361.780	162.029	365.397
altre entrate patrimoniali	777.128	884.206	345.217	718.805
altre entrate	1.311.285	1.801.341	1.208.582	266.445
contributi e trasferimenti correnti da stato	32.896.271	31.124.617	32.856.907	32.204.568
contributi e trasferimenti correnti da altri soggetti	2.493.381	1.596.970	2.501.079	0
entrate derivanti da trasferimenti per investimenti dallo stato	2.059.252	89.858	162.463	0
entrate derivanti da trasferimenti per investimenti da altri soggetti	5.583.265	557.975	3.000	707.196
alienazione di beni patrimoniali e partite finanziarie	0	250	0	0
entrate derivanti da accensione di prestiti	0	447.344	0	0
	54.358.870	44.365.647	46.857.431	42.307.244

USCITE				
descrizione	anno 2012	anno 2013	anno 2014	anno 2015
personale a tempo indeterminato	19.028.045	18.114.549	17.665.724	17.320.549
personale a tempo determinato	3.289.134	3.471.570	3.170.645	3.394.779
altro personale	271.103	444.857	551.534	523.718
contributi a carico dell'ente	6.221.348	5.760.682	6.059.532	5.982.441
altri oneri per il personale	866.688	861.712	707.366	917.262
spese per attività istituzionale	185.037	131.546	312.230	301.263
acquisizione di beni di consumo e servizi	2.324.472	2.337.532	2.449.803	1.955.977
utenze e canoni	730.596	689.639	639.465	1.002.605
manutenzione e gestione strutture	1.380.084	1.415.275	1.875.301	1.736.004
utilizzo beni di terzi	454.327	666.035	456.614	126.663
interventi a favore degli studenti	1.980.632	2.045.393	2.890.735	3.038.411
oneri finanziari e tributari	4.311.330	4.285.425	3.801.182	3.730.718
altre spese correnti	555.330	704.651	889.498	819.327

5.5 Anticorruzione ed analisi del rischio

Il Piano Integrato dell'Università L'Orientale prevederà la descrizione delle aree di rischio corruzione specificando la metodologia utilizzata per la mappatura dei processi, gli stakeholder coinvolti ed i criteri di valutazione del rischio adottati.

Come previsto dal documento Linee Guida redatto dall'ANVUR, le aree di rischio dovranno essere graduate in termini di priorità al fine di comprendere azioni, piani di intervento e di formazione. Per ciascuna area di rischio andranno quindi indicati:

- gli ambiti e i procedimenti a potenziale rischio corruzione;
- gli specifici rischi con indicazione della stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto;
- gli uffici competenti o interessati;
- le possibili cause e i fattori alla base del rischio;
- gli specifici interventi che saranno messi in atto.

Gli ambiti minimi delle aree di rischio dovranno riguardare:

- approvvigionamenti e gare d'appalto;
- personale e contratti di lavoro;
- gestione finanziaria e bilancio;
- servizi agli studenti.

Congiuntamente alla redazione del Piano integrato dell'Orientale sarà comunque predisposto uno specifico allegato " Piano triennale per la prevenzione della corruzione" redatto secondo le direttive dell'Autorità Anticorruzione (ANAC).

5.6 Trasparenza

Il Piano integrato dell'Orientale descriverà in questa sezione:

- le iniziative strettamente legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza definiti nel d.lgs.150/2009, dalla legge 190/2012 e dal d.lgs. 33/2013 (in questa area rientra l'indagine di benessere del personale);
- eventuali piani di comunicazione aggiuntivi, con particolare attenzione alle iniziative volte a informare le parti interessate sui risultati conseguiti dall'ateneo (es: bilancio sociale, politiche della qualità ecc.).

Congiuntamente alla redazione del Piano integrato dell'Orientale, sarà comunque predisposto uno specifico allegato " Piano triennale per la trasparenza e l'integrità" redatto secondo le direttive dell'Autorità Anticorruzione (ANAC).

5.7 La metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Conformemente ai più recenti SMVP, 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.

Più precisamente, i processi di cui si sta argomentando hanno come oggetto le prestazioni dei soggetti di seguito elencati:

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

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.

La valutazione del Direttore generale avviene in base ai seguenti profili:

- 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 Piano integrato definisce i pesi dei singoli profili nell'ambito di intervalli appresso riportati:
- performance amministrative delle Unità organizzative afferenti all'Amministrazione

Centrale: 30%- 50%;

- performance amministrative delle Unità organizzative afferenti alle strutture 20%- 40%;

- obiettivi individuali: 30% - 50%;

La valutazione della performance amministrative viene realizzata secondo le metodologie descritte al paragrafo 5.2.

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

Dirigenti e personale responsabile di Unità Organizzativa:

La valutazione dei dirigenti avviene ad opera del Direttore generale.

La valutazione avviene in base ai seguenti profili:

- a. indicatori di performance relativi all'ambito delle strutture di diretta responsabilità
- b. obiettivi individuali ;
- c. competenze professionali e manageriali dimostrate e capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Il Piano integrato definisce i pesi dei singoli profili nell'ambito di intervalli appresso riportati:

- a. indicatori di performance relativi all'ambito delle strutture di diretta responsabilità: 30%- 60%
- b. obiettivi individuali: 0%- 40%;
- c. competenze professionali e manageriali dimostrate e capacità di valutazione dei propri collaboratori: 30%- 60% .

Gli obiettivi individuali vengono stabiliti dal Direttore generale in coerenza ai propri obiettivi e agli obiettivi operativi di Ateneo.

Il Piano Integrato provvederà a definire le categorie delle competenze professionali e manageriali così come il peso della capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Personale non responsabile di Unità Organizzativa:

La valutazione di tale personale avviene :

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

La valutazione avviene in base ai seguenti profili:

- d. contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza;
- e. competenze e comportamenti professionali dimostrati.

Il Piano integrato definisce i pesi dei singoli profili nell'ambito di intervalli appresso riportati:

- d. contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza: 30%- 60%
- e. competenze e comportamenti professionali dimostrati: 30%- 60%.

Il Piano Integrato provvederà a definire le categorie delle competenze e comportamenti professionali e così come le modalità di dato dal singolo dipendente al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza.

5.8 Esiti della valutazione e gestione delle risorse umane

L'art. 15 del vigente statuto dell'Orientale cita testualmente "L'Orientale riconosce nella valutazione il criterio preferenziale per la distribuzione delle risorse"..

Il Piano integrato curerà la definizione delle modalità di applicazione dei risultati della valutazione della performance individuale ai sistemi di incentivazione attualmente esistenti presso l'Orientale. In particolare, occorre sottolineare che nel caso della Direzione Generale, ai sensi del D.I. 21 luglio 2011 n° 315, il premio di risultato può arrivare sino al 20% del trattamento economico complessivo. Per i Dirigenti, ai sensi degli artt. 25 e 26 del CCNL vigente, l'importo annuo individuale della componente di risultato non può in nessun caso essere inferiore al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione in atto percepita, nei limiti delle risorse disponibili, ivi comprese quelle derivanti dall'applicazione del principio dell'onnicomprendività.

5.9 Il processo di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo

Il processo di misurazione e valutazione delle performance dell'Ateneo si articola in attività complesse che vengono esplicitate attraverso la predisposizione e l'approvazione dei documenti indicati nelle Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane – ANVUR, Luglio 2015.

Nella seguente tabella si riportano, con riferimento ai documenti funzionali al ciclo integrato della performance, il dettaglio dei soggetti responsabili della predisposizione della relativa documentazione, i soggetti e le modalità delle relative approvazioni, le scadenze dei percorsi di approntamento ed approvazione dei singoli documenti . Si segnala che con DR n. 24 del 9 marzo 2016 è stata istituita la struttura tecnica permanente prevista dal D.Lgs. 150/2009, art.14 comma 9.

Documento	Struttura responsabile predisposizione	Disponibilità del documento	Soggetto responsabile approvazione	Riferimenti di legge	Destinazione	Scadenza
Piano strategico	Rettore, Direzione generale, Direttori di Dipartimento, Struttura tecnica permanente	Nessuna scadenza	CdA su proposta del Rettore e previo parere del Senato accademico	n.a	n.a	Nessuna scadenza
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (aggiornamento)	Direzione Generale, Struttura tecnica permanente	Nessuna scadenza	CdA con l'ausilio del NdV-OIV	D.lgs. 150/2009 art. 7	ANVUR	nessuna
Programmazione Triennale	Rettore, Direzione generale, Direttori di Dipartimento	Entro il primo giugno	CdA su proposta del rettore e previo parere del senato accademico	D.l. 7/2005 art. 1-ter comma 1 (convertito dalla legge 43/2005)	MIUR	30 giugno
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	Direzione generale, Ufficio Bilancio	Entro il 30 ottobre	CdA	DLgs. 18/2012 art. 5	MIUR e MEF	31 dicembre
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	Direzione generale, Ufficio Bilancio, Struttura tecnica permanente	Entro il 30 ottobre	CdA	D.Lgs. 91/2011 art.19 comma 1	MIUR e MEF	31 dicembre

Piano Integrato	Direzione Generale, Struttura tecnica permanente, Responsabile della prevenzione della corruzione, Responsabile della trasparenza	Entro il 30 novembre	CdA	D.lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera a) (performance) D.lgs 150/2009 Art. 11 comma 2 e D.Lgs. 33/2013 art.9 Art. 10 (trasparenza) l. 190/2012 e successivi decreti (anticorruzione)	ANVUR (performance) ANAC (trasparenza e anticorruzione)	31 gennaio
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	n.a	n.a	NdV-OIV	D.Lgs. 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera a)	ANVUR	30 aprile
<i>Relazione dei Nuclei di valutazione</i>	n.a	n.a	<i>NdV-OIV</i>	<i>D.Lgs. 14/2012, art.14</i>	<i>ANVUR</i>	<i>30 aprile</i>
Relazione sulla performance	Direzione Generale, Struttura tecnica permanente, Responsabile della prevenzione della corruzione, Responsabile della trasparenza		Consiglio di Amministrazione	D.lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera b)	ANVUR	30 giugno
Documento di validazione della Relazione sulla performance (dell'anno precedente)	n.a	n.a	NdV-OIV	D.lgs 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera c)	ANVUR	15 settembre
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	n.a	n.a	Responsabile della Prevenzione della corruzione	l. 190/2012, art.1 comma 14	ANAC	15 dicembre

5.10 Le procedure di conciliazione

Le procedure di conciliazione prevedono le modalità con cui vengono gestite eventuali controversie derivanti dall'esito della valutazione.

Il Piano Integrato descriverà tali procedure così come l'individuazione di una struttura che opererà sulla base di un modello tale da consentire e promuovere il confronto fra il valutato e i valutatori.

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

Il D.l.g.s 150/2009 prevede l'integrazione del ciclo di gestione della performance con il sistema dei controlli interni (D.lgs. 286/1999). A tal proposito, il Piano integrato dettaglierà le modalità di integrazione tra le attività di controllo di regolarità amministrativo - contabile, il controllo di gestione, il sistema di assicurazione e valutazione interna della qualità e le metodologie di misurazione degli obiettivi previsti dal Piano integrato.

In tale ambito verranno inoltre specificati i flussi informativi di raccordo tra i vari organi deputati al controllo quali la Direzione generale, i Revisori dei Conti ed il Nucleo di Valutazione.

Il Piano integrato inoltre specificherà lo stato dei sistemi informatici interni al fine di supportare il ciclo di gestione integrata delle performance.

5.12 Le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

L'art. 19 del D.lgs. 91/2011 stabilisce che le pubbliche amministrazioni devono definire obiettivi e indicatori di bilancio coerenti con il sistema di obiettivi ed indicatori adottati ai sensi del D.lgs. 150/2009.

Al fine di determinare un effettivo collegamento tra i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e il complesso di obiettivi e indicatori adottati per la gestione delle performance, il Piano integrato:

- individuerà i Centri di Costo, da intendersi quali unità organizzative, dotate di risorse finanziarie, umane e strumentali, che rispondono del raggiungimento di specifici obiettivi;
- attribuirà a ciascun Centro di Costo gli obiettivi e le risorse previsti dal Piano integrato;
- collegherà gli indicatori di natura finanziaria previsti in fase di programmazione ai risultati ottenuti rispetto agli obiettivi del Piano integrato.

5.13 Strumenti di valutazione comparata e sistema di benchmarking

La presente sezione del Piano integrato è dedicata al confronto con altre organizzazioni, là dove si dimostrasse significativa, l'analisi del posizionamento in termini relativi dei livelli di performance attesi e conseguiti rispetto a quelli di organizzazioni similari.

In particolare, il Piano integrato:

- individua i benchmark di riferimento;
- evidenzia il posizionamento rispetto ai benchmark selezionati, sia a livello complessivo di Ateneo, sia con riferimento a singole attività e servizi ed allo “stato di salute” dell'Orientale.

Ai fini dello svolgimento di tali attività, dovranno essere adottati semplici e immediati strumenti di rappresentazione tali da garantire un'immediata comprensione del posizionamento relativo dell'organizzazione rispetto ai benchmark selezionati.

Allegato 1

Tabella - Accordi di cooperazione internazionali dell'Università degli Studi di Napoli L'Orientale al 1/9/2016

EUROPA Paesi Unione Europea		
Paese	Ateneo	Dipartimento UNIOR di afferenza
Austria	- Università di Vienna - OeAD – Agenzia austriaca per lo scambio accademico	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Belgio	- Lentic of Hec-Ulg School of Management - Les Archives et Musée de la Littérature	Scienze Umane e Sociali Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Bulgaria	- Università degli Studi di Sofia S. Clemente	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Francia	- INALCO - INALCO - I.T.E.M. - Università d'Artois - Università di Bourgoigne - Università di Nizza - Università Paris I - Università Sorbonne Nouvelle - Paris III - Università Paris IV – Amburgo - Università Stendhal – Grenoble 3 - Aix Marseille Université	Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Scienze Umane e Sociali Studi Letterari, Linguistici e Comparati Scienze Umane e Sociali Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo
Germania	- Universität Hamburg, Asien – Africa Institut - DAAD Ufficio tedesco per gli scambi accademici - Mainz - Università Bayreuth	Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo
Polonia	- Università Jagellonica di Cracovia - Università di Varsavia	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Portogallo	- Instituto Camoes	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Regno Unito	- Università di Exeter - Goldsmiths University of London - London Metropolitan University - Queen Mary University of London	Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Scienze Umane e Sociali Scienze Umane e Sociali
Repubblica ceca	- Charles University -Praga	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Romania	- Istituto di Lingua Romena (IRL)	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Slovenia	- Università di Lubiana	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Spagna	- Generalitat de Catalunya - Università di Alicante - Università Murcia	Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo
Ungheria	- Eotvos Lorand – Budapest - Debrecen	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
EUROPA Paesi non Unione Europea		

Albania	- Istituto di Linguistica e Letteratura dell'Accademia delle Scienze d'Albania di Tirana	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Bosnia Herzegovina	- Sarajevo School of Science and Technology	Scienze Umane e Sociali
Kosovo	- Università di Prishtina	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
EUROPA Paesi non Unione Europea		
Paese	Ateneo	Dipartimento UNIOR di afferenza
Russia	- Università Statale di Scienze umane - Istituto di Storia della Russia, Accademia delle Scienze della Russia - Istituto di Storia dell'arte di Mosca - Università Statale di Tomsk - Università Politecnica di Tomsk - Università statale di Irkutsk - Università Lomonosov di Mosca	Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Serbia	- Università degli Studi di Belgrado	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Svizzera	- Università di Ginevra Ecole de Traduction et interpretation - Università di Ginevra	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Turchia	- Istanbul University	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
AFRICA		
Algeria	- Università Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou	Asia, Africa e Mediterraneo
Djibouti	- Università Djibouti	Asia, Africa e Mediterraneo
Egitto	- American University in Cairo - Institute of african research and studies Cairo University - Università di Helwan - Tanta University - Badr University in Cairo - Cairo University Faculty of Arts	Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo
Eritrea	- Research and documentation Center – Asmara	Asia, Africa e Mediterraneo
Etiopia	- Università di Addis Abeba - Università di Addis Abeba Università di Modena e Reggio Emilia - Aksum University	Asia, Africa e Mediterraneo
Marocco	- Università Mohammed V – Agdal - Ecole Nationale d'Administration - Institut des Langue et Cultures	Asia, Africa e Mediterraneo Scienze Umane e Sociali Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo
Mozambico	- Universidade Politecnica	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Niger	- Università Abdou Moumouni de Niamey	Asia, Africa e Mediterraneo
Nigeria	- Bayero University Kano	Asia, Africa e Mediterraneo
Sud Africa	- The University of Witwaterstrand Johannesburg	Asia, Africa e Mediterraneo

Sudan	- National Corporation for Atiquities and Mseums	Asia, Africa e Mediterraneo
Tanzania	- Università di Dar Er Salaam	Asia, Africa e Mediterraneo
Tunisia	- Università di Tunisi - Università de la Manouba - Università di Sfax	Scienze Umane e Sociali Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo
ASIA		
Paese	Ateneo	Dipartimento UNIOR di afferenza
Armenia	- Yerevan State University - Yareven State Linguistic University V. Brusov	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Azerbaijan	- Azerbaijan National Academy of Sciences - Baku State University	Asia, Africa e Mediterraneo
Cina	- Chinese Academy of Social Science (CASS) - Beijing Foreign Studies University -Beijing Language and Culture University - Beijing Normal University - East China University of Political Science and Law - Fudan Shanghai University - Hebei Academy of Social Sciences - Nanjing Normal University - Northwest University in the People's Republic of China - Peking University - Renmin University - Shanghai University - Shanghai International Studies Universities (SISU) - Shanghai University of Political Science and Law - Shenyang University - The China Tibetology Research Centre (CTRC) - The Minzu University - Tianjin Foreign Studies University - Xiamen University - Xi'an International Studies University - Wenzhou University	Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Asia, Africa e Mediterraneo
Corea	- Ewha Womans University - Inha University - Korea University - Sogang University - Sungkyunkwan University - Seoul	Asia, Africa e Mediterraneo
Giappone	- University of Fukui - Gakushuin University - Keio University - Kobe University - Kyoto University of Foreign Studies - Ochanomizu University	Asia, Africa e Mediterraneo

	<ul style="list-style-type: none"> - Osaka University of Foreign Studies - Ritsumeikan University - Kyoto - Sophia University – Tokyo - The Institute for advanced studies on Asia – The University of Tokyo - TUFS - Tokyo University foreign studies - Tohoku University - Waseda University - Istituto nazionale per le ricerche sulla letteratura giapponese 	
ASIA		
Paese	Ateneo	Dipartimento UNIOR di afferenza
India	<ul style="list-style-type: none"> - University Annamalai India - Rabindra Barati University - The University of Madras - Jawaharlal Nehru University 	Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo Scienze Umane e Sociali Asia, Africa e Mediterraneo
Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> - Universitas Nasional Indonesia - Universitas Indonesia - Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya - Manado State University - Ministry of Education And Culture of the Republic of Indonesia "Dikti" - University of Mulawarman - Sumatera Utara University - Udayana University Bali - Yogyakarta State University 	Asia, Africa e Mediterraneo
Iran	<ul style="list-style-type: none"> - National Museum of Iran (Tehran) 	Asia, Africa e Mediterraneo
Israele	<ul style="list-style-type: none"> - Ben Gurion University of the Negev - Heksherim Center for Jewish and Israeli Literature - Haifa University - Tel Aviv University 	Asia, Africa e Mediterraneo
Mongolia	<ul style="list-style-type: none"> - The National University of Mongolia 	Asia, Africa e Mediterraneo
Siria	<ul style="list-style-type: none"> - Università di Damasco 	Asia, Africa e Mediterraneo
Uzbekistan	<ul style="list-style-type: none"> - Istituto di Archeologia dell'accademia delle scienze dell'Uzbekistan 	Asia, Africa e Mediterraneo
Vietnam	<ul style="list-style-type: none"> - Hanoi University - University of Social Sciences and Humanities VHU - Hanoi - Trade Union University 	Scienze Umane e Sociali
AMERICA Latina		
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> - Instituto de relaciones internacionales IRI Universidad Nacional de la Plata - Universidad Nacional de La Plata - Universidad Nacional de Rosario 	Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Scienze Umane e Sociali

Brasile	- Università Federal Fluminense di Niteroi - Rio de Janeiro - Universidade Federal de Ouro Preto - Minas Gerais - Universidad General de Minas Gerais - Universidade de Sao Paulo	Scienze Umane e Sociali Scienze Umane e Sociali Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Cile	- Pontificia Universidad Catolica de Chile (Santiago) - Universidad Alberto Hurtado	Studi Letterari, Linguistici e Comparati Scienze Umane e Sociali
Colombia	- Universidad Nacional de Colombia – Bogotá	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Cuba	- Universidad de la Habana	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Ecuador	- Università Andina "Simon Bolivar" Quito	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
Nord America		
Paese	Ateneo	Dipartimento UNIOR di afferenza
Canada	- University of Toronto	Studi Letterari, Linguistici e Comparati
USA	- Boston University - Calandra Italian American Institute- Queens College - New York University - University of Clifornia – Santa Barbara - Northwestern University - Chicago - Widener University School of Law	Asia, Africa e Mediterraneo Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Studi Letterari, Linguistici e Comparati Scienze Umane e Sociali
Oceania		
Australia	- The University of Sidney	Scienze Umane e Sociali

Allegato 2

Tabella 3 – Scheda anagrafica dell'indicatore

Nome dell'indicatore	Titolo dell'indicatore
Descrizione dell'indicatore	Per evitare ambiguità nell'interpretazione, come si può descrivere più dettagliatamente l'indicatore?
Razionale	Perché si vuole misurare questo aspetto?
Obiettivo (di riferimento)	A quale obiettivo si riferisce questo indicatore?
Legami con altri indicatori	Quali sono i collegamenti tra questo indicatore e gli altri?
Data di approvazione dell'indicatore	Quando si è iniziato a utilizzare l'indicatore?
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Se quantitativo, come è calcolato? Qual è la formula (scala, se qualitativo)? Qual è l'unità di misura?
Fonte/i dei dati	Da dove si possono ottenere i dati necessari?
Qualità dei dati	Quali sono i problemi nella raccolta e analisi dei dati che si pensa emergeranno?
Frequenza di rilevazione	Quanto spesso è rilevato questo indicatore? Quanto costa la sua rilevazione?
Target (valore desiderato)	A che livello di <i>performance</i> si punta?
Processo di sviluppo	Su quali basi e da chi è stato concordato questo <i>target</i> ?
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Chi ha l'incarico di controllare e rivedere la <i>performance</i> (rispetto al <i>target</i>) e di raccogliere i dati?
Responsabile della <i>performance</i> legate all'indicatore	Chi è responsabile per la <i>performance</i> rilevata tramite questo indicatore?
Che cosa sarà fatto?	Quale azione/comportamento vuole stimolare questo <i>target</i> /indicatore?
Reportistica	Dove vengono comunicate/pubblicate le informazioni?
Note:	

Tabella 4 – Test della fattibilità informativa dell'indicatore

Lista degli indicatori da valutare	Indicatore 1	Indicatore n
Responsabile dell'alimentazione dati		
Dato reperibile internamente (I) o esternamente (E) all'amministrazione		
Periodicità di rilevazione (giorni)		
Tempestività del dato (giorni)		
Verificabilità del dato (SI/NO)		
Esattezza "ex-ante" del dato (Scala 0 - 10)		
Manipolabilità "ex-post" del dato (Scala 0 - 10)		
Supporto informativo (cartaceo o elettronico)		
Applicativo a supporto		

Tabella 5 – Test di validazione della qualità dell'indicatore

Attributi degli indicatori (valutazione su scala 0-10)		Indicatore 1	Indicatore n
Comprensibilità	Chiaro (chiaramente definito)		
	Contestualizzato		
	Concreto (misurabile)		
	Assenza di ambiguità circa le sue finalità		
Rilevanza	Si riferisce ai programmi		
	Utile e significativo per gli utilizzatori		
	Attribuibile alle attività chiave		
Confrontabilità	Permette comparazioni nel tempo tra diverse organizzazioni, attività e <i>standard</i>		
Fattibilità	Fattibile a livello finanziario		
	Fattibile in termini temporali		
	Fattibilità in termini di sistemi informativi alimentanti		
Affidabilità	Rappresenta accuratamente ciò che si sta misurando (valido, esente da influenze)		
	Completa il quadro della situazione integrandosi con altri indicatori		
Giudizio complessivo	Si basa su dati di qualità		

Tabella 6 – Test della qualità del target

Strategia	Questo <i>target</i> è allineato con gli obiettivi strategici dell'organizzazione?
Performance	Questo <i>target</i> è abbastanza ambizioso?
Attenzione	Questo <i>target</i> attira veramente l'attenzione?
Azione	È probabile che questo <i>target</i> stimoli un'azione pronta e significativa?
Costo	Si ripagherà il costo di raccogliere e analizzare i dati?
Abilità	Avrà il singolo responsabile l'abilità di raggiungere questo <i>target</i> ?
Processo	Il processo sottostante consentirà il raggiungimento di questo <i>target</i> ?
Feedback	Verrà fornita una risposta, per mostrare i progressi in relazione a questo <i>target</i> ?
Riconoscimento	Sarà dato un riconoscimento (monetario o altro) se sarà conseguito questo <i>target</i> ?
Accettazione	Il <i>target</i> assegnato è accettato dall'individuo/gruppo responsabile?
Comportamenti	Quali comportamenti non voluti potrebbero essere stimolati dall'uso di questo <i>target</i> ?

