



3. Il sistema di performance dell'ateneo

Per rispondere in modo adeguato alle aspettative degli stakeholders, il sistema della performance UNISA si articola su tre livelli:

performance di ateneo;

performance organizzativa;

performance individuale.

La performance di ateneo è il livello superiore di attività e di risultato che sintetizza il dato strutturale e strategico-gestionale. La sintesi di questo livello è rappresentabile ricorrendo ai tre indicatori base definiti dal d.lgs. 49/12. Di seguito si evidenziano i valori registrati nel bilancio unico di ateneo 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 30.07.2020. Gli obiettivi strategici di performance di ateneo sono desunti dalle priorità politiche di mantenimento degli indicatori sintetici che sono ben al di sotto dei limiti massimi prescritti al fine di assicurare le migliori condizioni di equilibrio economico-patrimoniale e finanziario e la miglior allocazione delle risorse finanziarie disponibili.

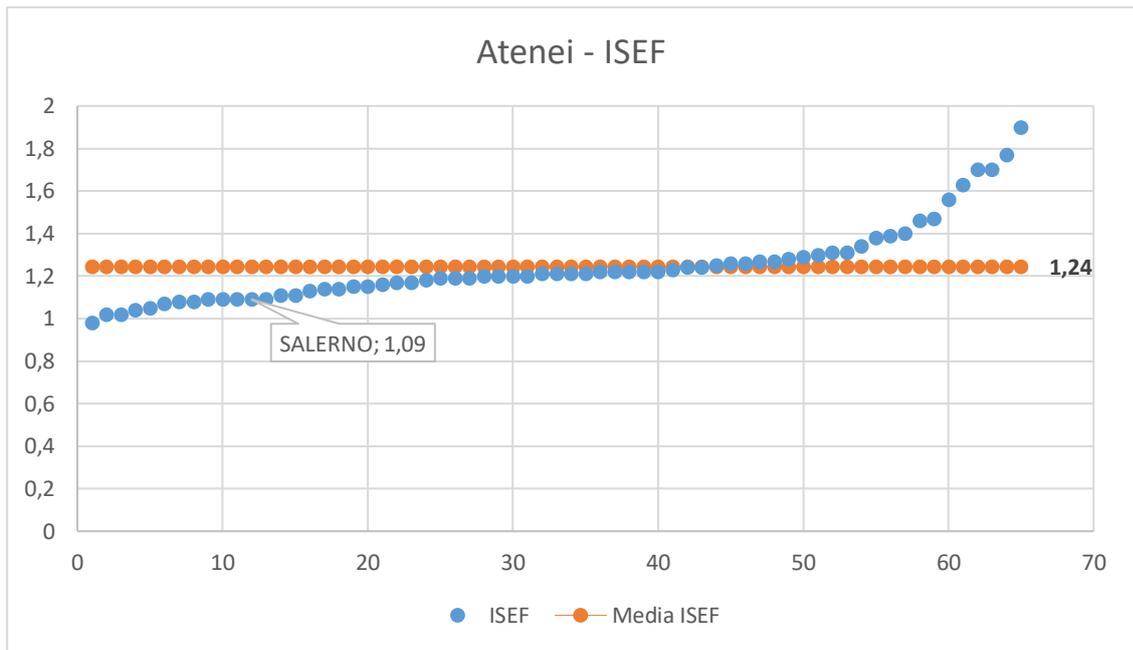
UNIVERSITÀ	SPESE PERSONALE (IP)	SPESE INDEBITAMENTO (I DEB)	SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA (ISEF)
SALERNO	67,86% (ex 66,41%) ¹	0 (ex 0 ²)	1,21 (ex 1.23) ³

Gli indicatori possono costituire una buona proxy per effettuare un'analisi di benchmark con gli altri atenei, riferiti alle risultanze 2019. Tale rappresentazione è indicata nei seguenti grafici:

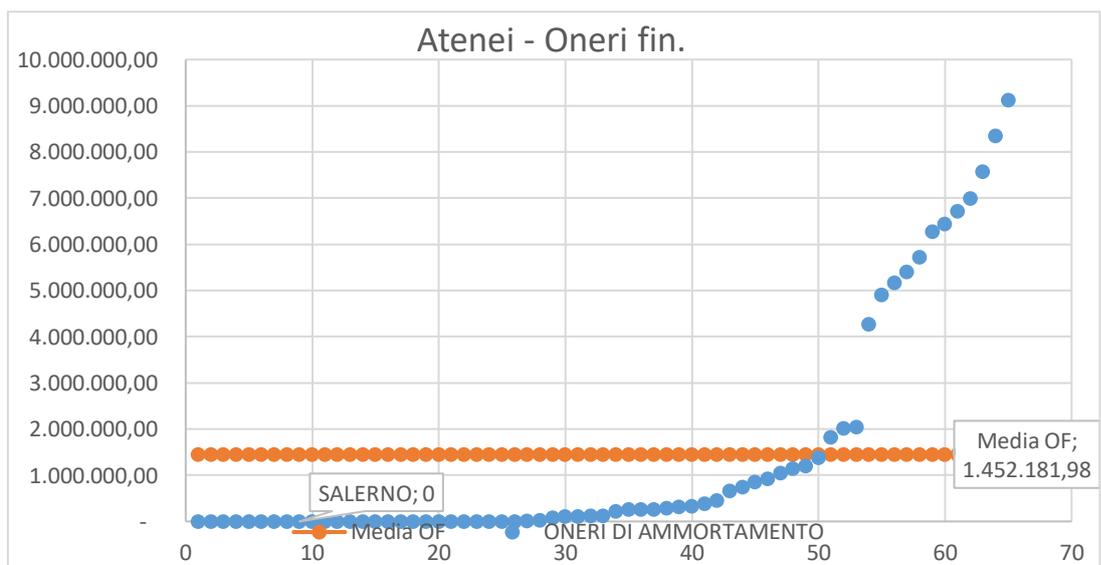
¹ SPESE DI PERSONALE (art. 5, d.lgs 49/2012). Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (LIMITE MAX 80%) A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale B (Entrate di rif.) = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi

² SPESE DI INDEBITAMENTO (art. 6, d.lgs 49/2012). Indicatore Spese di Indebitamento (I DEB) = C/D (LIMITE MAX 15%, LIMITE CRITICO 10%) C = Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia D = (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) - Fitti passivi - Spese complessive del personale a carico ateneo

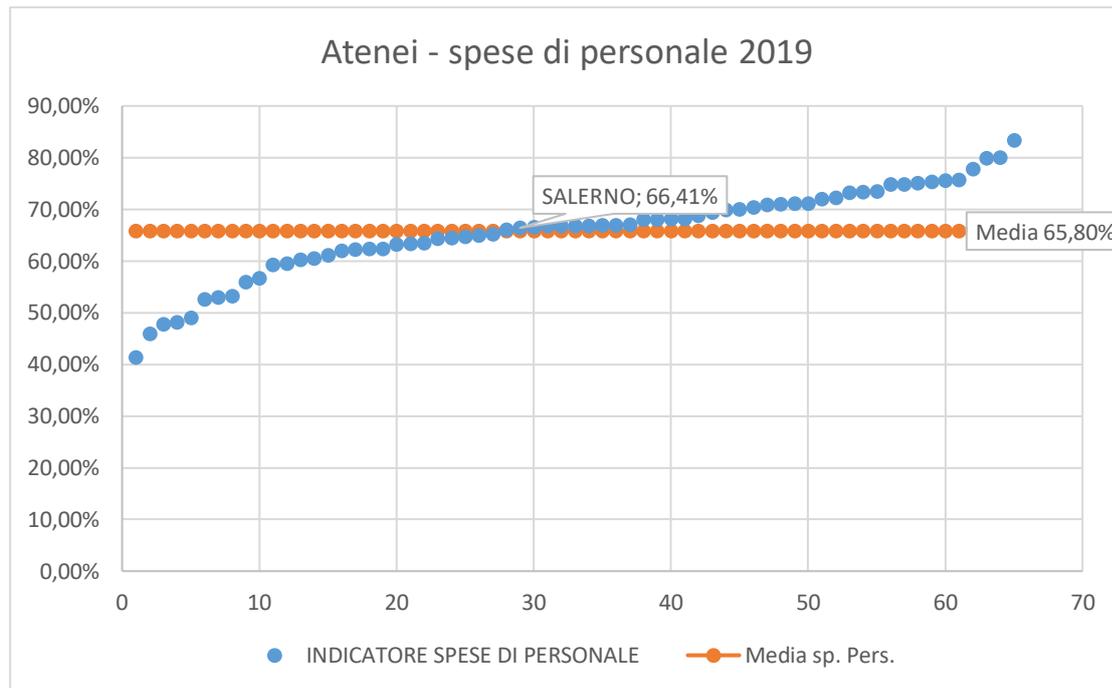
³ 1 SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA (art. 7, d.lgs 49/2012). Indicatore di sintesi che tiene conto delle spese di personale e delle spese per indebitamento. I SEF = E/F INDICATORI DI BILANCIO E = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi - Fitti passivi) F = Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento



Graf. 1 – Indicatore situazione economico-finanziaria – benchmark nazionale 2019



Graf. 2 – Indicatore di indebitamento – benchmark nazionale 2019



Graf. 3 – indicatore spese di personale – benchmark nazionale 2019

Per un’analisi di contesto dell’Università di Salerno a livello internazionale⁴, si evidenziano i positivi risultati in termini di ricerca e di trasferimento tecnologico. L’Università degli Studi di Salerno è una delle università incluse in U-Multirank per l’Italia ed è una delle prime per ricerca.

4. La performance Organizzativa

La performance organizzativa è declinata a livello di strutture organizzative/unità organizzative responsabili. Questo inquadramento nasce dall’esigenza di dotare il nostro Ateneo di un sistema integrato di gestione della performance che, partendo dalla strategia delineata dagli organi di Governance, si sviluppi attraverso le linee programmatiche operative del “middle management” e trovi sviluppo nei piani operativi amministrativi di supporto al perseguimento degli obiettivi strategici. In tal senso, il collegamento del controllo di gestione con la funzione di performance management che si avvia con il ciclo della performance, funge da collettore delle informazioni necessarie al monitoraggio continuo e a fornire le indicazioni di feedback agli organi di Governance per le necessarie ed eventuali azioni correttive. Per realizzare la misurazione della performance è necessario preliminarmente definire l’oggetto di misurazione individuandolo nei tre livelli (Ateneo, struttura organizzativa e individuo). Presupposto di questa analisi è la dimensione del processo amministrativo attraverso la lettura delle attività amministrative e la messa in “phasing” dell’intero processo gestionale. Altro necessario collegamento della performance si realizza con il budget di ateneo nelle tre dimensioni principali, ovvero:

- *Performance measurement* (accountability e trasparenza);
- *Performance management* (miglioramento attività amministrative);

⁴<https://www.umultirank.org/#!/explore?trackType=explore&sightMode=undefined§ion=exploreUniversityDetail&detailUniversity=3150&name=university-of-salerno>



- *Performance budgeting* (procedure di bilancio: allocazione risorse condizionata dai risultati delle politiche). Le informazioni di risultato e le altre informazioni sono utilizzate per le finalità della programmazione delle risorse economico-finanziarie e/o per la loro riallocazione (performance-informed budgeting). L'analisi multidimensionale della performance attraverso il controllo di gestione non può prescindere dall'analisi dei processi che si realizza attraverso la mappatura dei processi amministrativi e delle correlate aree di rischio come individuate dall'ANAC nelle linee guida per la prevenzione del rischio corruzione. L'Ateneo, basandosi sulla mappatura preliminare dei processi adottata ai fini dell'analisi del rischio corruttivo come indicato nel Piano triennale di prevenzione della corruzione della trasparenza 2021/2023 (<https://trasparenza.unisa.it/altri-contenuti/corruzione>), ha definito l'approccio preliminare per il completamento della mappatura dei processi amministrativi. Per la misurazione della performance (performance measurement) che prevede il calcolo della performance a livello di ateneo, a livello di struttura organizzativa e a livello individuale, sono individuabili KPI definiti in coerenza con i seguenti fattori:
 - disponibilità delle attività amministrative (in termini di durata del processo lavorativo)
 - qualità dell'attività amministrativa (in termini di rapporto tra atti regolari e totale degli atti acquisiti);
 - prestazioni delle attività di supporto amministrativo (in termini di numero di atti e durata del processo lavorativo).

I risultati sono pubblicati al link: <https://trasparenza.unisa.it/performance/good-practice>.

La performance organizzativa, nell'ambito dell'approccio integrato con anticorruzione e trasparenza, contempla anche gli obiettivi del Piano triennale anticorruzione e trasparenza riferito al triennio 2021-2023 coincidente con analogo spazio temporale del piano della performance. Si rinvia allo specifico Piano triennale riportante gli obiettivi specifici di prevenzione del rischio corruzione e di miglioramento della trasparenza che sono declinati con le relative misure di contrasto secondo le Linee guida ANAC <http://trasparenza.unisa.it/altri-contenuti/corruzione>

Calendario di Performance budgeting correlato al sistema di pianificazione strategica e programmazione gestionale

tipo documento	Periodo	Organo deliberante	UOR responsabile
Programmazione strategica	gennaio-aprile	Consiglio di Amministrazione Senato accademico	Area I Ufficio Controllo di Gestione, Performance e Supporto al Nucleo di Valutazione, Ufficio Statistico. Ufficio Assicurazione Qualità
Piano delle opere	settembre	Consiglio di Amministrazione	Area VI
Piano fabbisogno personale	settembre	Consiglio di Amministrazione	Area IV
Piano fabbisogno beni e servizi	settembre	Consiglio di Amministrazione	Area V
bilancio unico di Ateneo	ottobre-dicembre	Consiglio di Amministrazione	Area V
Piano della performance	gennaio n+1	Consiglio di Amministrazione	Area I Ufficio Controllo di Gestione, Performance e Supporto al Nucleo di Valutazione

5. Obiettivi, target, indicatori

Gli obiettivi operativi sono definiti in coerenza con il piano strategico.
Gli indicatori utilizzati si riferiscono alle seguenti dimensioni:



- risorse (umane e finanziarie) quali presupposto per la performance organizzativa al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia delle strutture organizzative;
- l'efficienza e l'efficacia, in termini di risultati dell'azione organizzativa e individuale;
- l'impatto (outcome), quale target della performance organizzativa nell'orizzonte triennale.

I target sono assegnati per ciascun obiettivo individuale per UOR e sono ponderati in base al numero degli obiettivi (n. 4 per UOR) al fine di misurare l'impatto di ciascun target sulla performance organizzativa. I target prefissati con il precedente piano della performance saranno misurati in sede di Relazione della performance 2020 (giugno 2021); laddove gli obiettivi sono stati ridefiniti, i target iniziali sono individuati come anno zero nel 2020. I target sono tipizzati come quantitativi o qualitativi. Nel primo caso si riferiscono a dati numerici e/o percentuali. Nel secondo caso si riferiscono a fasi di progetti da implementare e/o alla realizzazione di attività complesse, la cui misurabilità è legata al completamento delle sotto-attività. Per ogni obiettivo è individuato il responsabile della struttura organizzativa.

6. La performance Individuale

La performance individuale si esplicita mediante l'elaborazione di specifici piani individuali di lavoro predisposti da ciascun responsabile di struttura organizzativa per ogni collaboratore assegnato alla struttura medesima e caricati nella piattaforma informatica dedicata sull'applicativo SPRINT di Cineca. Per i responsabili di struttura organizzativa, gli obiettivi individuali coincidono con quelli della struttura organizzativa affidatagli. Il cascading degli obiettivi organizzativi è riportato nell'allegato 1.

7. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il Piano è redatto in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione validato dall'OIV in data 19/01/21 (<https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/2388/smvp2020-22.pdf>).

8. Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A)

Il lavoro agile "è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva". Si rinvia all'allegato.