



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI SALERNO

## Piano della performance

2020-2022

### Sommario

<b>1. Inquadramento strategico .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Il sistema di performance dell'Ateneo .....</b>	<b>7</b>
<b>4. La performance Organizzativa .....</b>	<b>9</b>
<b>5. Obiettivi, target, indicatori .....</b>	<b>11</b>
<b>6. La performance Individuale .....</b>	<b>13</b>
<b>7. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance .....</b>	<b>13</b>
<b>8. Allegati: .....</b>	<b>13</b>

## 1. Inquadramento strategico

Il Piano strategico 2018-2020 è stato approvato nelle sedute, rispettivamente, del 17 e 19 aprile 2018 da parte del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Nel mese di luglio 2018 il Tavolo congiunto dei Delegati, con il supporto degli Uffici dell'Area I, ha avviato il monitoraggio degli indicatori del Piano strategico anche al fine di proporre un'attività di "fine tuning" per la selezione di quelli più significativi. Il report di monitoraggio è stato presentato agli Organi di Governance nel mese di giugno 2019. Dal 1° novembre 2019 il Prof. Vincenzo Loia ha assunto la carica di Rettore per il sessennio 2019-2025. Il presente è redatto sulla base del Piano strategico vigente e del programma elettorale del nuovo Rettore<sup>1</sup> in attesa delle integrazioni al Piano strategico.

L'Università di Salerno è una delle cinque università statali della Campania ed è la sola della Provincia di Salerno. L'unica università della Regione organizzata in Campus, con una sede principale situata nel comune di Fisciano ed una seconda sede, di dimensioni minori ma sempre organizzata sul modello Campus, situata a meno di un chilometro in linea d'aria, nel comune di Baronissi, tutta destinata alla Facoltà di Medicina e Chirurgia (2005). Collegata a quest'ultima è il Policlinico che ha sede nell'Azienda Ospedaliera Universitaria San Giovanni di Dio e Ruggi d'Aragona a Salerno. L'Università di Salerno assicura tutti i livelli di formazione universitaria e rilascia titoli dell'ordinamento universitario ministeriale. L'Università inoltre, organizza corsi di preparazione per sostenere l'esame di abilitazione all'esercizio di diverse professioni, per sostenere concorsi pubblici, corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale (art. 4 dello Statuto). Concerta inoltre attività culturali e formative esterne, quali ad esempio quelle per l'aggiornamento culturale degli adulti e quelle per la formazione permanente e ricorrente anche attraverso la stipula di convenzioni con soggetti pubblici e privati convenzionati (art. 3 dello Statuto). Promuove e svolge attività di ricerca riservando pari dignità al sapere umanistico, scientifico e tecnico, in un clima di collaborazione interdisciplinare e di gruppo. Fondamentale è per l'Ateneo favorire al massimo la partecipazione degli studenti alla vita del Campus e contribuire al successo dei più meritevoli anche quando versino in condizioni economiche disagiate (art. 5 dello Statuto). L'Università si pone inoltre come fattore propulsivo determinante per la crescita civile economica e sociale del territorio nel quale ha sede (art. 9 dello Statuto). Il modello logistico organizzativo del Campus consente, a tutti i protagonisti dei processi formativi e delle attività di ricerca, di disporre di tutte le strutture, strumenti e servizi di cui abbisognano. In tal modo studenti, docenti, personale tecnico amministrativo, ospiti, possono beneficiare di una permanenza confortevole, piacevole e stimolante affinché si possano creare le condizioni ideali per un sereno studio non disgiunto dalla possibilità di accedere ad attività di svago ed a momenti di ristoro volti a favorire la socializzazione e la crescita dell'individuo. L'Ateneo è articolato in 17 Dipartimenti nei quali si svolgono le attività di didattica e di ricerca. Il presente documento segue le Linee guida ANVUR emanate nel mese di gennaio 2019.

La tab. 1 presenta la classificazione del numero di personale in servizio nell'Ateneo salernitano nell'anno 2018, distinguendo per sesso e per totale:

---

<sup>1</sup> <https://web.unisa.it/uploads/rescue/548/205/programma-loia.pdf>

<b>Descr.qualif.</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale</b>
Prof. I fascia (ordinario)	53	175	228
Prof. II fascia (associato)	147	233	380
Ricercatore a tempo indeterminato	115	120	235
Ricercatore a tempo determinato	43	43	86
Personale tecnico-amministrativo	288	335	623
01 - Dirigenza amministrativa	0	4	4
02 - Amministrativa ed Amministrativa-gestionale	200	129	329
03 - Biblioteche	27	15	42
04 - Servizi generali e tecnici	8	15	23
05 - Socio sanitaria, Medico-odontoiatrica e Socio sanitaria	0	0	0
06 - Tecnica, Tecnico-scientifica ed Elaborazione dati	53	172	225
07 - Area non individuata	0	0	0
Collaboratori linguistici	12	4	16
Titolare di assegno di ricerca	122	90	212
<b>Totale</b>	<b>780</b>	<b>1000</b>	<b>1780</b>

Tab. 1 – classificazione del personale al 31/12/2018 - Fonte: Ufficio Statistico – Università degli Studi di Salerno

L'organigramma UNISA completo e dettagliato in tutta la sua articolazione è consultabile sul sito istituzionale dell'Ateneo all'indirizzo <http://trasparenza.unisa.it/organizzazione/articolazione-uffici> pubblicato ai sensi dell'art.13,c.1,lett b) e c) del d.lgs. 33/2013.

La performance dell'Università di Salerno persegue l'obiettivo generale di migliorare i risultati e la qualità dei servizi resi, ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e garantire l'efficienza e la trasparenza. Il piano della performance è redatto ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. 150/09 e secondo le Linee guida ANVUR emanate nel mese di gennaio 2019<sup>2</sup>. Il documento evidenzia l'importanza del controllo di gestione e della contabilità analitica per favorire l'approccio integrato, superando la distinzione tra attività ordinarie e progettuali. L'Università di Salerno già da alcuni anni sta perseguendo l'obiettivo di un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio, basato sulle cinque azioni prioritarie indicate da ANVUR:

1. ancorare la programmazione finanziaria a un quadro strategico di riferimento, possibilmente costruito con il coinvolgimento dei dipartimenti;
2. mettere a punto un processo di budget sostenibile, che sia adatto al contesto organizzativo in cui si applica;
3. revisionare di conseguenza i regolamenti e il SMVP, indicando chiaramente attori, ruoli, responsabilità, strumenti e tempi;
4. avviare gradualmente esercizi di contabilità analitica anche extra-contabili, tenendo in considerazione i rischi possibili;

<sup>2</sup> <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2019/01/Linee-Guida-per-la-gestione-integrata-del-ciclo-della-performance-e-del-bilancio.pdf>

5. assicurare che siano svolte rendicontazioni integrate che mostrino quanto è stato realizzato rispetto a quel che era stato programmato, in termini operativi, economico-patrimoniali-finanziari e strategici.

In tale ottica sono redatti i documenti programmatici di seguito elencati e correlati tra loro:

Piano Strategico

<https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf>

Programmazione Triennale 2016 – 2018

<https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/2242/unisa-programmazione-triennale-2016-2018.pdf>

Programma triennale dei lavori pubblici 2019 - 2021

<https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/2387/programma-triennale-2019-2021.pdf>

Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi

Programmazione triennale del personale

Piano triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo

Programmazione offerta formativa

<https://web.unisa.it/uploads/rescue/254/206/manifesto-degli-studi-2019-20-per-sito-web.pdf>

Documento valutazione dei rischi luoghi di lavoro

<https://www.unisa.it/unisa-rescue-page/search/id/529/url/Lw%3D%3D?q=Documento+valutazione+dei+rischi+luoghi+di+lavoro+>

Documento azioni positive

<https://www.cug.unisa.it/relazione-annuale>

Bilancio unico d'ateneo di previsione annuale

<https://trasparenza.unisa.it/bilanci/preventivo-consuntivo>

Bilancio unico d'ateneo di previsione triennale

<https://trasparenza.unisa.it/bilanci/preventivo-consuntivo>

Piano Integrato

<https://trasparenza.unisa.it/performance/piano>

Piano triennale di prevenzione della corruzione

<https://trasparenza.unisa.it/altri-contenuti/corruzione>

Bilancio unico d'ateneo d'esercizio

<https://trasparenza.unisa.it/bilanci/preventivo-consuntivo?anno=2018>

Bilancio consolidato

Relazione sulla performance

<https://trasparenza.unisa.it/performance/relazione>

Relazione del nucleo di valutazione

<https://web.unisa.it/ateneo/organi/nucleo-di-valutazione/relazioni>

L'OIV ha già preso atto, nel mese di gennaio 2020, che l'Ateneo ha avviato l'elaborazione di una ipotesi di collegamento funzionale tra i diversi documenti di programmazione prescritti dalla normativa, al fine di integrarli nel ciclo della performance con l'ausilio delle elaborazioni prodotte dall'Ufficio Controllo di Gestione, Performance e Supporto al Nucleo di Valutazione. La Mission dell'Università degli Studi di Salerno mira a svolgere attività di ricerca e formazione, sviluppando rapporti collaborativi con il territorio, nei diversi contesti, al fine di creare, arricchire e, al contempo, rendere disponibile il patrimonio scientifico e culturale a servizio degli studenti, delle imprese, delle istituzioni e, più in generale, dell'intera collettività. Coerentemente con tale missione, le finalità istituzionali sono supportate dai valori di riferimento che animano in modo costante l'agire dell'Ateneo salernitano. La tab. 3 presenta la prospettiva relazionale stakeholders/obiettivi strategici in coerenza con le missioni istituzionali.

<i>Stakeholder</i>	<i>Bisogni stakeholder</i>	<i>Missione istituzionale</i>	<i>Obiettivi strategici</i>
STUDENTI	Didattica e servizi connessi	Istruzione universitaria	Macro-obiettivo D.A: Migliorare le performance dell'offerta formativa dei cicli di laurea e laurea magistrale  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>
COMUNITA' SCIENTIFICA	Sviluppo R&I	Ricerca e innovazione	Macro-obiettivo R.A: Promozione dell'eccellenza della produzione scientifica  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>
enti finanziatori (miur, ue, privati, ecc.)	risorse finalizzate	Istruzione universitaria, Ricerca e innovazione, Internazionalizzazione, Sviluppo del territorio	Macro-obiettivo R.B: Aumentare la capacità di autofinanziamento delle attività di ricerca  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>
creditori	valutazione prospettive	Sviluppo del territorio	Macro-obiettivo T.A.: Miglioramento del livello di radicamento dell'Ateneo nel territorio di riferimento  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>
dipendenti	solidità e prospettive	servizi istituzionali e generali delle p.a.  autovalutazione, valutazione e qualità	Obiettivo T.A.8: Incrementare le attività di formazione continua  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>

Comunità locale	sviluppo del territorio	Terza missione/campus	Macro-obiettivo T.A.: Miglioramento del livello di radicamento dell'Ateneo nel territorio di riferimento  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>
investitori solidità e prospettive	interesse a costituire società con ateneo	Terza missione/sostenibilità	Sotto-obiettivo T.A.2: Incrementare il numero di spin-off e start up  <a href="https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf">https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf</a>

Tab. 2 – Mappa stakeholder e missioni UNISA

La pianificazione triennale della Performance dell'Ateneo, nelle sue diverse dimensioni, si correla allo sviluppo del Piano strategico e dei documenti programmatori approvati dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico nell'aprile 2018. Gli obiettivi descritti nella presente programmazione della performance 2020-2022 si collegano attraverso il piano di azioni amministrative che interessa la struttura organizzativa degli uffici di supporto gestionale e sono declinati nell'allegato 1 contenente il *cascading* degli obiettivi di struttura organizzativa. Il Piano della Performance 2020-2022 si collega al Piano strategico dell'Ateneo 2018-2020 e simula lo scorrimento degli obiettivi triennali anche per il triennio 2020-2022, in attesa dell'adeguamento del nuovo piano strategico al triennio 2020-2022 che avverrà dopo il rinnovo delle cariche di governance dell'Ateneo. Si rimanda al link di seguito per la lettura del Piano Strategico di ateneo per il triennio 2018-2020

<https://trasparenza.unisa.it/uploads/rescue/384/3275/piano-strategico-2018-2020.pdf>

Pertanto il cascading degli obiettivi strategici si declina a livello dei singoli dipartimenti attraverso i sotto-obiettivi prescelti dagli stessi e dai target prefissati.

## 2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

Il legame tra Programmazione Strategica, Piano delle Performance e Bilancio di Ateneo è costituito dalle "Azioni" che gli Organi di Governo dell'Ateneo hanno individuato per il perseguimento degli obiettivi strategici. Nell'ambito di ciascuna Azione sono stati individuati i "Responsabili di presidio", ovvero i soggetti incaricati dagli Organi cui compete la responsabilità strategica di presidiare l'azione e di garantire che la stessa venga realizzata. Ciò attraverso la definizione di idonei programmi attuati dai "Responsabili Attuativi" cui compete la responsabilità gestionale ed operativa di darvi corso nei tempi e nei modi più idonei. Tra questi ultimi sono individuabili entrambe le componenti di personale dipendente (Docenti e Ricercatori da un lato e Personale Tecnico Amministrativo dall'altro). Atteso che il Piano delle Performance è focalizzato sulle attività riferibili al Personale Tecnico Amministrativo e che queste devono a loro volta svilupparsi in coerenza con la committenza costituita dalle azioni individuate nel Piano Strategico, il collegamento tra i due documenti è direttamente realizzato. Il secondo collegamento (tra Piano delle Performance e Bilancio) è anche esso realizzato in via mediata attraverso il documento di programmazione nel quale sono indicati analiticamente i costi diretti classificati per natura, destinati ad alimentare le Azioni di rilevanza strategica. Il processo di programmazione economico-finanziaria è realizzato in coerenza con l'analisi dei costi degli anni

precedenti, per i quali si propone la sintesi riferita all'anno 2018 e di supporto alla programmazione finanziaria 2020/2022<sup>3</sup>:

LIV	Pers. t.a.	Pers.docente	beni/servizi	Altri costi	ammort.beni mobili	amm.beni immobili	TOTALI
AMM.C.LE	23.044.921	0	4.317.402	0	2.042.641	1.483.580	30.888.543
DIPARTIMENTI	4.143.301	78.499.407	28.874.217	4.971.483	12.465.384	10.888.859	139.842.650
CENTRI	1.035.536	0	3.842.212	47.574	371.626	1.520.233	6.817.181
SCUOLE DI SPEC.	0	0	15.933	0	1.214	7.113	24.260
Totale	28.223.758	78.499.407	37.049.763	5.019.057	14.880.865	13.899.784	177.572.635

LIV	Pers. t.a.	Pers.docente	beni/servizi	Altri costi	ammort.beni mobili	amm.beni immobili	TOTALI
AMM.C.LE	81,65%	0,00%	11,65%	0,00%	13,73%	10,67%	17,39%
DIPARTIMENTI	14,68%	100,00%	77,93%	99,05%	83,77%	78,34%	78,75%
CENTRI	3,67%	0,00%	10,37%	0,95%	2,50%	10,94%	3,84%
SCUOLE DI SPEC.	0,00%	0,00%	0,04%	0,00%	0,01%	0,05%	0,01%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

MACRO LIVELLO	Personale	Beni e Servizi/Altri costi	Ammortamenti	Totale
AMM.C.LE	21,59%	3,74%	10,26%	17,39%
DIPARTIMENTI	77,44%	92,92%	80,45%	78,75%
CENTRI	0,97%	3,33%	9,25%	3,84%
SCUOLE DI SPEC.	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

MACRO LIVELLO	Personale	Beni e Servizi/Altri costi	Ammortamenti	totale
AMM.C.LE	74,61%	13,98%	11,42%	100,00%
DIPARTIMENTI	59,10%	24,20%	16,70%	100,00%
CENTRI	15,19%	57,06%	27,75%	100,00%
SCUOLE DI SPEC.	0,00%	65,68%	34,32%	100,00%
Totale	60,10%	23,69%	16,21%	100,00%

Tab.3. Sistema analitico-gestionale anno 2018 – Ufficio Controllo di Gestione, Performance e supporto al Nucleo di Valutazione

<sup>3</sup> <http://trasparenza.unisa.it/bilanci/preventivo-consuntivo>

Il miglioramento della definizione delle cerniere di collegamento tra dati di bilancio e i descrittori della gestione del ciclo della performance attraverso cui è possibile realizzare l'integrazione o il raccordo tra i documenti di programmazione economico-finanziaria ed il sistema di misurazione e valutazione della performance, si conseguirà:

- a) sviluppando il sistema informativo che presiede all'alimentazione sistematica dei driver (attualmente effettuato manualmente e ad hoc dall'ufficio controllo di gestione)
- b) sviluppando la differenziazione della gestione del ciclo della performance, nell'ambito e nel più ampio contesto della gestione del ciclo della pianificazione strategica pluriennale e, all'interno di questa della programmazione annuale obiettivi-azioni di rilevanza strategica.

In tale senso ed in coerenza con quanto poco sopra riportato, gli indicatori scelti rispondono ad un generale disegno di riformulazione del progetto informativo che consenta di disporre di una piattaforma in grado di rilevare in modo sistematico ed in tempo reale, attingendo dalle banche dati disponibili opportunamente relazionate, la maggior parte degli indicatori per i quali ne è stata evidenziata la misurabilità attraverso l'estrazione diretta delle informazioni con opportune interrogazioni delle basi dati disponibili.

### 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 cui è fornita rappresentazione tra il valore 2018 (confrontato anche con gli altri atenei) e il valore prospettico risultante dai dati del bilancio preventivo 2019:

UNIVERSITÀ	SPESE PERSONALE (IP)	SPESE INDEBITAMENTO (I DEB)	SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA (I SEF)
SALERNO	77.88 (ex 66,41) <sup>4</sup>	0 (ex 0 <sup>5</sup> )	1.05 (ex 1.09) <sup>6</sup>

La tabella suindicata evidenzia il target prefissato dei tre indicatori, come desumibili dal bilancio preventivo 2019 approvato dal Consiglio di Amministrazione. Gli indicatori derivano dalle previsioni per l'anno 2019 e sono raffrontati con i corrispondenti valori al 2017 come riportati dalla banca dati COEP su sito MIUR. I dati indicano valori positivi nelle tre dimensioni delle spese del personale (68,83%), delle spese di indebitamento (0) e della sostenibilità finanziaria (1,19%). Gli obiettivi strategici di performance di ateneo sono desunti dalle priorità politiche di mantenimento degli

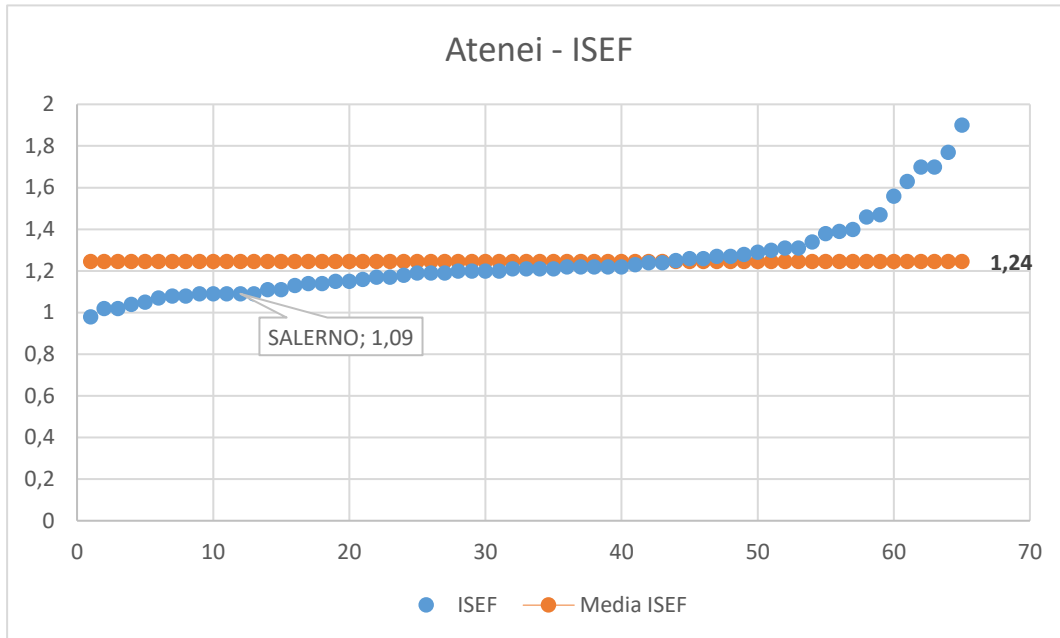
<sup>4</sup> SPESE DI PERSONALE (art. 5, d.lgs 49/2012). Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (LIMITE MAX 80%) A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale B (Entrate di rif.) = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi

<sup>5</sup> 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

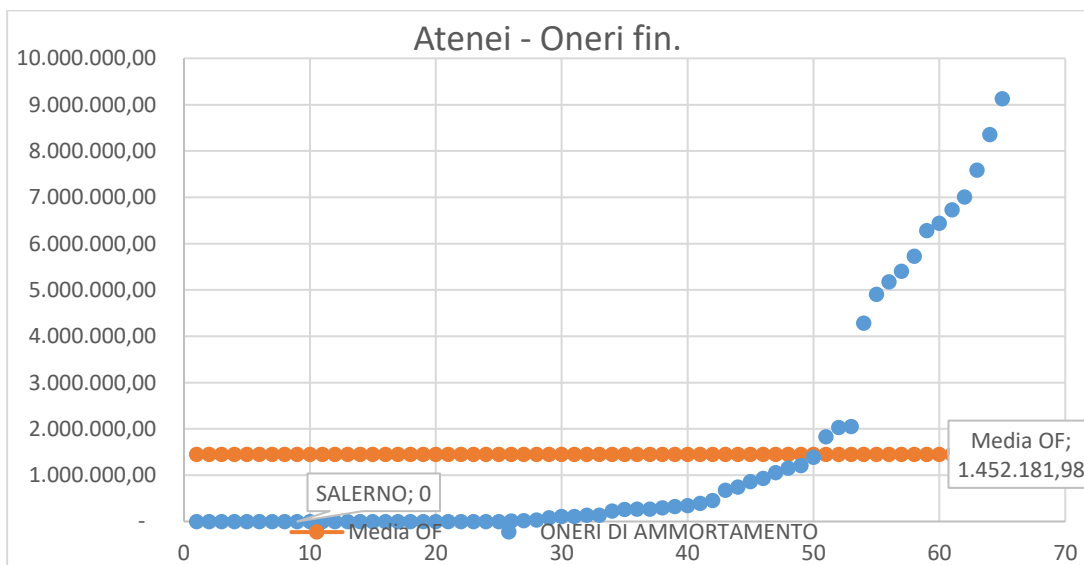
<sup>6</sup> 1 SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA (art. 7, d.lgs 49/2012). Indicatore di sintesi che tiene conto delle spese di personale e delle spese per indebitamento. I SEF = E/F INDICATORI DI BILANCIO E = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi - Fitti passivi) F = Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento



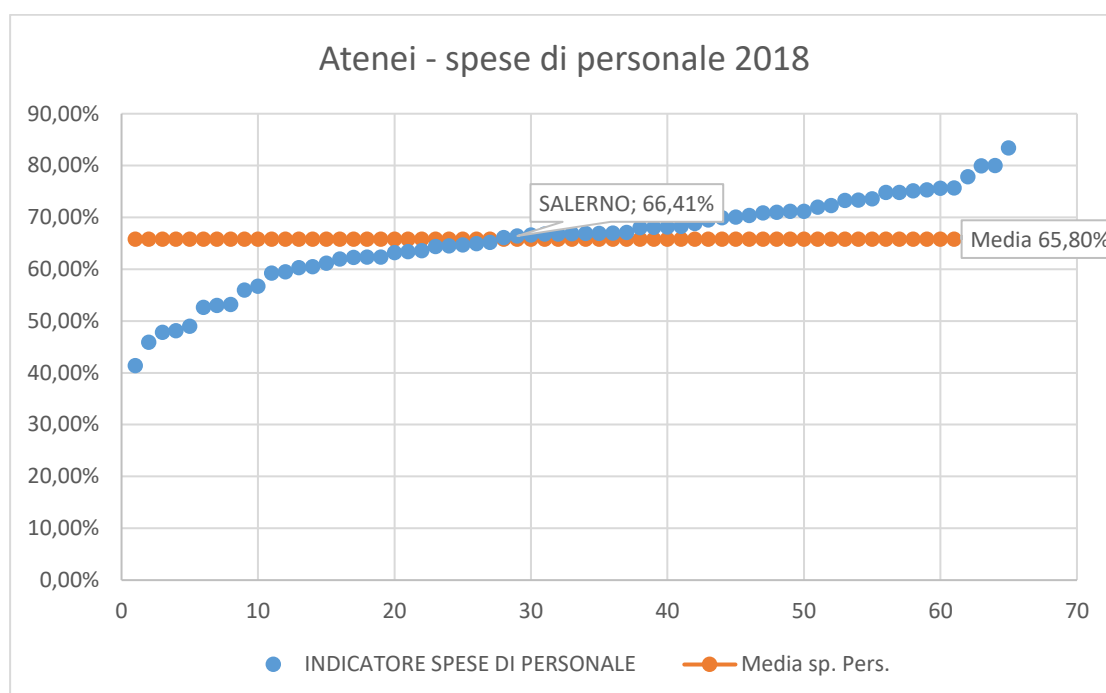
indicatori sintetici ben al di sotto dei limiti massimi prescritti al fine di assicurare le migliori condizioni di equilibrio economico-patrimoniale e finanziario e la miglior allocazione delle risorse finanziarie disponibili. Gli indicatori possono costituire una buona proxy per effettuare un'analisi di benchmark con gli altri atenei, riferiti alle risultanze 2017 (cfr. graf1, 2, 3).



Graf. 1 – Indicatore situazione economico-finanziaria – benchmark nazionale 2018



Graf. 2 – Indicatore di indebitamento – benchmark nazionale 2018



Graf. 3 – indicatore spese di personale – benchmark nazionale 2018

Per un'analisi di contesto dell'Università di Salerno a livello internazionale<sup>7</sup>, si evidenziano i positivi risultati in termini di ricerca e di trasferimento tecnologico .

#### 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);

<sup>7</sup><https://www.umultirank.org/#!/explore?trackType=explore&sightMode=undefined&section=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 2020/2022 (<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 2020-2022 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 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 2019 (giugno 2020); laddove gli obiettivi sono stati ridefiniti, i target iniziali sono individuati come anno zero nel 2019. I target sono tipizzati come quantitativi o qualitativi. Nel secondo caso (target qualitativi) si riferiscono o a fasi di progetti da implementare o alla realizzazione di attività complesse, la cui misurabilità è legata al completamento delle attività sottostanti. Per ogni obiettivo è individuato il responsabile della struttura organizzativa. Di seguito una sintesi della tipologia di obiettivi, ripartiti in amministrativi (A) e innovativi (I), nonché riferiti all'anticorruzione (AC) e alla trasparenza (T) che sono meglio dettagliati nell'allegato 1.

Unità Organizzative	A	AC	I	T	Totale complessivo
Uff. Scuola di Specializz. per Professioni legali	4	1		1	6
Ufficio Pianificazione e Sviluppo	4	1		1	6
1-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione (D4) - CDS/DISA-MIS	4	1		1	6
1-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D1)-CDS/DI	4	1		1	6
1-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D2)-CDS/DIIN	4	1		1	6
1-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D5) - CDS/DISPAC	3	1		1	5
1-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D6)-CDS/DIPMED		1		1	2
1-Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D2) - CDS/DIIN	4	1		1	6
1-Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D6)/DIPMED	4	1		1	6
2-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione (D4) - CDS/DISES	4	1		1	6
2-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D2)-CDS/DICIV	4	1		1	6
2-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D5)-CDS/DIPSUM	3	1		1	5
2-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D6)-CDS/DIFARMA	4	1		1	6
2-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere(D1)-CDS/DIPMAT		1		1	2
2-Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D2) - CDS/DICIV-DIEM	4	1		1	6
2-Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D6)/DIFARMA	4	1		1	6
3-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D1)-CDS/DCB	4	1		1	6
3-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D2)-CDS/DIEM	4	1		1	6
3-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D4) - CDS/DISPC	4	1		1	6
3-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D5)-CDS/DISUFF		1		1	2
4-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D1)-CDS/DF	4	1		1	6
4-Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D4) - CDS/DISPS	3	1		1	5
Area I	2	1		1	4
Area II	1	1		1	3
Area III	3	1		1	5
Area IV - Risorse Umane	1	1	1	1	4

## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SALERNO

## Piano della Performance 2020-2022

Area V	1	1		1	3
Area VI	1	1	1	1	4
Area VII	1	1		1	3
Centro Bibliotecario di Ateneo	8	1	1	1	11
Direzione Generale	4				4
Servizio di Prevenzione e Protezione dai Rischi Professionali	4	1		1	6
Ufficio Applicazioni		1	4	1	6
Ufficio Assicurazione qualità	4	1		1	6
Ufficio Bilancio e Tesoreria		1		1	2
Ufficio Carriere e Stato Giuridico	5	1		1	7
Ufficio Contabilità Economato e Patrimonio (D1)	2	1	2	1	6
Ufficio Contabilità Economato e Patrimonio (D2)	2	1	2	1	6
Ufficio Contabilità Economato e Patrimonio (D3)	2	1	2	1	6
Ufficio Contabilità Economato e Patrimonio (D4)	2	1	2	1	6
Ufficio Contabilità Economato e Patrimonio (D5)	2	1	2	1	6
Ufficio Contabilità Economato e Patrimonio (D6)	2	1	2	1	6
Ufficio Contabilità, Costi Generali e Investimenti		1		1	2
Ufficio Contratti e Supplenze	4				4
Ufficio Controllo di Gestione, Performance e Supporto Nucleo di Valutazione	5	1	1	1	8
Ufficio Coordinamento Attività di Ricerca	4	1		1	6
Ufficio coordinamento Supporto Strategico Direzionale		1		1	2
Ufficio di Coordinamento Bilancio, Contabilità e Finanza		1		1	2
Ufficio di Coordinamento Servizi Informatici e transizione al digitale	2	1	3	1	7
Ufficio di Segreteria del Rettore	4	1		1	6
Ufficio Didattica, Offerta formativa e supporto alle carriere degli studenti	4	1		1	6
Ufficio Didattica, Organi Collegiali, Alta Formazione, Carriere (D3)	4	1		1	6
Ufficio Diritto allo Studio	4	1		1	6
Ufficio Economato		1		1	2
Ufficio Formazione post-laurea, Scuole di Spec., Master, IFTS e Corsi di Perfezionamento	4	1		1	6
Ufficio Impianti Meccanici ed Energia	3	1		1	5
Ufficio Nuove Costruzioni	4	1		1	6
Ufficio Patrimonio e Manutenzione Edilizia	4	1	1	1	7
Ufficio Pensioni	1	1	3	1	6
Ufficio Procedimenti Disciplinari e Servizi Ispettivi	1		3		4
Ufficio Progettazione	4	1		1	6
Ufficio Progetti speciali		1		1	2
Ufficio Reclutamento e Organico-PD	4	1		1	6
Ufficio Reclutamento e Organico-PTA	3	1	1	1	6
Ufficio Relazioni Internazionali/Erasmus			1		1
Ufficio Ricerca		1		1	2
Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D1)	4	1		1	6
Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D3)	4	1		1	6
Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D4)	4	1		1	6

Ufficio Ricerca, Contratti Convenzioni e Trasferimento Tecnologico (D5)	4	1		1	6
Ufficio Sistemi Elettrici	4	1		1	6
Ufficio Sistemi Tecnologici	1	1	4	1	7
Ufficio Statistico		1		1	2
Ufficio Stato Giuridico e Formazione	1	1	3	1	6
Ufficio Stipendi e adempimenti fiscali		1		1	2
Ufficio Tirocini Formativi Attivi		1		1	2
Ufficio Trattamento Accessorio		1		1	2
<b>Totale complessivo</b>	<b>201</b>	<b>73</b>	<b>39</b>	<b>73</b>	<b>386</b>

## 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, presente nel sistema informativo UGOV. 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.

## 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 23/01/2020 (<https://trasparenza.unisa.it/performance/sistema>).

## 8. Allegati:

1 - cascading obiettivi performance organizzativa per il triennio 2020/2022