



Università degli Studi di Salerno

Piano Integrato della Performance

Art. 10, 11 D.lgs. del 27 ottobre 2009, n.150

Legge del 6 novembre 2012, n.190

Documento ANVUR Luglio 2015 “ Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane”

2017 - 2019

**Indice**

1. Presentazione del Piano	3
1.1 Appendice	4
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni	7
2.1 Chi siamo	7
2.2 Cosa facciamo	7
2.3 Come operiamo	8
3. Identità	
3.1 L'amministrazione "in cifre"	9
3.2 Mandato istituzionale e Missione	10
3.3 Albero della <i>performance</i>	11
3.3.1 Albero della <i>performance</i> : Obiettivi Strategici 2016-2018	12
3.3.2 Albero della <i>performance</i> : Azioni di rilevanza strategica riguardanti in modo esclusivo o condiviso , il personale tecnico amministrativo	13
4. Analisi del contesto	16
4.1 Analisi del contesto esterno	16
4.1.1 Il contesto normativo	16
4.1.2 Gli <i>stakeholder</i>	18
4.1.3 Il territorio	18
4.2 Analisi del contesto interno	20
5. Obiettivi strategici	24
5.1 Inquadramento strategico dell'ateneo	24
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	29
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	36
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i>	42
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	42
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	42
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i>	44
7.3.1 Sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo	44
7.3.2 Obiettivi	45
7.3.3. Strumenti operativi	45
7.3.4 Sistema di organizzazione del lavoro per obiettivi	46
Allegati	
Scheda 1 Obiettivi strategici esercizi precedenti	50
Scheda 2 Analisi quali-quantitativa delle risorse umane (personale TA e Doc)	52
Scheda 3 Rilevazione obiettivi/indicatori di Performance organizzativa e descrittori dei programmi operativi	53
Scheda 4 Scheda "tipo" per i piani operativi	58
Scheda n. 5 - Descrizione Gruppo di Lavoro	60
Allegato 6 DR_4990_2016_GruppiLavoroPianStrategicaPro3 e DD_5077_2016_SupportoAmministrativoGruppiLavoro_PRO3_PStrat_43_2005	
Allegato 7 (delibera Cda 247/2016 del 10/11/2016 "Programmazione triennale L 43/2005 triennio 2016-2018" ; Decreto Rettorale DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi A B C_6928_15_12_16; DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi D_Rep_6933_16_12_16)	
Allegato 8 DD_5974_2016_n_92413_16_11_16 istituzione del Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance di Ateneo (GLPPA))	
Allegato 9 Iscritti, immatricolati, laureati , dati banca dati DALIA anni 2013, 2014, 2015	

1. Presentazione del Piano

Il Piano della Performance è un documento programmatico triennale ad evidenza pubblica che le Pubbliche Amministrazioni, limitatamente al solo personale dipendente con rapporto di lavoro privatizzato, al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, devono redigere annualmente, entro il 31 gennaio, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, nel quale sono individuati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e sono definiti, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori; (1)¹

Il Piano delle Performance, in ossequio alle norme in tema di trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni è formulato in un linguaggio semplice e chiaro in modo da essere comprensibile alla più ampia platea di potenziali lettori. Si è preferito, quando possibile, sintetizzare in schemi di immediata comprensione, gli aspetti salienti dei processi decisionali, dei livelli di responsabilità, della struttura organizzativa e delle linee di produzione principali ed accessorie finalizzate alla realizzazione della "mission" aziendale ed il legame di queste prospettive con i documenti tesi a dar conto alla collettività della effettiva aderenza delle attività sviluppate dall'Amministrazione con il perseguimento dello specifico interesse pubblico che lo Stato Le ha affidato come "mission". I dati sono riportati in formato aperto con indicazione delle fonti interne ed esterne dai quali sono stati ricavati e sono scaricabili ed elaborabili. (2)²

Gli elementi che lo compongono sono imposti da norme di legge e da provvedimenti attuativi dei soggetti istituzionali preposti a dettare norme di indirizzo ed attuazione e ad effettuare i conseguenti controlli e verifiche. (3)³

Limitatamente al solo personale contrattualizzato il Piano illustra i dati relativi alle attività svolte nell'Amministrazione in modo da metterne in evidenza l'efficienza, l'efficacia l'adeguatezza e la economicità e, per quanto disponibili, riporta i dati relativi al contesto in cui questa opera e quelli riconducibili ad altre amministrazioni analoghe, in modo da permettere al cittadino di effettuare in modo autonomo, confronti e valutazioni di merito

<Se non si misurano i risultati, non è possibile distinguere i successi dai fallimenti. Se non si distinguono i successi, non è possibile premiarli. Se non è possibile riconoscere gli insuccessi, non è possibile correggerli. Se si possono dimostrare i risultati, si può guadagnare il supporto dell'opinione pubblica.> (4)⁴

Il Piano triennale della Performance è un documento in progress e viene continuamente integrato e modificato di anno in anno non solo per aggiornarne i contenuti informativi ma anche per adeguarne la struttura e la metodologia espositiva dagli esiti dei feed back che pervengono dagli stakeholder sia esterni sia interni all'Amministrazione.

L'università è una Pubblica Amministrazione complessa dal punto di vista organizzativo nella quale insistono due componenti di personale dipendente a cui corrispondono due logiche, diverse e complementari:

¹ cfr L. n. 15 del 4 marzo 2009 e d.lgs n. 150 del 27 ottobre 2009

² cfr L. n. 190 del 6 novembre 2012, d.lgs n. 33 del 14 marzo 2013, L. n. 124 del 7 agosto 2015 d.lgs n. 97 del 25 maggio 2016

³ Delibera CiVIT n. 112 del 28 ottobre 2010, D.L. n. 90 del 2014 convertito nella L. n. 114/2014, D.L.n. 69 del 21 giugno 2013, convertito dalla L. n. 98/2013

⁴ cfr sito <http://www.funzionepubblica.gov.it/performance> Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione – Dipartimento della Funzione Pubblica – Pagina Performance.

- la logica accademica, basata su principi di autonomia e autoregolazione del lavoro di tipo professionale (in senso lato);
- la logica tecnico-amministrativa, basata su principi di organizzazione gerarchica e orientamento agli obiettivi.

Il raccordo tra le due “anime” dell’università, avverte l’ ANVUR, creerebbe il non trascurabile effetto di accrescere il peso della performance anche nelle scelte strategiche degli atenei.⁵

La presenza di queste “due anime”, dei ruoli che rivestono e di come interagiscono, rende necessario ai fini della comprensione del Piano della Performance, la descrizione dell’università almeno in funzione di tre ottiche, o prospettive, diverse:

- 1) Prospettiva dei processi decisionali
- 2) Prospettiva dei processi relazionali
- 3) Prospettiva dei processi produttivi

La prima studia le modalità attraverso cui si distribuiscono i livelli di responsabilità in cui si articola il processo decisionale nelle università, tra le due componenti di personale dipendente. Alla sola componente accademica è riservata la responsabilità di elaborare la strategia dell’ Ente e di decidere le politiche per attuarla mentre la componente contrattualizzata, condivide con la prima solo le responsabilità gestionali e operative nei rispettivi ambiti di attività. (cfr figura 1 in Appendice 1.1)

La seconda studia le relazioni che si instaurano tra le due componenti dal punto di vista dell’ assetto organizzativo gerarchico proprio dei rispettivi ordini e come queste interagiscono in virtù dei processi decisionali di rispettiva pertinenza, delle attività svolte e del diverso tipo di evidenza pubblica che la normativa conferisce alle stesse (ad es. il Piano delle Performance e la Relazione sulla Performance riguardano solo la seconda mentre la VQR solo la prima) (cfr figura 2 in Appendice 1.1)

La terza prospettiva, infine studia in che modo i processi produttivi e le relative linee di produzione articolate in attività di core business e attività strumentali ed accessorie si distribuiscono tra le due componenti di personale dipendente. (cfr figura 3 in Appendice 1.1)

La specificità dell’Università, pertanto, rende necessario circoscrivere il campo di interesse del Piano, alle sole variabili descrittive delle performance della seconda componente .

Per questo motivo il lettore non potrà individuare un rapporto diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici benché questi troveranno i loro spazi nel corso della trattazione.

La focalizzazione sulle attività del personale contrattualizzato , infatti, non potrà prescindere dall’ illustrazione degli obiettivi strategici e delle azioni di rilevanza strategica in quanto è attraverso queste ultime, che viene delineata la cornice di riferimento alla componente di personale dipendente responsabile di assicurare adeguate prestazioni di supporto tecnico ed amministrativo sia alla “committenza” interna (componente accademica) sia a quella esterna (studenti , famiglie, imprese).

Sarà evidente quanto anticipato, nel corso della lettura delle successive sezioni ed in particolare di quella dedicata all’ albero della performance.

Il ruolo del personale tecnico amministrativo non si esaurisce, tuttavia, al solo ambito di erogatore di servizi strumentali e accessori a favore della domanda interna (componente accademica) ed esterna (studenti , famiglie, imprese) ma si svolge anche in un altro ambito, tutto pubblicistico, che è quello di garantire la correttezza e legittimità delle procedure e dei procedimenti, per cui, il perseguimento dell’ efficienza e dell’ efficacia gestionale ed operativa devono, necessariamente, svilupparsi nell’alveo, spesso stringente, di regole ed adempimenti ad esse conseguenti, assolutamente ineludibili e che spesso sono percepite come vessazioni burocratiche. Le regole cui soggiace una pubblica amministrazione sono tese , infatti, a

⁵ Cfr documento ANVUR ad oggetto “Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane “ consultabile sul sito web dell’ Agenzia al Link <http://www.anvur.it/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf> attivo alla data di redazione del presente documento

garantire che il suo operato, a qualunque titolo, nei confronti dei terzi, sia assolutamente imparziale ed aderente al fine pubblico che le è stato affidato dalla legge.

La vera sfida è quindi quella di sviluppare strategie organizzative e procedurali che assicurino l'assolvimento di tutti gli adempimenti con il miglior utilizzo delle risorse senza, tuttavia, svilirne le finalità né tantomeno eluderle.

1.1 Appendice

Gli schemi che seguono illustrano in modo dettagliato le tre prospettive a cui si è accennato nella premessa.

Figura 1 Le due componenti del Personale Dipendente nella Prospettiva dei processi decisionali

Le due componenti di personale dipendente rappresentate in funzione dei livelli di responsabilità decisionale attraverso il cui esercizio viene definito l'assetto organizzativo e la produzione a cui esso è finalizzato

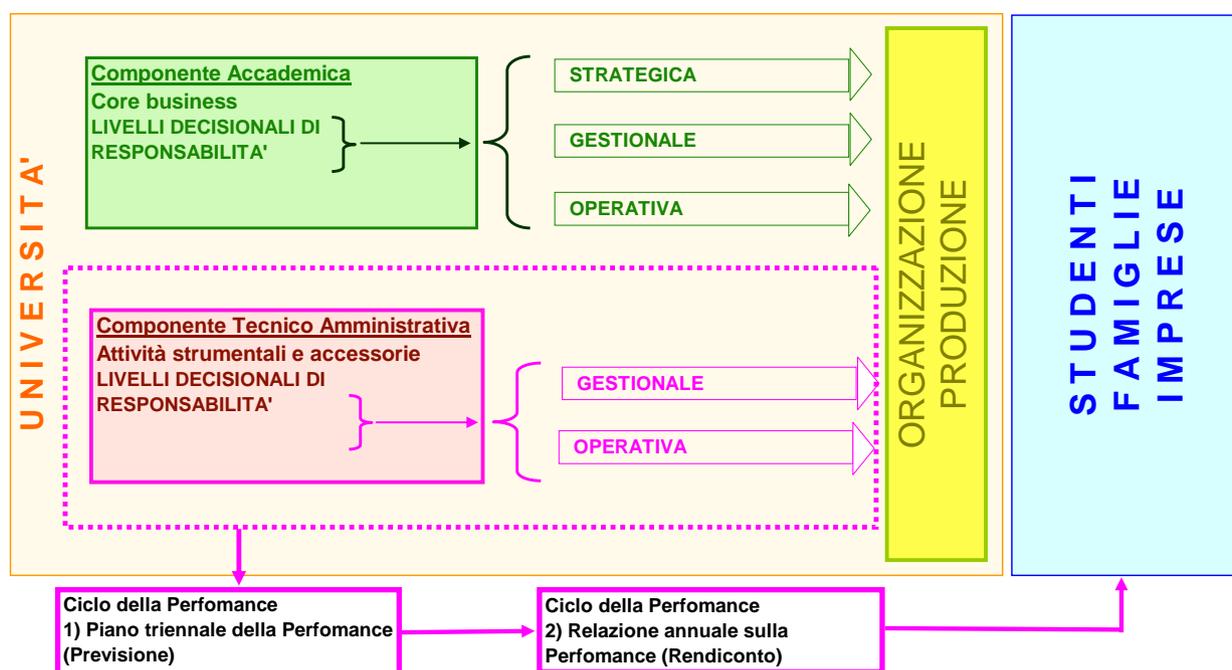


Figura 2 Le due componenti del Personale Dipendente nella Prospettiva dei processi relazionali Pianificazione Strategica, Programmazione Gestionale e Programmazione Operativa

Il Ciclo della Pianificazione Strategica (in arancio) , il Ciclo della programmazione Gestionale ed Operativa (in verde) sono messi in relazione con i documenti descrittivi delle rispettive fasi ex ante ed ex post che li caratterizzano e sono indicati nelle label a campo bianco e margini del colore del ciclo a cui si riferiscono

Rappresentazione dei rapporti tra attività di line (didattica , ricerca e terza missione) e attività di supporto alla line (servizi amministrativi

Il Ciclo della Pianificazione Strategica (in arancio) , il Ciclo della programmazione Gestionale ed Operativa (in verde) sono messi in relazione con il tessuto organizzativo che attraversano distinto in attività di line (didattica , ricerca e terza missione) e attività di supporto alla line (servizi amministrativi e tecnici)

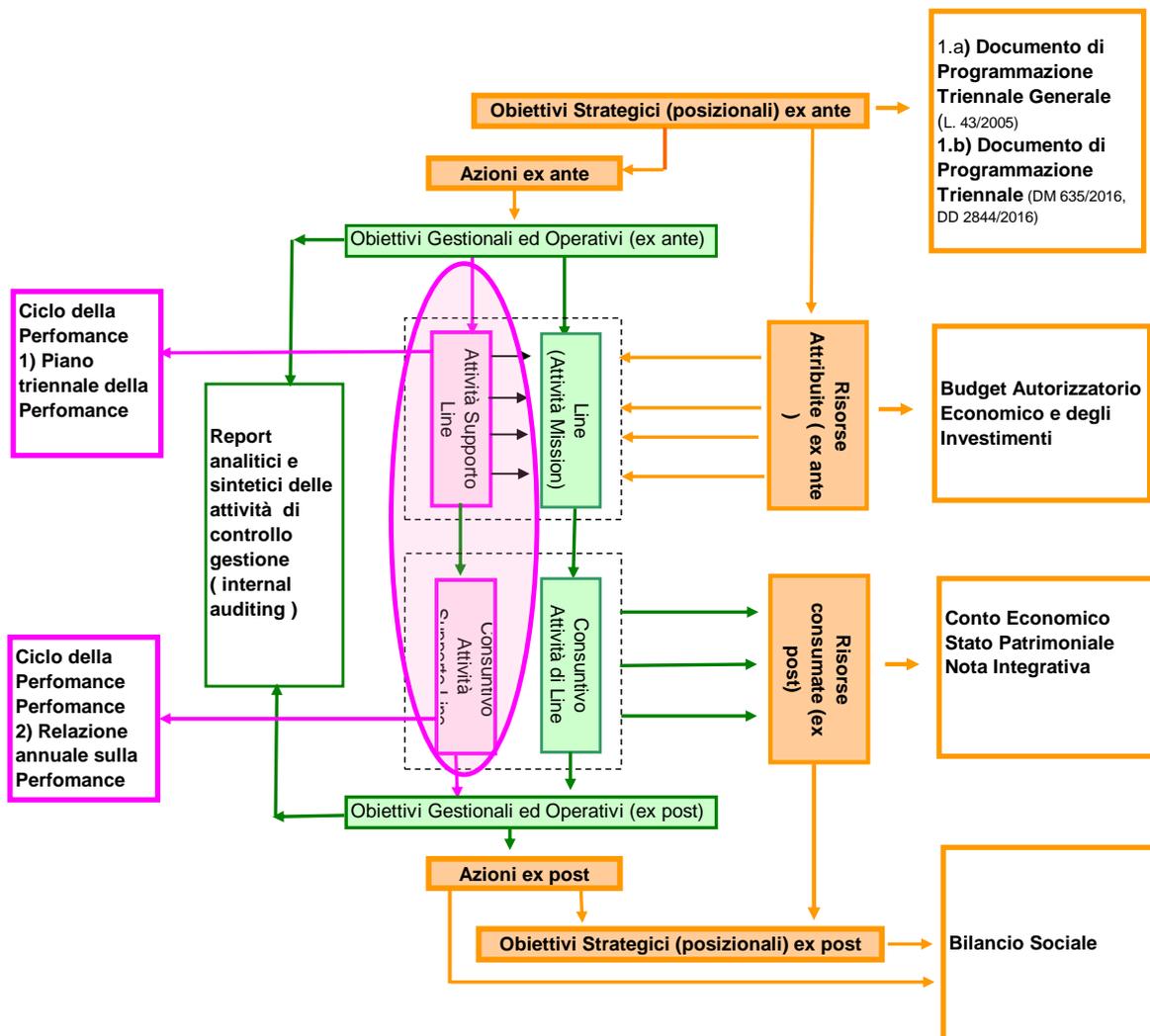


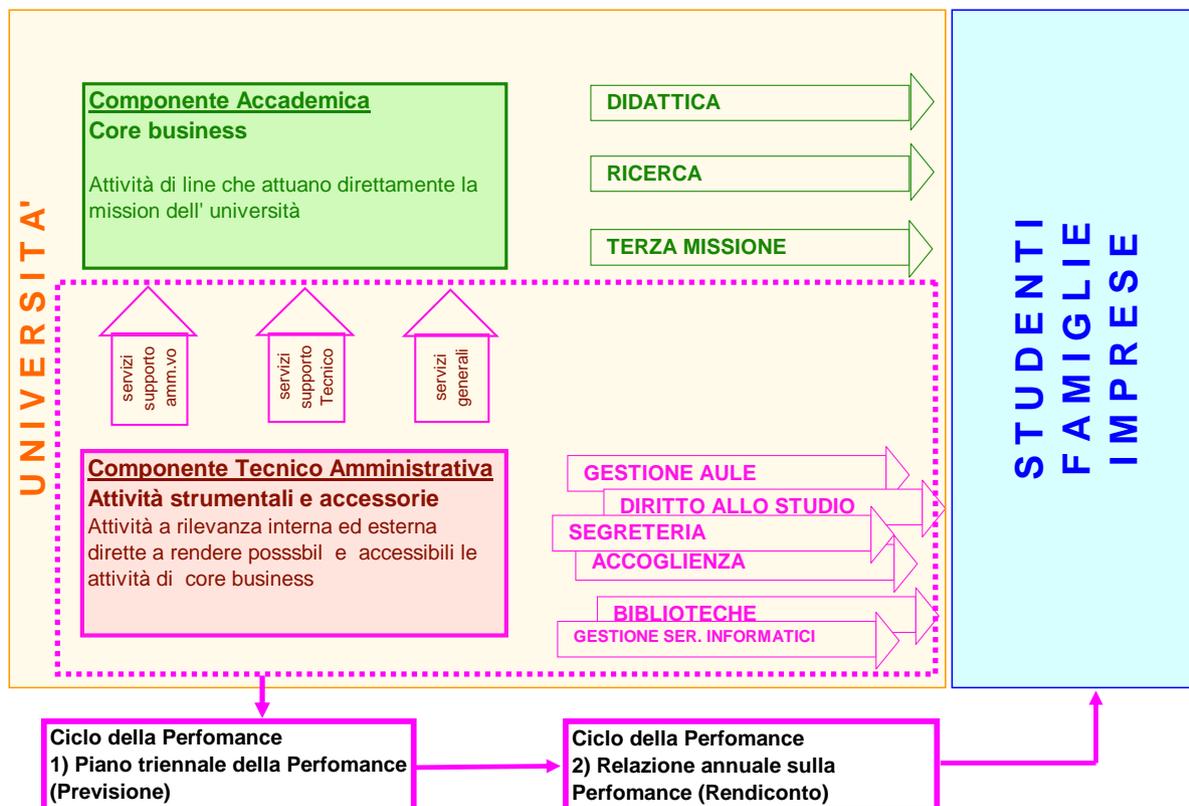
Figura 3 Le due componenti del Personale Dipendente nella Prospettiva dei processi produttivi - prodotti

Le due componenti di personale dipendente e le rispettive funzioni

La componente accademica responsabile delle prestazioni di core business (didattica, ricerca terza missione)

La componente tecnico amministrativa responsabile delle attività strumentali ed accessorie ovvero di attività che non hanno per obiettivo la realizzazione diretta dei fini dell'amministrazione, ma attività dirette a rendere possibili le funzioni finali (Didattica, Ricerca, Terza missione) sia sostenendo le attività di core business, all'interno dell'amministrazione, sia fornendo, verso all'esterno, i servizi tesi a rendere effettivamente fruibili

Soprattutto in quest'ambito l'attività amministrativa si svolge quasi totalmente secondo norme di diritto privato.



2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni

2.1 Chi siamo

L'Università di Salerno è una delle cinque università statali della Campania ed è la sola della provincia di Salerno. E' anche 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 collocato nella Azienda Ospedaliera Universitaria San Giovanni di Dio e Ruggi d'Aragona con sede in Salerno.

2.2 Cosa facciamo

L'Università di Salerno assicura tutti i livelli di formazione universitaria e rilascia titoli dell'ordinamento universitario ministeriale previsti dal regolamento didattico di Ateneo. L'Università, inoltre organizza corsi di preparazione per sostenere l'esame di abilitazione all'esercizio professionale 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 ai saperi umanistico, scientifico e tecnico in un clima di collaborazione interdisciplinare e di gruppo alimentando, in tal modo, il continuo adeguamento al progredire dei saperi, delle attività didattiche.

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 non adeguate (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).

2.3 Come operiamo

Il modello logistico organizzativo del Campus consente, a tutti i protagonisti dei processi formativi e delle attività di ricerca, di disporre, in un luogo concentrato, di tutte le strutture, gli strumenti ed i servizi di cui abbisognano, consentendo a studenti, docenti, personale tecnico amministrativo, ospiti, di poter organizzare una permanenza confortevole, piacevole e stimolante creando le condizioni ideali per un sereno studio non disgiunto dalla possibilità di accedere ad attività di svago ed a momenti di ristoro fondamentali per favorire la socializzazione e la crescita della persona.

L'Ateneo è articolato in 16 Dipartimenti nei quali si svolgono le attività di ricerca e che afferiscono, per le attività didattiche, in sei Facoltà riorganizzate come previsto dalla L.240/2010, (Economia Scienze Politiche Sociali e della Comunicazione, Farmacia e Medicina, Ingegneria, Scienze Matematiche Fisiche e Naturali, Scienze Umanistiche e della Formazione, Scienze Giuridiche (Scuola di Giurisprudenza)), in una Struttura Amministrativa e Tecnica che svolge le attività di carattere generale ed assicura il supporto a quelle specificamente dedicate allo svolgimento delle attività di didattica e di ricerca e quelle destinate ad assicurare il diritto allo studio e gli altri servizi agli studenti.

3. Identità

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

L'Ateneo nasce nel 1968 con la statalizzazione e trasformazione in Facoltà di Magistero, dell'Istituto Universitario di Magistero costituito nel 1944 nella Città di Salerno. Dal 1988 l'Università ha sede nel comune di Fisciano.

Si riportano i dati salienti relativi alla sua organizzazione (strutture di didattica e ricerca, Amministrazione, Personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo, studenti (cfr Tabella 3.1.1)

Tabella 3.1.1 Organizzazione

Parametro	Unità di misura	Valore ⁶
Dipartimenti ⁷	Numero di strutture	16
Facoltà	Numero di strutture	5
Uffici di supporto amministrativo (tutti)	Numero di strutture	102
di cui dell' Amministrazione Centrale	Numero di strutture	74
di cui Distrettuali di supporto ai Dip.ti e Facoltà e Centri	Numero di strutture	28
Lauree triennali (L) ⁸	Numero di corsi	33
Lauree Magistrali a ciclo unico (LMCU)	Numero di corsi	34
Lauree Magistrali biennali (LM)	Numero di corsi	7
Consigli didattici ⁹	Numero di Consigli	34
Corsi di Dottorato di Ricerca ¹⁰	Numero di corsi	14
Scuole di specializzazione	Numero di corsi	10
Master di I e II livello	Numero di corsi	20

Tabella 3.1.2 Personale

Parametro	Unità di misura	Valori ¹¹		Valori ¹²	
		M	F	M	F
Professori I Fascia	Numero PO	177	58	177	61
Professori II fascia	Numero PA	229	144	221	135
Ricercatori	Numero RU (TInd+TD)	187	166	200	172
Assegnisti di Ricerca ¹³	Numero			110	139
Personale Tecnico Amministrativo	Numero	345	298	352	298
Dirigenti Personale Amministrativo	Numero	4	0	5	0

⁶ valori riferiti al 31/12/2016

⁷ Il Dipartimento di Giurisprudenza – Scuola di Giurisprudenza ai fini elettorali è equiparato ad una Facoltà ai sensi del DR 2664/2012

⁸ Offerta formativa 2016/2017 vale anche per le lauree Magistrali biennali e Lauree Magistrali a ciclo unico

⁹ I dati analitici sono consultabili al link (<http://www.orientamento.unisa.it/presidenticonsigliididattici>)

¹⁰ Dottorati Master, Scuole di Specializzazione, Corsi di Perfezionamento sono consultabili al link (<https://esse3web.unisa.it/unisa/Guide/Home.do?jsessionid=8C7D321363165BCE51E602CC0323A031.jvm8>)

¹¹ al 31/12/2016 Provvisori

¹² al 31/12/2015 definitivi

¹³ Per assegnisti e borsisti post doc fonte dati Ufficio Post laurea

Tabella 3.1.3 Studenti

Parametro	Unità di misura	Valori ¹⁴	
		M	F
Immatricolati aa 2016/2017 (dati provvisori)	Numero di studenti	3.857	4.256
Iscritti ai CdS L, LMCU, LM aa 2015/2016 (dati def.)	Numero di studenti	20583	14391
Iscritti ai CdS L, LMCU, LM aa 2016/2017 (dati provv.)	Numero di studenti	13.541	17.821
Dottorandi - aa 2015/2016 (dati def.)	Numero di dottorandi	192	231
Dottorandi - aa 2016/2017 (dati provv.)	Numero di dottorandi	91	93
Iscritti ai Master I e II Liv - aa 2015/2016 (dati def.)	Numero di studenti	82	173
Iscritti ai Master I e II Liv - aa 2016/2017 (dati provv.)	Numero di studenti	32	117
Laureati - as 2015 (dato Def.)	Numero di laureati	2874	1682
Laureati - as 2016 (dato provv.)	Numero di laureati	1.630	2.683
Dottorati - as 2016 (dato provv.)	Numero di dottorati	80	72

Tabella 3.1.4 Dotazioni Strutturali

Parametro	Unità di misura	Valori ¹⁵
Superficie complessiva Campus Fisciano	Metri quadri	740.000
Superficie complessiva Campus Baronissi	Metri quadri	140.000
Superficie edificata Campus Fisciano	Metri quadri	100.000
Superficie edificata Campus Baronissi	Metri quadri	16.500
Volume edificato Campus di Fisciano	Metri cubi	300.000
Volume edificato Campus di Baronissi	Metri cubi	50.000
Aule	Numero	218
Posti aula	Numero	19546
Laboratori (pesanti, leggeri, didattici, informatici)	Numero	392
Parcheggi (coperti, scoperti , multipiano)	Numero	31
Posti auto (complessivi)	Numero	3853
Postazioni fisse pc in rete gestite	Numero	n.d

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Come suo fine primario, l'Università persegue l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze, promuovendo ed organizzando la ricerca e curando, con azioni coordinate, la formazione culturale e professionale, nonché la crescita civile degli studenti concorrendo allo sviluppo culturale, sociale, economico e produttivo del Paese, anche in collaborazione con soggetti nazionali, internazionali, pubblici e privati.

L'Università di Salerno, in quanto Università pubblica, ha il compito di garantire, nel pieno rispetto dei principi costituzionali, la formazione universitaria e la ricerca assicurando la piena libertà dell'insegnamento e della ricerca stessa. A queste missioni si aggiunge la cd. Terza missione legata allo sviluppo economico-sociale del territorio.

La missione propria dell'Università di Salerno si sviluppa lungo due direttrici: la prima si riconosce nell'attuazione del mandato istituzionale attraverso lo sviluppo di tutte le attività funzionalmente collegate alla formazione di livello universitario ed alla ricerca. La seconda si

¹⁴ Dati rilevati cura dell'ufficio statistico – Fonte dati DW di Ateneo , Ufficio Post laurea

¹⁵ Dati forniti dagli Uffici Tecnici

sostanza nella promozione del rapporto con il territorio per creare, arricchire e trasferire il patrimonio scientifico e culturale alla collettività di naturale riferimento e contribuire alla crescita socio-culturale ed economica.

3.3 Albero della performance

La mappa logica che illustra i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse) è definito “Albero della performance”

Nello sviluppo dello schema si è tenuto conto della peculiarità dell’Università nella quale è possibile distinguere una componente di “Line” assimilabile ad una linea produttiva a cui riferire un output esterno ed una componente di supporto alla “Line” assimilabile ad una linea produttiva i cui output sono sia interni sia esterni all’Amministrazione ma presentano sempre il carattere “Strumentale ed accessorio” a quelli riferibili alla “Line”

La componente di “Line” è responsabile della “produzione” di processi formativi, di prodotti della ricerca e del trasferimento di questi ultimi al tessuto produttivo delle imprese ed alla comunità.

Il Piano Strategico 2016-2018 dell’Ateneo di Salerno, adottato dal Consiglio di Amministrazione ai sensi della Legge 43/2005, nella seduta del 10/11/2016, nell’ambito di ciascuna delle tre Missioni dell’università, nel definire le “Azioni” da attuare per il conseguimento degli obiettivi strategici ne ha differenziato i livelli di responsabilità di presidio o strategica, da quelli di responsabilità gestionale ed operativa. E’ solo in quest’ultimo ambito, che si svolge il ruolo della componente tecnico amministrativa, limitatamente al contributo in termini di attività/prodotti “strumentali e/o accessori” che questa fornisce alla compiuta realizzazione di ogni azione laddove ne sia coinvolta.

Lo sviluppo “dell’Albero della performance”, descriverà compiutamente tutti gli elementi caratterizzanti sia la dimensione strategica sia quelle gestionale ed operativa, ma il seguito della riflessione sarà poi sviluppata solo sulle due ultime.

Gli indicatori necessari per la descrizione ed il monitoraggio sia degli obiettivi strategici sia del grado di realizzazione delle azioni funzionali al loro raggiungimento, sono attualmente oggetto di sostanziale revisione in quanto, molti di essi, si sono rivelati nel recente passato, di difficile acquisizione ed elaborazione. Il processo di revisione si pone l’obiettivo di ridurre notevolmente il numero e di utilizzare, soprattutto per effettuare confronti di posizionamento con altre università (competitors di settore), dati dell’Ufficio di Statistica del MIUR, dell’Anagrafe nazionale degli studenti, dell’ANVUR (che è subentrato al Comitato Nazionale di Valutazione del Sistema universitario (CNVSU) e del CINECA.

L’Ateneo di Salerno nella ferma convinzione che la formulazione di un piano strategico, razionale, ragionevole e condiviso, sia il presupposto e lo strumento di guida e riferimento fondamentale per orientare, motivare, premiare e correggere ogni aspetto della vita dell’Ente, ha, fin dal 2013 istituito ed affidato a cinque Gruppi di Lavoro Permanenti costituiti da componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione supportati stabilmente da personale Tecnico Amministrativo già operante in gran parte nell’ambito delle attività di supporto strategico direzionale, il compito di elaborare, integrare, rimodulare e riformulare, il Piano Strategico dell’Università¹⁶. A valle, poi, il Direttore Generale, con proprio Decreto ha istituito il Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance di Ateneo (GLPPA) con il compito di elaborare il Piano della Performance e la Relazione della Performance nei tempi e modi indicati dalla normativa vigente oggetto di due documenti attraverso l’individuazione di un insieme

¹⁶ Con DR 4490 del 11/10/2016 è stata rinnovata di recente la composizione dei cinque Gruppi di Lavoro Permanenti per la Programmazione Triennale a cui con Decreto del Direttore Generale 5017 del 13/10/2016 sono state assegnate le unità di personale tecnico amministrativo per assicurarne l’adeguato supporto alle attività

minimo di indicatori di performance organizzativa e di performance individuale, curando l'implementazione del necessario sistema informativo dei flussi finalizzati ad alimentare, in modo sistematico e continuo, il predetto insieme di indicatori.

Al Piano Strategico Triennale Generale del 10/11/2016 è seguita l'adozione dei programmi a rilevanza strategica al fine di concorrere al riparto della quota di FFO destinata al finanziamento delle iniziative tese al perseguimento degli obiettivi individuati dal MIUR come prioritari nell'ambito della programmazione triennale universitaria, sia di quella destinata alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei¹⁷

Riguardo alla prima componente il Piano della Performance riporta l'indicazione delle Aree Strategiche, dei macro obiettivi e dei sotto obiettivi indicando, per i primi due, i codici finalizzati alla compilazione dei campi previsti nella relativa sezione del "Portale della Performance" curato dal Dipartimento della Funzione Pubblica

Riguardo alla componente del personale tecnico amministrativo, sono state riportate le sole azioni di rilevanza strategica nelle quali lo stesso è coinvolto in modo esclusivo o insieme al personale docente, che costituiscono la cornice di riferimento all'interno della quale possono essere individuati gli obiettivi gestionali ed operativi e i relativi programmi attuativi la cui realizzazione si rifletterà, sia pur indirettamente, anche sul raggiungimento degli obiettivi strategici

3.3.1 Albero della performance : Obiettivi Strategici 2016-2018

Area Strategica 1 : Processi formativi (Mission Didattica) (codice P.P.¹⁸ : AS1)

I Macro obiettivo: migliorare la performance dell'offerta formativa dei cicli di laurea e laurea magistrale. (codice P.P.¹⁹ : AS1OS1)

Sotto obiettivi

- a. Aumentare l'attrattività dei corsi di studio, sia per le lauree triennali e le magistrali a ciclo unico sia per le magistrali biennali, sia a livello nazionale che su scala internazionale.
- b. Ridurre il tasso di abbandono tra il primo ed il secondo anno, sia per le lauree e le magistrali a ciclo unico sia per le magistrali biennali.
- c. Aumentare l'incidenza di studenti che effettuano una scelta responsabile del Corso di Studio al primo anno e ridurre il numero dei passaggi di corso.
- d. Migliorare la performance delle carriere e ridurre il tempo medio di conseguimento del titolo, sia per le lauree triennali e le magistrali a ciclo unico sia per le magistrali biennali.
- e. Aumentare la qualità dei laureati.
- f. Aumentare la possibilità di collocamento nel mondo del lavoro dei laureati, sia per le lauree triennali e le magistrali a ciclo unico sia per le magistrali biennali.
- g. Aumentare l'internazionalizzazione dell'offerta formativa dell'Ateneo.
- h. Rafforzare i collegamenti con il mondo del lavoro.

II Macro obiettivo: migliorare la performance dell'offerta formativa dei cicli formativi post laurea. (codice P.P. : AS1OS2)

Sotto obiettivi

- a. Implementare strategie di attuazione del Programma Nazionale della Ricerca 2015-2020, aumentando l'integrazione dei corsi di Dottorato nel contesto internazionale, la loro interazione con settori esterni all'accademia e la contaminazione tra discipline.

¹⁷ Ministero dell'Università e Ricerca DM 635 del 8/8/2016 e collegato DD 2844 /2016

¹⁸ Codice P.P. è il codice attribuito all'Area Strategica o all'Obiettivo strategico (Macro obiettivo) all'atto dell'inserimento delle relative informazioni nel sito web gestito dal Dipartimento della Funzione Pubblica denominato "Portale della Performance"

¹⁹ Cfr nota 8 NB i sotto obiettivi non vengono riportati nel Portale della Performance



- b. Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato di ricerca sia a livello nazionale sia su scala internazionale
- c. Aumentare le chance di collocamento nel mondo del lavoro con particolare riferimento all'impiego in contesti extrauniversitari e/o extra nazionali.

III Macro obiettivo: migliorare la performance dell'offerta formativa relativa ai master di I e II livello, ai corsi di perfezionamento e alle scuole di specializzazione.

Sotto obiettivi (**codice P.P. : AS1OS3**)

- a. Aumentare l'attrattività dei corsi di Master e di perfezionamento e delle scuole di specializzazione, sia su scala nazionale sia in ambito internazionale.
- b. Aumentare le chance di successo o di miglioramento posizionale dei partecipanti nel contesto lavorativo di rispettiva afferenza.
- c. Aumentare l'attrattività delle iniziative di long life learning.

Area Strategica 2 : Attività di Ricerca (Mission Ricerca) (codice P.P. : AS2)

I Macro obiettivo: promozione dell'eccellenza della produzione scientifica (**codice P.P. : AS2OS1**)

Sotto obiettivi

- a. incremento del numero di pubblicazioni di articoli e/o di altre tipologie di prodotti della ricerca su riviste internazionali di alta fascia e di pubblicazioni editate da case editrici di sicura rilevanza nazionale ed internazionale;
- b. incremento del successo alla partecipazione a bandi di finanziamento competitivo di progetti di ricerca, sia in ambito nazionale sia in ambito internazionale;
- c. incremento delle collaborazioni con finalità di ricerca con prestigiose università straniere;
- d. incremento della partecipazione a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali a carattere multidisciplinare.

II Macro obiettivo: aumentare la capacità di autofinanziamento delle attività di ricerca. (**codice P.P. : AS2OS2**)

Sotto obiettivi

- a. incremento dei progetti di ricerca finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali;
- b. incremento delle entrate derivanti dallo sfruttamento di diritti relativi alla proprietà intellettuale;

incremento delle iniziative di ricerca in ambiti fortemente innovativi

Area Strategica 3 : Attività di Terza Missione (Mission Terza Missione) (codice P.P. : AS3)

I macro obiettivo: Migliorare il livello di radicamento dell'Ateneo nel territorio di riferimento. (**codice P.P. : AS3OS1**)

Sotto obiettivi

- a. incrementare il rapporto brevetti/docenti;
- b. incrementare il numero di spin off;
- c. incrementare il numero di incubatori di impresa partecipati dall'Ateneo;
- d. incrementare il numero di siti archeologici attivati dall'Ateneo;
- e. incrementare il numero di poli museali gestiti dall'Ateneo.

Si rimanda all'allegata Scheda 1 per la consultazione degli obiettivi strategici relativi ai precedenti esercizi

3.3.2 Albero della performance : Azioni di rilevanza strategica riguardanti in modo esclusivo o condiviso , il personale tecnico amministrativo

Attraverso la seguente rappresentazione si realizza l' integrazione tra programmazione strategica e Piano della Performance

DESCRIZIONE DELL' AZIONE	RESPONSABILITA' DEL PRESIDIO DELL' AZIONE	RESPONSABILITA ATTUATIVA DELL' AZIONE
1.2- <i>promuovere la cultura della qualità presidiando tutti i processi sia quelli formativi sia quelli della struttura amministrativa</i>	PQ Gruppi AQ dei CdS	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici di supporto PQ Ufficio Didattica, organi collegiali, alta formazione, carriere
1.3 - <i>garantire servizi efficienti agli studenti sia dal punto di vista logistico organizzativo , dell' accoglienza e degli adempimenti di carattere amministrativo , sia dal punto di vista dell' assistenza, sostegno, stimolo, indirizzo tutoraggio, relativamente al processo formativo</i>	Delegati del Rettore all' Orientamento e Tutorato, Delegato del Rettore alla Disabilità Delegato del Rettore alle Tematiche della mobilità da e per l' Ateneo Delegato del Rettore alla riqualificazione del patrimonio edilizio Delegato del Rettore alle risorse strumentali	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Ufficio Diritto allo Studio Ufficio Didattica, organi collegiali, alta formazione, carriere Uffici Servizi Informatici Uffici Risorse Strumentali
1.7 <i>rafforzare la comunicazione anche utilizzando canali innovativi e social media</i>	Delegati del Rettore alla Comunicazione Delegati del Rettore alle tecnologie dell' informazione	Dirigenti in staff alla Direzione Generale Ufficio Servizi Informatici
1.15 <i>aumentare i servizi di supporto gestiti in modo condiviso per realizzare economie di scala e rimuovere duplicazioni .</i>	Delegati del Rettore alla Didattica Delegato del Rettore alle politiche di sostenibilità Delegato del Rettore alla riqualificazione del patrimonio edilizio Delegato del Rettore alle risorse strumentali	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Servizi Informatici Uffici Risorse Strumentali
1.20 <i>Incentivare gli studenti a svolgere stages formativi esterni all'Università' di appartenenza durante il corso di studi</i>	Delegato del Rettore alla Didattica Delegato del Rettore all' Orientamento degli Studenti Delegato del Rettore alla mobilità internazionale	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Didattica Distrettuali Ufficio rapporti internazionali Erasmus Ufficio diritto allo studio
1.21 <i>supportare dal punto logistico organizzativo le attività di job Placement sia a livello dell' Amministrazione centrale si a livello dei dipartimenti e dei singoli corsi di studio</i>	Delegato del Rettore all' Orientamento degli Studenti Delegati del Rettore al Job Placement	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Didattica Distrettuali Ufficio diritto allo studio
1.22 <i>aumentare le sinergie con il mondo del lavoro</i>	Delegati del Rettore al Job Placement	Dirigenti in staff alla Direzione Generale Ufficio Placement
1.23 <i>potenziare i servizi on line dedicati agli studenti sia relativamente agli adempimenti burocratici sia relativamente all' area dell' informazione e della promozione di ateneo</i>	Delegati del Rettore alla comunicazione Delegati del Rettore alle Tecnologie dell' informazione Delegati del Rettore alle Associazioni Studentesche	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Servizi Informatici Uffici Risorse Strumentali Ufficio Didattica, organi collegiali, alta formazione, carriere
1.24 <i>valorizzare l' attività delle associazioni studentesche sia come potenziale canale informativo e divulgativo delle iniziative dell' ateneo sia indirizzandone l' attività in modo da qualificarne la effettiva rilevanza delle attività culturali di cui si fanno promotrici</i>	Delegati del Rettore alla comunicazione Delegati del Rettore alle Associazioni Studentesche	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Ufficio Diritto allo Studio
1.25 <i>utilizzare le informazioni fornite dai risultati della valutazione della didattica da parte degli studenti come strumento di guida per adeguare contenuti e organizzazione delle attività formative alle aspettative di coloro a cui sono rivolte.</i>	Delegato del Rettore alla didattica Delegato del Rettore ai servizi informatici di supporto alla didattica Delegato del Rettore alle risorse strumentali PQA	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici di Supporto al PQA Ufficio Didattica, organi collegiali, alta formazione, carriere
1.26 <i>favorire l'aggiornamento del personale tecnico amministrativo mirandolo alle attività effettivamente svolte</i>	Delegati del Rettore alla Comunicazione Delegati del Rettore alle tecnologie dell' informazione	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici dell' Area risorse umane
1.28 <i>Favorire l' internazionalizzazione dell'</i>	Delegato del Rettore alla mobilità	Dirigenti in staff alla Direzione Generale



Offerta Formativa	internazionale Delegato del Rettore alle attività di collaborazione internazionale con i paesi dell' America Latina	Uffici Didattica Distrettuali Ufficio rapporti internazionali Erasmus Ufficio diritto allo studio
1.29 sostenere i programmi di continuo adeguamento strutturale ed infrastrutturale alle esigenze della didattica nei settori nei quali sono segnalate criticità da parte degli studenti	Delegato del Rettore alla riqualificazione e gestione del patrimonio edilizio Delegato del Rettore alle risorse strumentali	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici dell' area delle risorse strumentali
1.30 Modernizzazione e sviluppo degli ambienti dedicati allo studio alla didattica e ai servizi di supporto	Delegato alla didattica Delegato alle Risorse Strumentali Delegato alla riqualificazione e gestione del patrimonio edilizio	Dirigenti in staff alla Direzione Generale Uffici dell' Area risorse strumentali
2.3 sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l'espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente	Delegati del Rettore alla Didattica e Delegati del Rettore alla Ricerca	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici ricerca distrettuali Uffici Contabilità distrettuali Ufficio Ricerca amministrazione centrale
2.5 favorire con opportuni finanziamenti la mobilità da e verso l' ateneo di docenti e ricercatori	Delegati del Rettore alla Ricerca Delegato del Rettore alle politiche di sostenibilità Delegato del Rettore alla Mobilità Internazionale Delegato del Rettore al FundRaising Delegato del Rettore Ai Rapporti con consorzi, Adesioni e Partecipazioni in Ateneo	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Ufficio rapporti internazionali
2.8 favorire l' organizzazione di seminari, meeting, work shop convegni, conferenze, che prevedano la partecipazione come referenti di università ed enti di ricerca stranieri e di operatori del mondo produttivo imprenditoriale di rilievo nazionale ed internazionale	Delegati del Rettore alla Ricerca Delegato del Rettore Ai Rapporti con consorzi, Adesioni e Partecipazioni in Ateneo Delegato del Rettore alla Mobilità internazionale Delegato del Rettore alle attività di collaborazione internazionale con i paesi dell' America Latina	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Distrettuali tutti
2.9 Supportare con una struttura amministrativa ad esse dedicata, le attività di fund raising	Delegato del Rettore al Fund Raising	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici dell' area contabile distrettuali Uffici amministrativi dell' area contabile Centrali
2.10 sostenere i programmi di continuo adeguamento strumentale strutturale ed infrastrutturale alle esigenze della ricerca nei settori più innovativi e/o emergenti	Delegato del Rettore alle risorse strumentali Delegato del Rettore alla riqualificazione e gestione del patrimonio edilizio	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici dell' Area risorse strumentali
2.11 Modernizzazione e sviluppo degli ambienti dedicati alla ricerca	Delegati alla ricerca Delegato del Rettore al FundRaising Delegato alle Risorse Strumentali Delegato alla riqualificazione e gestione del patrimonio edilizio	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici dell' Area risorse strumentali
3.1 promuovere attività di divulgazione scientifica e culturale sia con risorse finanziarie sia con adeguamenti organizzativi della macchina amministrativa di supporto	Delegati del Rettore alla Ricerca Delegato del Rettore al FundRaising Delegato del Rettore Ai Rapporti con consorzi, Adesioni e Partecipazioni in Ateneo	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Distrettuali tutti Ufficio ricerca Amm Centrale
3.2 organizzazione un servizio dedicato al trasferimento tecnologico articolato sia a livello dell' amministrazione centrale sia a livello delle strutture di ricerca	Delegati del Rettore alla Ricerca Delegato del Rettore al FundRaising Delegato del Rettore Ai Rapporti con consorzi, Adesioni e Partecipazioni in Ateneo PQA	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Distrettuali tutti Ufficio ricerca Amm Centrale Ufficio legale e contratti
3.3 Migliorare il supporto alle attività conto terzi	Delegato del Rettore al FundRaising	Dirigenti in Staff alla Direzione Generale Uffici Distrettuali Contabilità Uffici distrettuali Ricerca

Per ogni azione sia la componente accademica sia la componente Tecnico Amministrativa, elabora propri programmi operativi monitorati con adeguati indicatori.

Il Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance di Ateneo (Cfr Allegata Scheda 5) Ha individuato, laddove possibile, un primo set di indicatori al fine di fornire agli uffici



interessati una guida e riferimento comuni e condivisi nel cui alveo sviluppare i programmi attuativi di rilevanza per le attività che vedono coinvolto il personale tecnico amministrativo. Tali indicatori a cui si rimanda per il dettaglio alla allegata Scheda 3, si affiancano a quelli di carattere più generale e tesi a descrivere in modo sintetico gli aspetti attualmente misurabili di performance organizzativa.

4. Analisi del contesto

4.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno favorisce l'individuazione e la valutazione delle variabili significative dell'ambiente in cui si inserisce l'organizzazione. L'analisi del contesto esterno focalizza l'attenzione su variabili indipendenti che nel loro reciproco combinarsi ed interagire possono tradursi in opportunità o rischi per la vita dell'Ateneo e per il perseguimento della sua mission.

4.1.1 il Contesto Normativo

Gli Atenei godono di una speciale autonomia che trova le sue fondamenta nell'art 33 della Carta Costituzionale. Il quadro normativo generale prevede quindi una serie di leggi specificamente destinate a regola e delimitare il quadro normativo entro i cui limiti le università attuano la loro autonomia.

Le università, pertanto, si configurano come strumenti di attuazione dei principi costituzionali posti a garanzia dell'obbligo fondamentale posto a carico dello Stato di promuovere lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica.

La Legge 168/1989 ha ampliato la funzione dell'università anche alla creazione di servizi culturali e ricreativi, alla realizzazione di residenze e strutture di vita collettiva, all'assistenza ed all'orientamento degli studenti e dei laureati verso il mercato del lavoro, al conferimento di borse di studio per rendere effettivo il diritto anche ai più meritevoli, privi di mezzi propri di accedere ai livelli più alti della formazione.

Sulla base del contesto normativo di riferimento l'Università si dà un proprio statuto e vari regolamenti attuativi per organizzare le proprie attività e relazionarsi con il mondo esterno.

L'Università ha adeguato la propria riorganizzazione sia delle attività di didattica sia delle attività di ricerca sia delle attività di tutela del diritto allo studio, a quanto previsto dalla citata Riforma Gelmini⁹ che ha reso necessaria la riformulazione anche dello Statuto e dei Regolamenti

L'Università è un'Amministrazione pubblica a finanza derivata che trae la maggior parte del proprio sostentamento dalle rimesse annuali del MIUR (FFO o Fondo di Finanziamento Ordinario) e dalla contribuzione studentesca.

Purtroppo i recenti interventi di finanza pubblica hanno determinato una progressiva riduzione delle risorse aumentando nel contempo la frazione del FFO erogabile in base a meccanismi di natura premiale o competitiva legati alle performance nell'ambito della ricerca e della formazione oltre che alle prestazioni effettivamente erogate e diminuendo, contestualmente, la frazione collegata alla spesa storica (quota base) cfr DM 635 del 8/8/2016 riassunto nello schema seguente

Schema 4.1.1.1 progressione delle frazioni del FFO nel triennio 2016/2018 - DM 635/2016

	Frazioni FFO	Anni		
		2016	2017	2018
A	Quota base	67 %	65 %	63 %
B	Quota premiale	20 %	22%	24%
C	Quota Programmazione Triennale	1%	1%	1%
D=B+C	Quota di rischio	21%	23%	25%
E	Quota interventi specifici	12%	12%	12%
A+D+E	Totale	100%	100%	100%

E' da rilevare tuttavia che al progressivo aumento della componente di rischio del FFO sembra corrispondere un mitigarsi se non un arrestarsi della sua progressiva riduzione. Difficile prevedere, pur se la volontà e le competenze e gli timoli per cogliere questa nuova sfida non mancano, in che modo l'Ateneo saprà volgere a suo favore queste tendenze.

4.1.2 Gli stakeholder

I gruppi che hanno interessi comuni relativamente alle prestazioni erogate dall'Ateneo costituiscono entità eterogenee la cui emergenza è stata rilevata dall'analisi delle tracce delle interazioni formali intercorse negli anni.

Tra questi gruppi assume particolare rilevanza quello degli studenti e delle rispettive famiglie in quanto naturali destinatari delle attività - mission sviluppate dall'Ateneo. Specularmente corrisponde il personale, il gruppo a cui compete lo sviluppo delle predette attività articolato a sua volta nel sottogruppo costituito dal personale docente, responsabile delle attività di formazione e ricerca e quello del personale tecnico amministrativo con funzioni di supporto. Ad essi si affianca il gruppo delle Associazioni e delle Istituzioni portatori di interessi collettivi e di categoria. Le Pubbliche Amministrazioni, in primis, il Miur, sono individuabili come autonome portatrici di interesse, configurandosi come committenti e finanziatrici. Ruolo strategico svolgono le imprese costituendo il naturale alveo di destinazione sia delle attività di formazione, sia di quelle di ricerca, in quanto alimentate sul versante delle risorse professionali e su quello dello sviluppo tecnologico-scientifico.

Da ultimo, ma non per ordine di importanza, si colloca la comunità scientifica nella quale comprendiamo sia le Università nazionali sia quelle straniere, sia altri soggetti che a qualunque titolo contribuiscono allo sviluppo delle conoscenze scientifiche. L'Università si trova, pertanto, al crocevia di istanze spesso contrapposte o francamente confliggenti nei confronti delle quali occorre continuamente discriminare quegli elementi utilizzabili in modo sinergico come occasioni di crescita enucleandoli da quelli che potrebbero rallentare il percorso. Si tratta, quindi, di cogliere i valori di tale istanze e trasformarli in opportunità di crescita, valorizzando punti di forza individuabili certamente in un corpo docente entusiasta e giovane

l'Università di Salerno vanta uno dei corpi docenti con età media più bassa rispetto all'insieme delle Università statali, e un personale amministrativo di alto livello professionale, coeso e animato da profondo spirito di servizio.

4.1.3 Il territorio

I settori trainanti della provincia sono l'agroindustria, il terziario ed il turismo. Nella piana del Sele oltre all'industria risulta molto sviluppata l'agricoltura e la zootecnia. Le attività industriali sono numerose nella zona settentrionale della provincia e nella piana del Sele. Degni di rilievo sono i gruppi alimentari La Doria e AR nell'agro-nocerino, il gruppo Antonio Amato nel capoluogo e Bonduelle a Battipaglia. Nel comparto chimico sono presenti, fra tutte, la Saint Gobain di Fisciano, la Asahi Glass e Italcementi a Salerno e la Metzeler di Battipaglia. Nelle TLC svettano la Ericsson di Pagani, la Telerobot e il centro ricerche dell'Alcatel-Lucent di Battipaglia e la Fibre Ottiche Sud del gruppo Prysmian sempre a Battipaglia. Inoltre a sud del capoluogo sono presenti numerosi caseifici per la produzione di formaggi tra cui spicca la mozzarella di bufala. È sviluppato il settore della pesca, soprattutto quella del tonno nel comune di Cetara. La Costiera

Amalfitana, patrimonio Unesco, insieme a quella Cilentana, sono annoverate tra le costiere più belle al mondo. Di alto valore turistico a livello internazionale sono Amalfi, Positano, Praiano, Maiori e Minori incluse nella Costiera Amalfitana, mentre per la Costiera Cilentana Sapri, Castellabate, Marina di Camerota, Paestum, Elea, Agropoli e Palinuro (Centola).

Nell'anno 2013 la provincia di Salerno è la più estesa delle provincie Italiane e con i suoi 1.105.000 abitanti rappresenta circa il 17% della popolazione campana con una lieve prevalenza di femmine soprattutto di età avanzata. Il 67% circa di soggetti di età compresa tra i 15 e i 64 anni (dati Istat) e un 14% di ultra sessantacinquenni.

Fatto pari a 100 l'indice nazionale la provincia di Salerno registrava, nel 2008, un indice complessivo di dotazione infrastrutturale pari a 120,7 superiore anche a quello regionale che si assestava su un valore pari a 92. Molto soddisfacente è la rete stradale di cui si giova il particolare posizionamento dell'Università di Salerno a ridosso dello svincolo autostradale (A30) e del raccordo Sa-Av. Dalle ultime rilevazioni Istat disponibili risulta occupato il 35% della popolazione totale di cui solo il 13% nell'industria confermando gli indizi desumibili dalla precedente descrizione del territorio. Sempre dagli ultimi dati disponibili Istat il valore aggiunto per abitante della provincia di Salerno è lievemente

superiore a quello della regione Campania (€ 14.762 vs € 14.274), ma comunque notevolmente inferiore rispetto alla media italiana (€ 22.386).

Dati più recenti possono essere ricavati dal "Rapporto sullo stato dell'Economia provinciale" elaborato dalla Camera di Commercio di Salerno e presentato nel corso della XII Giornata dell'Economia (2014). (<http://www.sa.camcom.it/>) Salerno conferma la tradizione di provincia che presenta maggiori opportunità

economiche in Campania, con un valore aggiunto procapite pari al 67,2% della media nazionale nel 2002 (a fronte del 63,6% campano e del 66,4% meridionale). La crisi dal 2008 in poi, però, ha ridotto tale valore rapidamente, portandolo al 65,4% nel 2013, inferiore anche rispetto al dato meridionale complessivo.

Perdendo quasi un punto di reddito disponibile fra 2009 e 2012, le famiglie salernitane, nel ranking nazionale, si collocano alla 93-ma posizione, con una disponibilità media di 286.578 euro di attivo patrimoniale, superiore ancora alla media campana, composto essenzialmente da beni immobili.

Salerno ha un indice di povertà meno rilevante di quello dell'asse Caserta-Napoli, tuttavia, con oltre 102mila famiglie in povertà relativa nel 2012, Salerno evidenzia una "sacca permanente" di povertà con un indice del 24%, in rapida crescita dal 20,7% del 2011. Ciò determina una riduzione della loro spesa per consumi. Nel 2012, infatti, il rapporto della Camera di Commercio segnala il calo del dato pro capite più pesante fra tutte le realtà campane (-7,2%).

Dopo la crescita del periodo 2008-2011, si evidenzia una riduzione del numero di imprese con tassi più rapidi di quelli osservabili a livello nazionale. Infatti nel 2012-2013 lo stock totale di imprese registrate è tornato su livelli analoghi a quelli del 2010, ovvero al di sotto della soglia delle 120 mila unità produttive (al 31.12.2013 le imprese registrate risultavano 119.930). Sempre secondo il rapporto della Camera di Commercio, il calo verificatosi nel 2013 è stato soprattutto a carico delle imprese individuali, meno favorite sul versante creditizio e più fragili nel lungo termine a prolungati periodi di crisi.

In forte crescita invece appaiono le imprese straniere e giovanili. (Salerno 14,1% - Italia 10,8%).

La necessità di integrare redditi familiari decrescenti porta sul mercato del lavoro categorie precedentemente inattive, facendo crescere il tasso di attività, che è superiore a quello campano (Salerno 54,6% - Campania 50,8%). Tuttavia, se pur con un tasso di occupazione migliore di quello regionale, la provincia ha perso 20.000 posti di lavoro fra 2009 e 2013 e il bacino di disoccupazione si amplia di circa 26.000 unità.

Il mercato creditizio di Salerno è in contrazione, ma le imprese continuano comunque ad assorbire una quota relativamente alta degli impieghi, e quindi ad investire su livelli superiori al resto della regione.

Il saldo di bilancia commerciale è positivo ed in continuo miglioramento, grazie a un incremento delle esportazioni (+9,6%), nel settore agricolo, in quello metallurgico e dei mezzi di trasporto, sui mercati europei e nord americani tradizionali, ma anche in quelli nord africani. Viceversa, la presenza sui mercati asiatici e latino americani emergenti è ancora poco sviluppata.

L'importante settore turistico provinciale si avvale di una crescita rapida dell'offerta ricettiva, soprattutto nel segmento complementare, grazie all'espansione di posti-letto negli alloggi in affitto e nei bed and breakfast, modalità adatte a catturare un crescente turismo "low cost".

Anche il turismo ha però risentito della crisi registrando un calo dei flussi in ingresso. tra il 2009 ed 2012

I settori che possono far guardare al futuro all'economia salernitana, rivitalizzandola, sono, in primis, quelli dell'industria culturale e creativa, basata sulla tipicità agroalimentare e artigianale locale, ma anche sugli eventi culturali e di spettacolo che la città capoluogo offre. Tale industria rappresenta il 4,4-4,6% del valore aggiunto e dell'occupazione provinciale, ed ha quindi ampi margini di sviluppo ulteriore.

Altro settore trainante è la cosiddetta "economia del mare", che rappresenta il 3,8% del valore aggiunto provinciale (e che è basata soprattutto su turismo, ristorazione e attività sportivo/ricreative) e che secondo lo studio della Camera di Commercio di Salerno ha ancora ampi margini di crescita. Infine, la green economy vede il 29,6% delle imprese, un quota superiore persino alla media nazionale, investire in metodologie produttive di tipo ecosostenibile, per accrescere la competitività di costo e di prodotto.

.4.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa si articola **nell'Area del Supporto Amministrativo, nell'Area della Formazione e nell'Area della Ricerca.**

L'Area del Supporto Amministrativo

La struttura amministrativa è migrata da un modello di tipo piramidale, gerarchico (figura 4.2.1 e figura 4.2.2), ad un modello a matrice più agile, flessibile ed idoneo a soddisfare le esigenze operative dell'Ateneo (figura 4.2.3). Tale passaggio, graduale e che è stato portato a compimento nel corso di oltre un decennio, ha sancito l'abbandono di un modello fortemente compartimentalizzato rispetto alle competenze a favore di un modello maggiormente orientato a un rapporto di tipo funzionale. Nelle prime due configurazioni l'amministrazione centrale attendeva solo ai servizi di carattere generale mentre le articolazioni amministrative costituite dagli uffici di presidenza delle Facoltà e dagli uffici dei Segretari di Dipartimento erano rispettivamente legati organicamente ai Presidi delle Facoltà e ai Direttori dei Dipartimenti. Le articolazioni amministrative in complesso erano 130 nella prima configurazione e sono state ridotte poi a 112 nella seconda.

Il modello attuale si caratterizza, invece, per la istituzione, in luogo degli uffici di presidenza di facoltà e di quelli di supporto alle attività dei Dipartimenti, di 6 "Distretti Amministrativi" di supporto alle attività di formazione e di ricerca, costituiti da un pool di uffici con competenze diverse (contabilità, formazione, ricerca) organicamente collegati alla figura del Direttore Generale, ma funzionalmente legati ai Dipartimenti e alle Facoltà, nel frattempo ricostituite alla luce della legge 240/2010. Il totale delle articolazioni organizzative si è ulteriormente ridotto a 102 e, in luogo delle Aree dirigenziali, è operante una "Management Board" costituita dagli attuali Dirigenti con specifiche deleghe funzionali conferite loro dal Direttore Generale.

L'Area della formazione

La riforma Gelmini del 2010 costituisce lo spartiacque tra due epoche con due prospettive diametralmente diverse di concepire il rapporto vitale Didattica-Ricerca.

Il numero di Facoltà è costantemente cresciuto fino al 2005 quando l'istituzione della Facoltà e del Corso in Medicina e Chirurgia lo ha portato a 10.

La riforma Gelmini (legge 240/2010) che ha poi riformulato il ruolo delle facoltà, ridimensionandone il numero e assegnando loro il ruolo di coordinamento dell'attività dei Dipartimenti in ambito formativo. Attualmente le Facoltà sono cinque. Ad esse si aggiunge il Dipartimento di Giurisprudenza (Scuola di Giurisprudenza) (cfr Tavola S.O. 3). La progressiva attuazione della normativa applicativa della riforma ha portato alla costituzione recente di un Presidio della Qualità e alla piena adesione dell'Ateneo al percorso AVA, relativamente sia ai Corsi di studio, sia ai Corsi di Dottorato di ricerca

<<Particolare complessità organizzativa presenta la Facoltà di Medicina realizzata con un modello innovativo e di grande valenza non solo dal punto di vista della formazione ma anche dal punto di vista dell'ingegneria istituzionale. Attraverso una precisa scelta strategica le cliniche furono dislocate, in attuazione di specifici protocolli di intesa, presso l'Azienda Ospedaliera San Giovanni di Dio e Ruggi d'Aragona di Salerno e presso i presidi ospedalieri delle Aziende Sanitarie Locali Sa 1 e Sa 2 a quel tempo operanti nella Provincia di Salerno, mentre, in seno all'Università, furono concentrate tutte le attività di didattica e ricerca, localizzate nelle strutture del campus di Baronissi. Le risorse di docenza furono acquisite gradualmente grazie a protocolli di intesa con le Università di Firenze, Siena, Catanzaro, Napoli Federico II, II Università di Napoli e Pisa, che condivisero la fase di start up della Facoltà assumendone in parte i costi. Finanziamenti per le strutture furono poi assicurati da Protocolli di intesa tra l'Università di Salerno e il Comune di Salerno, la Provincia di Salerno, la Camera di Commercio di Salerno, l'Ordine dei Medici della Provincia di Salerno e la Regione Campania. >>²⁰

²⁰ Cfr "Le cifre dell'Università di Salerno in dieci anni di storia (riflettono una situazione e fanno riflettere su una struttura in costante crescita) 30 Giugno 2016" Nucleo di Valutazione di Ateneo pag 5, consultabile al link

L'Area della Ricerca

Anche i Dipartimenti hanno seguito il processo di adeguamento alla riforma (L 240/2010) passando da 30 nel 2000 a 18 nel 2011 fino agli attuali 16

Si è passati da una prevalenza del numero di dipartimenti afferenti alle discipline umanistico economico giuridiche (nel 2000 18 vs 12) a quella delle discipline tecnico scientifiche che risente dell' influenza positiva dell'istituzione della Facoltà di Medicina (2005) e del conseguente adeguamento dell'organico di docenti e ricercatori ad essa efferente dopo aver superato esaurito il periodo di start up realizzato grazie alla disponibilità di docenza proveniente da altre Università a seguito di specifici accordi di programma (7 vs 9 nel 2011) .

Per consentire ai dipartimenti lo svolgimento delle attività di ricerca sono stati istituiti gli Uffici Ricerca, contratti, Convenzioni e Trasferimento tecnologico che ne assicurano l'adeguato supporto amministrativo.

Riguardo ai dati dettagli illustrativi della dimensione organizzativa della dotazione di risorse umane , della popolazione studentesca e delle dotazioni strutturali si rimanda alle quattro tabelle riportate nella sezione **3.1 L'amministrazione "in cifre"** .

Si completa il paragrafo dedicato alla ricerca riportando di seguito la tabella riepilogativa relativa al triennio 2012-2014, dei progetti di didattica e ricerca , questi ultimi riportando anche la tipologia della fonte di finanziamento , in numerosità e valore complessivo.

I PROGETTI DI RICERCA							
Progetti		2012		2013		2014	
		numero	importo	numero	importo	numero	importo
	Complessivi	935	27.488.209	999	28.744.530	946	20.292.655
Ricerca	FARB	532	2.651.126	691	2.763.165	679	2.777.013
	Enti esterni	192	22.450.270	288	25.366.309	255	17.484.631
Didattica		37	1.018.756	45	1.181.608	67	1.572.157

Fonte: dati UniSa- Bilancio sociale

I dati sono stati tratti dall' ultima edizione del Bilancio sociale dell' Ateneo di Salerno 2013/2014 ²¹.

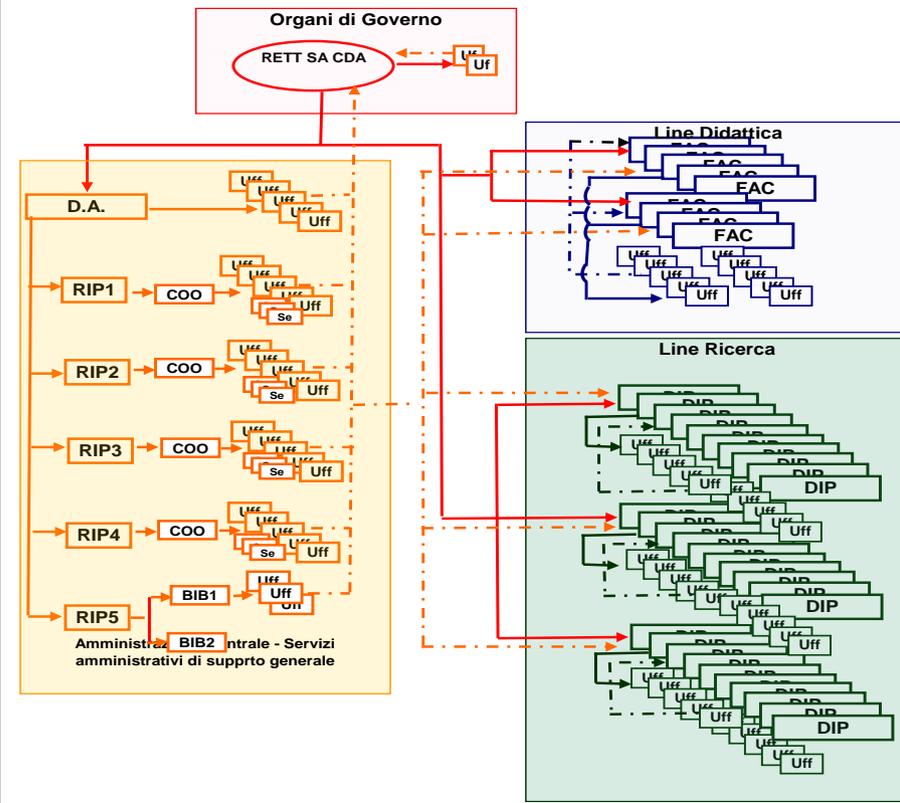
Il trend dei progetti relativi alla didattica mostra una tendenza altamente positiva sia in termini di numero di progetti (n. 37) che di importi finanziati (euro 1.018.756) rispetto al 2012. È evidente dalla Tabella sopra riportata come l' Ateneo salernitano abbia mostrato, oltre che una forte capacità di sostenere con propri fondi i progetti di ricerca e didattica, anche una forte capacità attrattiva nei confronti dei finanziatori esterni. Si registra, a tal proposito, un incremento del 50% del numero dei progetti di ricerca finanziati.

Le figure che seguono illustrano, come anticipato all'inizio del paragrafo, l'evoluzione dell' assetto organizzativo nell' ultimo decennio.

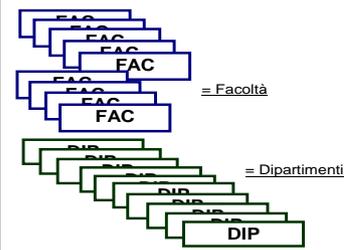
<http://web.unisa.it/uploads/rescue/98/55/Le-cifre-di-UNISA-in-dieci-anni-di-storia.pdf> anche le figure 4.2.1, 4.2.2 e 4.2.3 sono tratte dalla medesima fonte.

²¹ <http://www.bilanciosociale.unisa.it/quarto/identita/strategie/ricerca> Identità/La Ricerca /Tabella 27

Figura 4.2.1 Organigramma UNISA Decreto Direttore Amministrativo n 2829 del 04_06_1998



RETT SA CDA = Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione



→ = Rapporti organici
→ = Rapporti funzionali

D.A. = Direttore Amministrativo

RIP1 = Ripartizioni **COO** = Coordinamento

BIB1 = Biblioteche

LIEE = Uffici Settori Amministrazione

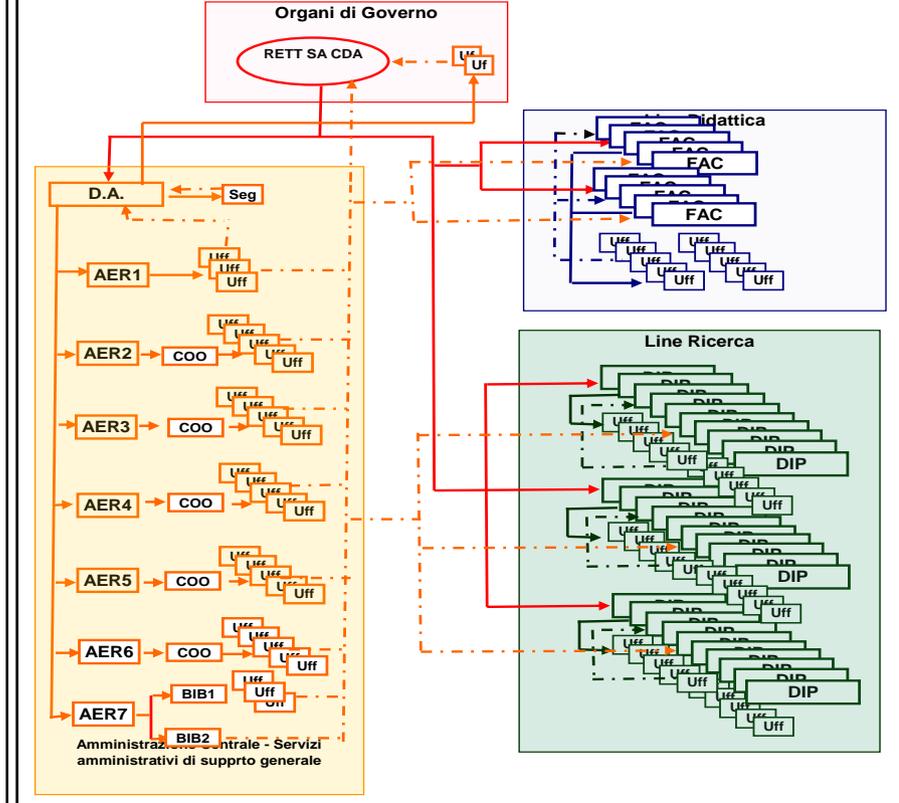
Uff = Uffici Seg. Rettore Gabinetto Rettore

LIEE = Uffici Presidenze di Facoltà

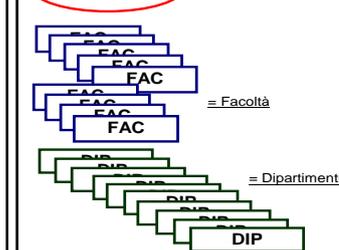
LIEE = Uffici Segretari di Dipartimento

→ = Rapporti organici
→ = Rapporti funzionali

Figura 4.2.2 Organigramma UNISA Decreto Direttore Amministrativo n 4191 del 30_11_2004



RETT SA CDA = Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione



→ = Rapporti organici
→ = Rapporti funzionali

D.A. = Direttore Amministrativo

ARE = Aree Dirigenziali **COO** = Coordinamento

BIB1 = Biblioteche

LIEE = Uffici Amministrazione Centrale

Uff = Uffici Seg. Rettore Gabinetto Rettore

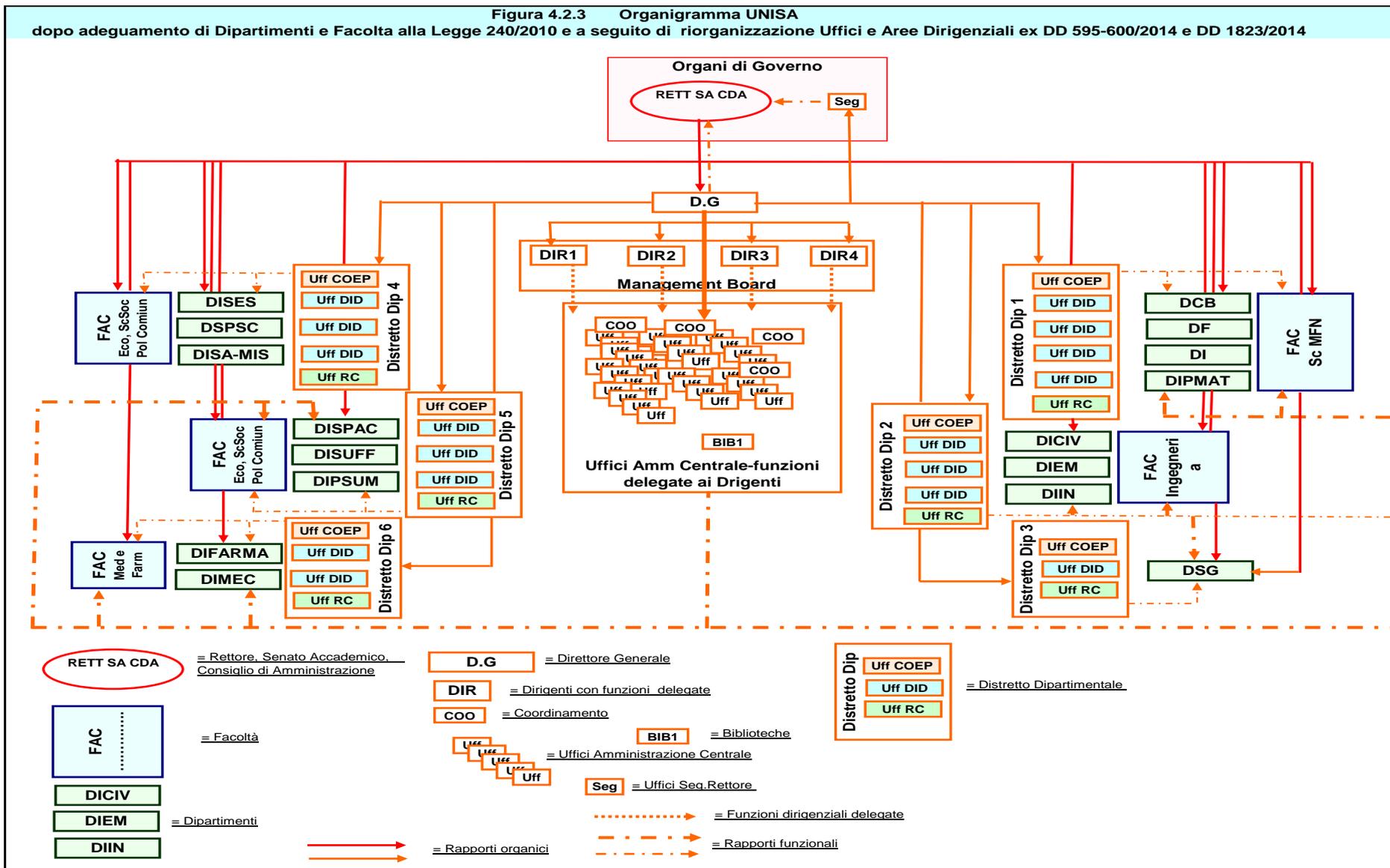
LIEE = Uffici Presidenze di Facoltà

LIEE = Uffici Segretari di Dipartimento

→ = Rapporti organici
→ = Rapporti funzionali



Figura 4.2.3 Organigramma UNISA dopo adeguamento di Dipartimenti e Facoltà alla Legge 240/2010 e a seguito di riorganizzazione Uffici e Aree Dirigenziali ex DD 595-600/2014 e DD 1823/2014



5. Obiettivi strategici

5.1 Inquadramento strategico dell'ateneo

L'Ateneo di Salerno è tra i sei atenei statali campani l'unico localizzato nella provincia di Salerno e si trova in competizione con i bacini di utenza delle altre cinque università Statali campane, quattro localizzate tra Napoli e Caserta e l'ultima localizzata nella provincia di Benevento. Oltre che dalla propria provincia attinge studenti dalle limitrofe regioni della Basilicata, della Puglia e della Calabria oltre che dalla provincia di Avellino da cui proviene, dopo Salerno, il maggior flusso di Studenti

La Campania ha inoltre diverse università private che erogano didattica tradizionale ed altre su piattaforma telematica. Salerno è inoltre tra le tre università campane a possedere una facoltà di medicina e chirurgia mentre è l'unica organizzata sul modello "Campus".

Utilizzando le poche banche dati nazionali pubbliche disponibili si può tentare di tracciare un "profilo strategico" dell'università di Salerno che può contribuire a comprenderne le scelte strategiche e le politiche attuative.

Riparto FFO 2015 (DM 335/2015)

Atenei Statali Campania	FFO 2015 Euro	% sulle Statali Campania	% sul totale delle Statali	Posto in Campania
Napoli Federico II	324.878.525	50,44%	5,04%	1
Napoli II	115.517.058	17,94%	1,79%	2
Napoli L'Orientale	31.133.531	4,83%	0,48%	5
Napoli Parthenope	36.831.797	5,72%	0,57%	4
Salerno	114.063.953	17,71%	1,77%	3
Sannio	21.643.660	3,36%	0,34%	6
Totali	644.068.524	100,00%	9,99%	

Immatricolati, Iscritti e Laureati negli atenei statali campani a confronto

Atenei Statali Campania	Immatricolati aa 2015/2016				Iscritti aa 2015/2016				Laureati 2015			
	Immatricolati	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania	Iscritti Totali	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania	Laureati	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania
Napoli Federico II	18388	45,9%	4,6%	1	78028	46,2%	5,2%	1	12772	48,6%	4,7%	1
Napoli II	5864	14,6%	1,5%	3	25924	15,3%	1,7%	3	4391	16,7%	1,6%	3
Napoli L'Orientale	3030	7,6%	0,8%	5	10576	6,3%	0,7%	5	1550	5,9%	0,6%	5
Napoli Parthenope	3348	8,4%	0,8%	4	13863	8,2%	0,9%	4	2126	8,1%	0,8%	4
Salerno	8078	20,2%	2,0%	2	34974	20,7%	2,3%	2	4556	17,3%	1,7%	2
Sannio	1368	3,4%	0,3%	6	5636	3,3%	0,4%	6	911	3,5%	0,3%	6
Totali	40076	100,0%	10,1%		169001	100,0%	11,2%		26306	100,0%	9,8%	

Banca Dati ANS OSD CINECA

G:\Produzione 2017\PianoPerformance_2017_2019\PP_OSD_DatiDalia e ANS per indicatori di performance organizzativa\Indicatori_BDD_OSD_2015.xls]ImmtiscrittiUsciti_Atenei

Personale Docente e Tecnico Amministrativo a confronto in termini di unità di personale anno 2015

Atenei Statali Campania	Personale Docente	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania	Personale TA	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania	Rapporto Doc/PTA	Posto Campania
Napoli Federico II	2139	46,8%	4,6%	1	2807	51,4%	6,3%	1	0,76	5
Napoli II	906	19,8%	2,0%	2	1426	26,1%	3,2%	2	0,64	6
Napoli L'Orientale	155	3,4%	0,3%	6	197	3,6%	0,4%	5	0,79	4
Napoli Parthenope	292	6,4%	0,6%	4	254	4,7%	0,6%	4	1,15	3
Salerno	896	19,6%	1,9%	3	615	11,3%	1,4%	3	1,46	1
Sannio	187	4,1%	0,4%	5	158	2,9%	0,4%	6	1,18	2
Totali	4575	100,0%	9,9%		5457	100,0%	12,3%			

Banca Dati DALIA CINECA

G:\Produzione 2017\PianoPerformance_2017_2019\PP_OSD_DatiDalia e ANS per indicatori di performance organizzativa\Indicatori_BDD_OSD_2015.xls]DaliaPersTA_Elab

**Personale Docente e Tecnico Amministrativo a confronto in termini di unità di costi
anno 2015 valori in K Euro**

Atenei Statali Campania	Personale Docente	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania	Personale TA	% Campania	% Tutte le Statali	Posto Campania	Rapporto Doc/PTA	Posto Campania
Napoli Federico II	215125,1	50,8%	4,8%	1	162256,2	58,9%	7,6%	1	1,33	5
Napoli II	72594,17	17,1%	1,6%	3	56611,13	20,6%	2,7%	2	1,28	6
Napoli L'Orientale	15809,32	3,7%	0,4%	5	9117,686	3,3%	0,4%	5	1,73	4
Napoli Parthenope	22982,68	5,4%	0,5%	4	10761,42	3,9%	0,5%	4	2,14	3
Salerno	81795,29	19,3%	1,8%	2	29807,97	10,8%	1,4%	3	2,74	1
Sannio	15286,2	3,6%	0,3%	6	6690,132	2,4%	0,3%	6	2,28	2
Totali	423592,7	100,0%	9,4%		275244,5	100,0%	13,0%			

Banca Dati DALIA CINECA

G:\Produzione 2017\PianoPerformance_2017_2019\PP_OSD_DatiDalia e ANS per indicatori di performance organizzativa\Indicatori_BDD_OSD_2015.xls\DaliaPersTA_Elab

Complessità dell' Offerta formativa a confronto aa 2015/2016 Atenei Campani

Atenei Statali Campania	Numero CdS	% Campania	Posto Campania	Numero Classi	% Campania	Posto Campania	Numero Classi comuni con Salerno	% di classi in comune con UNISA
Napoli Federico II	145	42,0%	1	100	37,5%	1	51,00	51,0%
Napoli II	60	17,4%	3	49	18,4%	3	37,00	75,5%
Napoli L'Orientale	16	4,6%	6	11	4,1%	6	7,00	63,6%
Napoli Parthenope	30	8,7%	4	24	9,0%	4	18,00	75,0%
Salerno	74	21,4%	2	65	24,3%	2		
Sannio	20	5,8%	5	18	6,7%	5	12,00	66,7%
Totali	345	100,0%		267	100%			

Banca dati OSD ANS Cineca

G:\Produzione 2017\PianoPerformance_2017_2019\PP_OSD_DatiDalia e ANS per indicatori di performance organizzativa\PP_MOD_05_1516.xls\Tav

Distribuzione del personale Docente e Ricercatore in funzione dell' area CUN scientifica di afferenza al 31/12/2015 (*)

AreaScientific a CUN	"L'Orientale" di NAPOLI	"Parthenope" di NAPOLI	NAPOLI "Federico II"	SALERNO	SANNIO di BENEVENTO	Seconda Univ. NAPOLI	Totale complessivo
A01		23	126	100	8	26	283
A02		6	121	39	5	18	189
A03		6	166	76	3	18	269
A04		8	56	6	17	7	94
A05		14	249	41	22	101	427
A06		9	401	64	1	329	804
A07		7	191	6	4	3	211
A08		20	212	50	11	92	385
A09		40	262	105	50	73	530
A10	131	3	116	108	2	39	399
A11	24	17	112	101	4	48	306
A12	8	45	179	129	31	133	525
A13	10	111	115	102	34	59	431
A14	16	7	53	39	3	13	131
Totale comple	189	316	2359	966	195	959	4984

(*) BancaDati docenti di ruolo CINECA-MIUR (NB. i valori sono leggermente diversi rispetto a quelli riportati nelle altre tavole in quanto la Banca Dati Dalia utilizza un criterio di rilevazione delle unità di personale sostanzialmente diverso da quello utilizzato dalla banca dati docenti di ruolo MIUR CINECA

G:\Produzione 2017\PianoPerformance_2017_2019\Docenti2015Italia.xls\Foglio2

Attingendo dalle riflessioni riportate nella quarta edizione del Bilancio Sociale 2013/2014 si riportano alcuni passi di particolare interesse per questa sezione

<<<Tra i punti di forza dell'Ateneo salernitano, vanno evidenziati i costanti interventi nei confronti degli studenti; in tal caso l'intervento pro-capite è superiore di circa il 67% rispetto alla media nazionale. Con riferimento ai punti di debolezza, infine, oltre alla già menzionata carenza di risorse finanziarie ed umane, si ravvisa una durata eccessiva del corso degli studi e un più sfavorevole placement rispetto alla media nazionale. L'obiettivo di attenuarne l'impatto vede l'Ateneo coinvolto in una fervida attività programmatica tesa ad individuare possibili opportunità di miglioramento nel raggiungimento di obiettivi di efficienza ed efficacia della didattica e della ricerca. Ad esempio, al fine di favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei propri iscritti, l'Ateneo sta incrementando le opportunità di stage attraverso il potenziamento di accordi con il



sistema delle imprese e degli enti pubblici locali, oppure siglando apposite convenzioni con gli ordini professionali. Concludendo, è possibile sostenere che, sebbene l'Ateneo sconti una situazione di partenza poco favorevole i risultati ottenuti, nell'evidenziare margini di miglioramento rispetto agli esercizi passati, risultano sufficientemente in linea con la media nazionale. È legittimo pertanto sostenere che l'Ateneo di Salerno risponde appieno alle funzioni che è chiamato a svolgere in termini di valorizzazione delle conoscenze nonché di creazione delle condizioni per agevolare lo sviluppo socio-economico della comunità e del territorio in cui opera.>>

DATI, FONTI E INDICATORI DI RELAZIONE SOCIALE STAKEHOLDER-UNISA 2014

INDICATORI	ITALIA	UNISA	Fonte
Età media alla laurea	26,5	26,7	Alma laurea
Voto medio di laurea	102,2	101,8	Alma laurea
Durata media di studio	4,6	5,5	Alma laurea
Lavora ad un anno dalla laurea	44,1%	32,4%	Alma laurea
Laureati/iscritti	18,20%	13,67%	MIUR
Interventi o servizi a favore degli studenti/studenti	0,1298	0,2005	MIUR
n. di studenti/personale ta	31,47	53,20	MIUR
n. di studenti/docenti	34,23	38,51	MIUR
Tasse e contributi/studenti	1.225,72	703,73	MIUR
FFO/studenti (dati in euro)	3.854,12	3.273,37	MIUR
Età media personale docente	54,20	50,28	MIUR

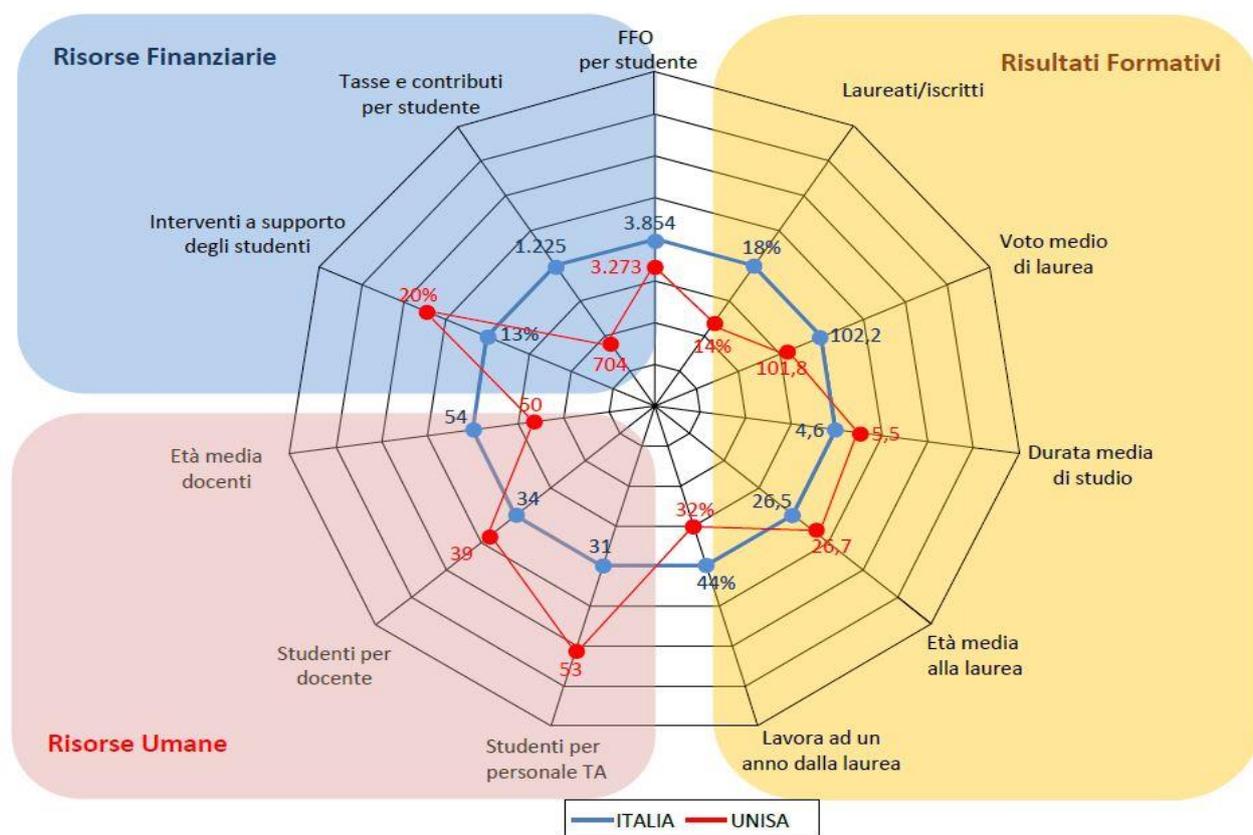
Fonte: Bilancio Sociale UNISA 2013/2014 – elaborazioni UNISA

PUNTI DI FORZA E PUNTI DEBOLEZZA

Punti di forza	Punti di debolezza
Età media del personale docente	FFO per studente
Interventi o servizi a favore degli studenti	Tasse e contributi per studente
Studenti per unità di personale T/A	Studenti per docente
Voto medio di laurea	Durata media del percorso di studio
Età media alla laurea	Inserimento nel mondo del lavoro Laureati rispetto agli iscritti

Fonte: Bilancio Sociale UNISA 2013/2014 – elaborazioni UNISA

INDICATORI DI RELAZIONE SOCIALE DEGLI STAKEHOLDER UNISA 2014 ²²



Può dirsi sostanzialmente chiuso il processo di adeguamento alla riforma Gelmini (L 240/2010) attraverso una completa revisione della Governance e degli assetti interni che ha implicato, a sua volta, una profonda revisione dei meccanismi decisionali.

Una Governance che è stata revisionata nel suo assetto strutturale e nelle sue prerogative funzionali, caratterizzata, sul piano normativo da una scansione, più netta rispetto al passato, dei compiti assegnati al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, dalla riconfigurazione operativa, dimensionale e gestionale dei Dipartimenti a seguito della profonda revisione del ruolo istituzionale delle Facoltà Passate da 10 a 5, dalla adozione dal 2014 di un sistema di gestione contabile-patrimoniale e del bilancio unico di ateneo e dal passaggio dal Direttore Amministrativo al Direttore Generale.

Già dal 2015 il piano della performance è stato completamente ridefinito attraverso un processo di armonizzazione con l'approccio innovativo della programmazione triennale universitaria 2013-2015 (DM 827/2013 e successivamente con il DM 104/2014 e collegato DD 444/2014) che ha segnato un netto cambiamento con il passato, sia dal punto di vista dei contenuti, sia dal punto di vista del metodo, collegando l'ottenimento dei finanziamenti non più alla realizzazione di azioni, bensì al raggiungimento di obiettivi e dunque alla dimostrazione dei risultati conseguiti piuttosto che alla rendicontazione di attività richieste

In un contesto più maturo, perché forte della esperienza acquisita in quella occasione, il percorso è proseguito in tale direzione anche per la recente approvazione del nuovo programma strategico di cui si è ampiamente discusso nella sezione 3.1 dedicata all'albero della performance, e immediatamente dopo, all'approvazione dei programmi ed azioni per la partecipazione al riparto dei

²² <http://www.bilanciosociale.unisa.it/quarto/relazione-stakeholder/indicatori-strategici>



fondi messi a disposizione del MIUR per la programmazione triennale 2016-2018 DM 635 del 8/8/2016 e collegato DD 2844 del 16/11/2016 23 (DR 6928 del 15/12/2016)

L'Università ha individuato le sue priorità strategiche nei seguenti ambiti

- 1) Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013—2015 su azioni strategiche per il sistema, ponendosi come obiettivi , nell' ambito delle Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro, a) l' aumento della proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'aa. Precedente e b) l'aumento della proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso.
- 2) Il potenziamento dei corsi di studio "Internazionali" attraverso l'aumento della Proporzione di CFU conseguiti all' estero da parte di studenti per attività di studio e tirocinio curriculare rispetto al totale dei CFU previsti nell' anno solare
- 3) La Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, e l' innovazione delle metodologie didattiche nell' ambito degli Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti assumendo, come indicatore di verifica, l'aumento della proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare nell'anno di riferimento;
- 4) L'innalzamento della qualità degli ambienti di ricerca attraverso l' incremento della proporzione di professori assunti nell' anno precedente non già in servizio presso l' ateneo (obiettivo D gruppo 1 ex DM 635/2016)
- 5) L'innalzamento della qualità della didattica attraverso l' incremento della proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studio che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell' anno solare . (obiettivo D gruppo 2 ex DM 635/2016)

I sopra enumerati obiettivi strategici costituiscono un primo insieme già definito con azioni ed indicatori (cfr scheda 4 per una descrizione più approfondita) di un più ampio programma disegnato dal CdA nel mese di novembre 2016 e che è scaturito dall'impegno di cinque gruppi di lavoro permanenti per la programmazione triennale ricostituiti dal Rettore con proprio Decreto Rep 4990/2016 sulla base dell' esperienza iniziata nel dicembre 2013 con la loro istituzione voluta dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione (cfr allegato 6) . Con Decreto del Direttore Generale Rep 5077/2016, sono state assegnate immediatamente le unità di personale Tecnico Amministrativo destinate ad assicurarne l'adeguato supporto amministrativo (cfr allegato 6).

Ai piani operativi per la realizzazione dei su descritti obiettivi strategici si affiancheranno tutti gli altri per la realizzazione di quanto previsto dal documento di programmazione strategica di cui si è ampiamente trattato al punto 3.3.1.

Gli obiettivi strategici per i quali sono stati scelti gli indicatori ed i relativi valori target da conseguire entro il 2018 sono riassunti di seguito

²³ Ad oggetto , il primo, "Linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati " e ad oggetto , il secondo, " Modalità di attuazione della programmazione triennale delle università ai sensi del Decreto Ministeriale del 8/8/2016 n. 635" con cui il MIUR ha definito modalità e scadenze per la presentazione dei programmi delle università ai fini del riparto della quota di FFO destinata alla Programmazione triennale e della diversa quota destinata alla valorizzazione dell' autonomia degli atenei.



CRONOPROGRAMMA OBIETTIVI DM 635/2016 PRO3 2016-2018

Gli obiettivi sono definiti dalle progressioni temporali dei valori assegnati agli indicatori scelti.

Ob/Az/Ind	Obiettivo/Azione-Gruppo/Indicatore	Indicatore	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
A.a.1	Obiettivo_A - Azione_a - Indicatore_1	1. Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LM CU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'aa. precedente;	0,397	0,410	0,420	
A.a.2	Obiettivo_A - Azione_a - Indicatore_2	2. Proporzione di Laureati (L, LM CU) entro la durata normale del corso;	0,276	0,290	0,300	

CRONOPROGRAMMA OBIETTIVI DM 635/2016 PRO3 2016-2018

Gli obiettivi sono definiti dalle progressioni temporali dei valori assegnati agli indicatori scelti.

Ob/Az/Ind	Obiettivo/Azione-Gruppo/Indicatore	Indicatore	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
A.b.4	Obiettivo_A - Azione_b - Indicatore_4	4. Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare.	0,01	0,011	0,012	

CRONOPROGRAMMA OBIETTIVI DM 635/2016 PRO3 2016-2018

Gli obiettivi sono definiti dalle progressioni temporali dei valori assegnati agli indicatori scelti.

Ob/Az/Ind	Obiettivo/Azione-Gruppo/Indicatore	Indicatore	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
B.c.1	Obiettivo_B - Azione_c - Indicatore_1	1. Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare nell'anno di riferimento;	0,024	0,05	0,1	

Il documento completo di programmazione strategica ed i primi programmi operativi redatti per partecipare alla quota di riparto destinata alla programmazione triennale 2016-2018 sono consultabili integralmente **nell'allegato 7**

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Nell'allegata **Scheda 4** è portato ad esempio il percorso utilizzato per tradurre in azioni il perseguimento di uno degli obiettivi strategici tenendo conto delle risorse disponibili e di quelle aggiuntive necessarie alla sua realizzazione, unitamente all'indicatore di monitoraggio dell'azione ed al crono programma per la sua realizzazione.

Nel precedente Paragrafo si è descritto in breve il delicato processo partecipativo che ha portato alla formulazione del documento di programmazione strategica dell'Ateneo (CdA delibera 247/2016 del 10/11/2016) e successivamente alla definizione delle azioni per il perseguimento degli obiettivi scelti per partecipare al riparto della quota di FFO destinata alla programmazione triennale 2016-2018 contemplati nel DM 635/2016.

In coerenza con quanto si è accennato fin dalla premessa, non ci si dilungherà ulteriormente su tutti i complessi aspetti che hanno caratterizzato il percorso di formulazione del documento di programmazione strategica, ma su come questo, per quanto in particolare riguarda il personale tecnico amministrativo, sia da considerarsi il mandato che l'amministrazione gli ha conferito per la riuscita di detto programma.

Il primo passo è stato quello di individuare un set di indicatori di performance organizzativa a livello di ente e successivamente quello di individuare, compatibilmente con la disponibilità di

banche dati stabili e di attività di supporto amministrativo adeguatamente informatizzate , un insieme di indicatori che avessero sufficiente capacità descrittiva in grado di far cogliere le variazioni migliorative che i programmi attuativi delle azioni che il CdA aveva individuato per il perseguimento degli obiettivi strategici, nelle quali fosse coinvolto a diverso titolo il personale tecnico amministrativo e con , esso la macchina amministrativa stessa dell' Ateneo.

Il Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance (cfr Scheda 5 allegata) ha sviluppato un primo insieme di possibili indicatori di performance organizzativa di cui sono stati rilevati i valori , per alcuni di essi , nell' arco del triennio 2013-2015 , mentre per i rimanenti , per il momento solo per il 2015.

Per il loro significato e gli algoritmi di calcolo si rimanda all' allegata Scheda 4 mentre di seguito se ne riportano i valori

Indicatore	Descrizione	as 2015 aa 2015/2016					
		UNISA		Atenei Statali			
		Valore UNISA	Posto UNISA	Media	Min	Max	III quartile
Ind 01	Ind1 Numero di immatricolati per unità di personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	13,13	12	8,91	1,96	34,97	12,20
Ind 02	Ind2 Numero di iscritti per unità di personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	56,87	5	33,92	6,38	105,23	41,34
Ind 03	Ind3 Numero di iscritti regolari per unità di personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	35,53	7	23,66	4,37	78,96	30,01
Ind 04	Ind4 Numero di laureati per unità di personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	7,41	16	6,06	1,82	18,09	7,41
Ind 05	Ind5 Numero di usciti al netto dei laureati per unità di personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	5,80	8	2,86	0,27	13,47	4,28
Ind 06	Ind6 Numero di immatricolati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,27	13	0,19	0,04	0,66	0,26
Ind 07	Ind7 Numero di iscritti per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	1,17	7	0,71	0,12	2,10	0,89
Ind 08	Ind8 Numero di iscritti regolari per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,73	10	0,50	0,08	1,49	0,65
Ind 09	Ind9 Numero di laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,15	16	0,13	0,03	0,38	0,15
Ind 10	Ind10 Numero di usciti al netto dei laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2015 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,12	9	0,06	0,01	0,31	0,08
Ind 11	Numero di unità di personale Docente e Ricercatore per ogni unità di personale Tecnico Amministrativo	1,46	7	1,04	0,39	2,01	1,25
Ind 12	Costo del personale Docente e Ricercatore per ogni mille euro di costo del personale TA	2,74	11	2,11	0,62	4,86	2,55



Indicatore		as 2014 aa 2014/2015					
		UNISA		Atenei Statali			
		Valore UNISA	Posto UNISA	Media	Min	Max	III quartile
Ind 01	Ind1 Numero di immatricolati per unità di personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	12,87	11	8,87	1,89	33,04	11,24
Ind 02	Ind2 Numero di iscritti per unità di personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	55,82	7	34,40	7,15	100,54	41,20
Ind 03	Ind3 Numero di iscritti regolari per unità di personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	33,53	10	23,23	4,65	73,66	29,59
Ind 04	Ind4 Numero di laureati per unità di personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	7,45	17	6,11	1,86	18,62	7,51
Ind 05	Ind5 Numero di usciti al netto dei laureati per unità di personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	7,11	7	2,99	0,10	12,25	4,50
Ind 06	Ind6 Numero di immatricolati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,28	11	0,19	0,04	0,62	0,25
Ind 07	Ind7 Numero di iscritti per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	1,20	7	0,72	0,13	2,17	0,90
Ind 08	Ind8 Numero di iscritti regolari per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,72	9	0,49	0,09	1,49	0,63
Ind 09	Ind9 Numero di laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,16	15	0,13	0,03	0,35	0,16
Ind 10	Ind10 Numero di usciti al netto dei laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2014 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,15	7	0,06	0,00	0,27	0,09
Ind 11	Numero di unità di personale Docente e Ricercatore per ogni unità di personale Tecnico Amministrativo	1,44	8	1,06	0,34	1,96	1,24
Ind 12	Costo del personale Docente e Ricercatore per ogni mille euro di costo del personale TA	2,78	10	2,16	0,55	4,86	2,56



Indicatore	descrizione	as 2013 aa 2013/2014					
		UNISA		Atenei Statali			
		Valore UNISA	Posto UNISA	Media	Min	Max	III quartile
Ind 01	Ind1 Numero di immatricolati per unità di personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	11,94	13	8,81	1,80	28,77	11,34
Ind 02	Ind2 Numero di iscritti per unità di personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	55,01	8	34,71	7,76	99,63	41,35
Ind 03	Ind3 Numero di iscritti regolari per unità di personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	32,03	11	23,12	5,40	70,25	29,11
Ind 04	Ind4 Numero di laureati per unità di personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	6,95	21	6,03	1,75	17,49	7,40
Ind 05	Ind5 Numero di usciti al netto dei laureati per unità di personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	6,63	5	2,71	0,15	9,64	3,70
Ind 06	Ind6 Numero di immatricolati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,26	15	0,18	0,03	0,55	0,25
Ind 07	Ind7 Numero di iscritti per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	1,18	9	0,72	0,15	2,04	0,92
Ind 08	Ind8 Numero di iscritti regolari per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,69	13	0,48	0,10	1,37	0,63
Ind 09	Ind9 Numero di laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,15	18	0,12	0,03	0,30	0,15
Ind 10	Ind10 Numero di usciti al netto dei laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/2013 calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	0,14	5	0,06	0,00	0,20	0,08
Ind 11	Numero di unità di personale Docente e Ricercatore per ogni unità di personale Tecnico Amministrativo	1,44	9	1,06	0,36	2,02	1,25
Ind 12	Costo del personale Docente e Ricercatore per ogni mille euro di costo del personale TA	2,75	15	2,18	0,57	4,48	2,74

Si riportano di seguito i restanti indicatori di performance organizzativa disponibili solo per il 2015

Indicatore	Unità di personale TA al 31/12/2015 Criterio Banca Dati Dalia	Variabile a numeratore	Valore Variabile	Algoritmo indicatore	Valore Indicatore
Ind 13	615			Numero medio di giorni per pagamento fornitori (DPCM 22/9/2014 art. 9 c.3)	- 10 gg.
Ind 14	615	Numero di documenti repertoriati per la pubblicazione all' albo di Ateneo	1452	Numero di documenti repertoriati per la pubblicazione all' albo di Ateneo/Numero di unità di personale TA	2,36
Ind 15	615	Numero di decreti repertoriati	5414	Numero di decreti repertoriati/Numero di unità di personale TA	8,80
Ind 16	615	Numero di Contratti convnizioni repertoriati	3088	Numero di Contratti convnizioni reptoriati/Numero di unità di personale TA	5,02
Ind 17	615	Numero di Delibere De Senato accademico repertoriate	167	Numero di Delibere De Senato accademico repertoriate/Numero di unità di personale TA	0,27
Ind 18	615	Numero di Delibere del CdA reperrtoriate	199	Numero di Delibere del CdA reperrtoriate/Numero di unità di personale TA	0,32

Per i primi 12 indicatori è stato possibile calcolare il posizionamento dell' Università di Salerno rispetto agli altri atenei statali . Il metodo di analisi si è servito delle più comuni misure di variabilità quali l' intervallo di variazione Min-Max , la media e il III quartile (ovvero il valore al di sotto del quale si posiziona il 75% dei soggetti della popolazione oggetto di studio). Per tutti gli

indicatori considerati, UNISA si posiziona quasi sempre al di sopra del III percentile e tale posizionamento appare consolidato nel tempo se considerato nell'ambito dell'ultimo triennio per il quale i dati sono disponibili.

Nell'intento di costruire un sistema descrittivo del grado di attuazione dei programmi funzionali alla realizzazione delle azioni coinvolgenti in modo condiviso con la componente accademico o in modo esclusivo il personale TA, come illustrati nella Tabella in Sezione 3.3.2, il Gruppo di Lavoro ha proceduto all'individuazione di un , sia pur iniziale, insieme di indicatori testandoli anche dal punto di vista della rilevabilità dei rispettivi valori, che per le medesime ragioni spiegate prima , sono tutti riferiti al 2015. (cfr anche l'allegata scheda 3)

Attraverso il monitoraggio di questi valori ,sarà possibile seguire l' evoluzione ed il grado di attuazione dei programmi operativi legati ad ognuna della predette azioni.

Si tratta di variabili di stato o di flusso da rapportare al numero di unità di personale TA , che saranno integrati con verifiche di customer satisfaction e descrittori di processo.

Azione Tabella 4 delibera CdA 247 del 10/11/2016	Indicatori monitoraggio Azione	Valore indicatore	Rapporto con personale TA ²⁴
1.2- promuovere la cultura della qualità presidiando tutti i processi sia quelli formativi sia quelli della struttura amministrativa	Numero di ore di formazione del personale TA	62	0,10
	Numero di unità di personale coinvolte	670	1,089
1.3 – garantire servizi efficienti agli studenti sia dal punto di vista logistico organizzativo , dell' accoglienza e degli adempimenti di carattere amministrativo , sia dal punto di vista dell' assistenza, sostegno, stimolo, indirizzo tutoraggio, relativamente al processo formativo	Numero di studenti disabili iscritti (aa 2015/16) (Totali tra Corsi di Laurea + Post Laurea)	348	0,565
	Numero di candidati alle prove di accesso che hanno ricevuto supporto nello svolgimento della prova; (di cui 38 disabili; 13 DSA disturbo specifici dell'apprendimento) + 1 1 candidato ad un corso di formazione post-laurea (Scuola di Specializzazione per le professioni legali)	51	0,083
	Numero di borse di studio (Graduatorie Definitive Primi anni 405 Anni successivi 1111 Dottorato Primi anni 4 dottorato anni successivi 10)	1530	2,487
	Numero di assegni di ricerca;	253	0,411
1.7 rafforzare la comunicazione anche utilizzando canali innovativi e social media	Numero di visite al sito @unisa	In corso di rilevazione	In corso di rilevazione
	Numero di follwers unisa sui social media dove unisa è presente		
1.15 aumentare i servizi di supporto gestiti in modo condiviso per realizzare economie di scala e rimuovere duplicazioni .	In corso di definizione		
1.20 Incentivare gli studenti a svolgere stages formativi esterni all'Università' di appartenenza durante il corso di studi	Numero di studenti che hanno acquisito almeno un CFU in stage formativi esterni(1705 STA + 278 STE)	1983	3,22
1.21 supportare dal punto logistico organizzativo le attività di job Placement sia a livello dell' Amministrazione centrale si a livello dei dipartimenti e dei singoli corsi di studio	Numero di interrogazioni effettuate dalle aziende in banca dati (n. curricula scaricati da aziende)	10.129	16,47

²⁴ Il numero di unità di personale utilizzato a denominatore è quello rilevato dalla banca dati Dalia nel 2015 cfr note tecniche allegato Scheda 3 Indicatori di performance organizzativa . nel 2015 è stato pari a 615 unità di personale TA



1.22 aumentare le sinergie con il mondo del lavoro	Numero di aziende registrate		332	0,54
1.23 potenziare i servizi on line dedicati agli studenti sia relativamente agli adempimenti burocratici sia relativamente all' area dell' informazione e della promozione di ateneo	Numero di procedimenti completati on line dagli studenti	Immatricolati generici aa 2015/16:	8228	13,37
		compilazioni piani di studio	3100	5,04
		Conseguimento titolo as 2015	4691	7,63
	Numero di mail di richiesta di informazioni e o di supporto evase dagli uffici		78500	127,74
1.24 valorizzare l' attività delle associazioni studentesche sia come potenziale canale informativo e divulgativo delle iniziative dell' ateneo sia indirizzandone l' attività in modo da qualificarne la effettiva rilevanza delle attività culturali di cui si fanno promotrici	Numero di associazioni culturali studentesche iscritte all' albo unisa		59	0,095
1.25 utilizzare le informazioni fornite dai risultati della valutazione della didattica da parte degli studenti come strumento di guida per adeguare contenuti e organizzazione delle attività formative alle aspettative di coloro a cui sono rivolte.	Numero di questionari sulla valutazione della didattica raccolti 2014/2015		120772	196,38
1.26 favorire l'aggiornamento del personale tecnico amministrativo mirandolo alle attività effettivamente svolte	Indicatori Azione 1.2			
1.28 Favorire l' internazionalizzazione dell' Offerta Formativa	Numero di corsi di studio internazionali ²⁵		2	
	Numero di studenti in mobilità	IN: 288 erasmus + 16 mobil_intern	304	0,49
		OUT	403	0,66
	numero accordi internazionali (Erasmus+ Cooperazione Internazionale + Doppio titolo + dottorati con tesi in co tutela)		902	1,47
1.29 sostenere i programmi di continuo adeguamento strutturale ed infrastrutturale alle esigenze della didattica nei settori nei quali sono segnalate criticità da parte degli studenti	In corso di definizione			
1.30 Modernizzazione e sviluppo degli ambienti dedicati allo studio alla didattica e ai servizi di supporto	Valore in euro degli interventi di adeguamento strutturale ed infrastrutturale		In corso di rilevazione	In corso di rilevazione
2.3 sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l' espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente	Numero di progetti attivati		859	1,39
	Numero di progetti conclusi		1479	2,40
	Numero comunicazioni dirigenziali sui progetti a personale docente		284	0,46
2.5 favorire con opportuni finanziamenti la mobilità da e verso l' ateneo di docenti e ricercatori	Numero di docenti e ricercatori in mobilità (Mobilità interateneo per compensazione		1	

²⁵ aa 2015/2016

2.8 favorire l'organizzazione di seminari, meeting, work shop convegni, conferenze, che prevedano la partecipazione come referenti di università ed enti di ricerca stranieri e di operatori del mondo produttivo, imprenditoriale di rilievo nazionale ed internazionale	In corso di definizione		
2.9 Supportare con una struttura amministrativa ad esse dedicata, le attività di fund raising	In corso di definizione		
2.10 sostenere i programmi di continuo adeguamento strumentale strutturale ed infrastrutturale alle esigenze della ricerca nei settori più innovativi e/o emergenti	Valore in euro degli interventi di adeguamento strutturale ed infrastrutturale	In corso di rilevazione	In corso di rilevazione
2.11 Modernizzazione e sviluppo degli ambienti dedicati alla ricerca			
3.1 promuovere attività di divulgazione scientifica e culturale sia con risorse finanziarie sia con adeguamenti organizzativi della macchina amministrativa di supporto	Numero iniziative culturali finanziate dal CdA Ulteriori indicatori in via di definizione	35	0,056
3.2 organizzazione un servizio dedicato al trasferimento tecnologico articolato sia a livello dell'amministrazione centrale sia a livello delle strutture di ricerca	Numero spin off attivati nell'anno	4	0,0065
	Numero brevetti depositati nell'anno (Brevetti rilasciati: 4 Italia 2 Germania 1 Francia 1 Regno Unito 1 USA 2 Australia)	11	0,018
	Numero di incubatori	0	0
	Numero consorzi	0	0
	Introiti valorizzazione brevetti (Euro IVA Inclusa)	€ 25.520,84	€ 41,49
3.3 Migliorare il supporto alle attività conto terzi	Numero di contratti conto terzi stipulati nell'esercizio	94	0,15

Sono allo studio un'altra serie di indicatori basati sul criterio del tempo di risposta.

Utilizzano le informazioni rilevate direttamente dalle procedure informatizzate (attualmente sono in rilevazione i dati delle procedure informatizzate degli HelpDesk Biblioteche, HelpDesk Archivio Generale di Ateneo, HelpDesk Coordinamento Servizi Informatici, HelpDesk Ragioneria, HelpDesk Manutenzione e Patrimonio).

In essi è registrato oltre al tipo di intervento richiesto ed eseguito anche la data di inizio e quella di fine del ticket con il relativo esito oltre al numero delle procedure attivate, consentendo di calcolare il tempo medio di chiusura della stessa e la percentuale di richieste non evase.

Infine, immediatamente a valle della redazione del piano il Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance, potrà allo studio brevi questionari, indirizzati all'utenza esterna ed interna tesi a rilevare il livello di qualità percepita da parte degli utenti sui servizi erogati dal personale Tecnico Amministrativo, in analogia alle procedure di rilevazione delle opinioni degli studenti sui Corsi di Studio (cfr procedura AVA per l'accreditamento dei Corsi di Studio). Al completamento degli elementi minimi descrittivi delle tre prospettive considerate (Indicatori di contesto, indicatori di efficienza ed efficacia dei servizi erogati e indicatori di qualità percepita) verranno quantificati gli obiettivi in termini di target puntuali rispetto alle attuali declaratorie degli stessi formulate in termini tendenziali.



6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Nei prospetti che seguono sono elencati gli obiettivi assegnati ai dirigenti tenendo conto delle azioni da realizzare per il conseguimento degli obiettivi strategici 2016-2018

I programmi da realizzare e gli indicatori di risultato sono elencati con esplicito riferimento alle azioni di cui alla tabella contenuta nella Sezione 3.3.2 inserite nella prima colonna a sinistra dei report.

In termini organizzativi particolare rilevanza è stata data alla standardizzazione delle procedure attraverso un percorso di riformulazione ed unificazione della modulistica e di revisione delle regole di comportamento orientate al problem solving.

Per tutti è stato previsto almeno un obiettivo da perseguire nell'ambito delle iniziative da realizzare per la prevenzione della corruzione e il miglioramento della trasparenza .

Obiettivi assegnati al dirigente in staff alla direzione generale **dr. Salvatore Carannante**

Num. ordine	Azione/i di riferimento (codice)	Descrizione funzione	Progetti collegati elementi essenziali	Durata	Tipologia indicatore (quantitativo / qualitativo)	Descrizione indicatore
1	1.2 <i>promuovere la cultura della qualità presidiando tutti i processi sia quelli formativi sia quelli della struttura amministrativa</i>	Assicurazione della qualità delle prestazioni di supporto amministrativo	Rilevazione della qualità percepita (valutazione della customer satisfaction servizi amministrativi su competenza, cortesia e tempestività) – definizione di un set minimo di domande rivolte agli stakeholder interni (componente accademica) e stakeholder esterni (imprese famiglie studenti)	1 anno	quantitativo	Entro l' anno 2017 deve essere somministrato un numero di questionari pari ad almeno 200
2	1.3 - <i>garantire servizi efficienti agli studenti sia dal punto di vista logistico organizzativo , dell' accoglienza e degli adempimenti di carattere amministrativo , sia dal punto di vista dell' assistenza, sostegno, stimolo, indirizzo tutoraggio, relativamente al processo formativo</i>	Accessibilità dei servizi di informazione agli studenti	Aumentare il livello di auto informazione da parte degli studenti potenziando le sezioni del web dedicate alle FAQ riformulandone l'articolazione tematica e riposizionandole secondo l'ordine in base alla frequenza .	1 anno	quantitativo	Entro l' anno 2017 deve essere accessibile una sezione del web dedicata alle FAQ articolata per aree tematiche
3	1.20 <i>Incentivare gli studenti a svolgere stages formativi esterni all'Università' di appartenenza durante il corso di studi</i>	Mobilità studentesca	Ridurre i tempi medi di istruttoria delle procedure di avvio a stage presso stati esteri Predisposizione di un sistema di acquisizione on line delle domande di partecipazione al bando annuale di mobilità	1 anno	quantitativo	Riduzione di almeno il 50% del tempo necessario per la redazione delle graduatorie per l'avvio allo stage in un paese estero



4	1.24 <i>valorizzare l'attività delle associazioni studentesche sia come potenziale canale informativo e divulgativo delle iniziative dell'ateneo sia indirizzandone l'attività in modo da qualificarne la effettiva rilevanza delle attività culturali di cui si fanno promotrici</i>	Valorizzazione ruolo associazioni studentesche	assistenza amministrativa ab inizio alle associazioni studentesche per la organizzazione di eventi e manifestazioni nell'ambito del bando annuale per il finanziamento di iniziative culturali organizzate dagli studenti	1 anno	quantitativo	Dovrà essere organizzata una apposita sezione del sito web di Ateneo dove saranno riportati gli esiti di eventi e manifestazioni realizzate in esito al bando annuale (almeno il 50 % del totale degli eventi organizzati dalle stesse nell'anno di riferimento)
5	<i>Applicazione dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013 (come modificato dall'art. 13 del d.lgs. 97/2016), relativo agli obblighi di trasparenza riguardanti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione</i>	Trasparenza ed anticorruzione	Individuazione degli Uffici tenuti alla raccolta delle informazioni relative ai titolari, definizione delle tempistiche, dei formulari e delle procedure di pubblicazione dati personali e patrimoniali	1 anno	quantitativo	La percentuale di soggetti obbligati deve essere pari al 100% degli interessati mentre deve essere comunicato entro l'anno la lista completa dei soggetti non adempienti al Nucleo di Valutazione in funzione di OIV

Obiettivi assegnati al dirigente in staff alla direzione generale dr. **Attilio Riggio**

Num. ordine	Azione/i di riferimento (codice)	Descrizione funzione	Progetti collegati elementi essenziali	Durata	Tipologia indicatore (quantitativo / qualitativo)	Descrizione indicatore
1	1.2 <i>promuovere</i>	Assicurazione della qualità delle prestazioni di	Rilevazione della qualità	1 anno	quantitativo	Entro l'anno 2017 deve



	<i>la cultura della qualità presidiando tutti i processi sia quelli formativi sia quelli della struttura amministrativa</i>	supporto amministrativo	percepita (valutazione della customer satisfaction servizi amministrativi su competenza, cortesia e tempestività) – definizione di un set minimo di domande rivolte agli stakeholder interni (componente accademica) e stakeholder esterni (imprese famiglie studenti)			essere somministrato un numero di questionari pari ad almeno 200
2	3.2 <i>organizzazione un servizio dedicato al trasferimento tecnologico articolato sia a livello dell' amministrazione centrale sia a livello delle strutture di ricerca</i>	Supporto amministrativo alle attività di trasferimento tecnologico	Riformulazione sistematica della normativa in tema di gestione brevettuale assicurando assistenza qualificata al personale ricercatore per il rapido espletamento delle pratiche di concessione e sfruttamento economico delle licenze	1 anno	quantitativo	Entro l'anno deve essere disponibile un formulario e relativo manuale e di istruzioni a disposizione di tutto il personale docente e ricercatore illustrativo degli adempimenti modalità di accesso alle procedure di concessione licenze brevettuali e loro relativo sfruttamento commerciale
3	2.3 <i>sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l'espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente</i>	Supporto amministrativo alle attività di gestione contratti e convenzioni	Riformulazione sistematica della normativa in tema gestione contratti e convenzioni con persone fisiche e giuridiche con particolare riguardo alla standardizzazione della modulistica e scansione adempimenti per contratti di servizio , tutorato e organizzazione di venti formativi e divulgativi.	1 anno	quantitativo	Entro l'anno deve essere disponibile la nuova modulistica e circolari informative relative almeno a contratti per prestazioni erogate in regime di libera attività occasionale, in regime di libera attività professionale , contratti per incarichi di insegnamento
4	1.26 <i>favorire l'aggiornamento</i>	Formazione aggiornamento del personale	Elaborazione del programma formativo del personale TA in	1 anno	quantitativo	Coinvolgimento per almeno un evento e per



	<i>del personale tecnico amministrativo mirandolo alle attività effettivamente svolte</i>		stretto collegamento con la redigenda mappa delle attività – processi			almeno 3 ore, di almeno il 50% delle unità di personale Ta nel corso dell’ anno
5	<i>Applicazione dell’art. 14 del d.lgs. 33/2013 (come modificato dall’art. 13 del d.lgs. 97/2016), relativo agli obblighi di trasparenza riguardanti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direz</i>	Trasparenza ed anticorruzione	Supporto amministrativo ai soggetti ulteriori individuati dalla normativa all’ assolvimento dell’obbligo di pubblicazione dei dati personali e patrimoniali	1 anno	quantitativo	La percentuale di soggetti ulteriori obbligati monitorata ed assistita deve essere pari al 100% degli interessati mentre deve essere comunicato entro l’ anno la lista completa dei soggetti non adempimenti al Nucleo di Valutazione in funzione di OIV

Obiettivi assegnati al dirigente in staff alla direzione generale **dr. Fernando Del Basso**

Num. ordine	Azione/i di riferimento (codice	Descrizione funzione	Progetti collegati elementi essenziali	Durata	Tipologia indicatore (quantitativo / qualitativo)	Descrizione indicatore
1	<i>2.3 sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l’espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente</i>	Supporto amministrativo al Nucleo di Valutazione ed al Presidio della Qualità di Ateneo	Entro il terzo giorno lavorativo a decorrere dal giorno lavorativo successivo a quello della data della seduta deve essere dato seguito agli atti e mandati ricevuti dai due collegi .	Un anno	quantitativo	Media dei delta temporali registrati tra la data dell’ esecuzione dell’ attività richiesta e data della seduta
2	<i>2.3 sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l’espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente</i>	Supporto amministrativo al Nucleo di Valutazione ed al Presidio della Qualità di Ateneo	Entro il ventesimo giorno solare a decorrere dalla data in cui l’importo da corrispondere è esigibile e determinabile deve essere trasmesso all’ ufficio pagatore l’atto di liquidazione allegato al decreto dirigenziale di	Un anno	quantitativo	Media dei delta temporali registrati tra la data dell’esigibilità del credito e la data della trasmissione del decreto dirigenziale all’ ufficio pagatore (Ufficio che



			autorizzazione al pagamento sulle procedure di pagamento indennità di carica,(NdV) rimborso missioni (NdV e PQA), pagamento relatori per interventi ad eventi in tema di qualità.(PQA)			emette il mandato di pagamento)
3	Normativa sulla trasparenza ed anticorruzione	Assicurazione della trasparenza e prevenzione della corruzione	Progettazione ed implementazione di una modulistica a doppia gestibilità (Informatica e cartacea) a supporto della procedura di conferimento di incarichi per prestazioni in regime di libera attività occasionale o professionale	Un anno	qualitativo	Disponibilità della modulistica sia su supporto cartaceo sia nella versione gestibile informaticamente
4	Attività istituzionale di Staff	Supporto alla pianificazione e programmazione strategica	Formulazione di un insieme di indicatori finalizzati alla descrizione e monitoraggio di almeno il 50 % degli obiettivi strategici definiti dal CdA nella delibera di programmazione triennale 2016-2018 del 10/11/2016	Un anno	quantitativo	Disponibilità di almeno il 50% degli indicatori completi degli algoritmi e della misura dei valori più recenti per ciascuno di essi determinabili
	<i>1.25 utilizzare le informazioni fornite dai risultati della valutazione della didattica da parte degli studenti come strumento di guida per adeguare contenuti e organizzazione delle attività formative alle aspettative di coloro a cui sono rivolte.</i>	Supporto alle attività relative alla Procedura AVA CdS	Sviluppo di un modello parametrico di valutazione informatizzabile, finalizzato ad integrare l' attuale format di riferimento per la valutazione dei CDS da parte delle Commissioni Paritetiche Studenti Docenti	Un anno	quantitativo	Disponibilità del nuovo modello informatizzato di valutazione

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle *performance*

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

In gran parte il processo di costruzione del piano è stato già ampiamente illustrato nelle sezioni precedenti. L' università di Salerno possiede una solida struttura tecnico amministrativa che supporta i processi decisionali di rilevanza strategica con studi analisi ed elaborazioni prodotte ciclicamente ed in modo sistematico che aiutano gli Organi di vertice ad avere un costante aggiornamento sia della rete organizzativa interna e delle sue problematiche (Ufficio Controllo i di Gestione) sia del contesto esterno (Ufficio Statistico) ed è dotata di dotazioni strumentali ed infrastrutturali particolarmente sviluppate riguardo ai servizi informatici.

Un tessuto normativo particolarmente stringente e puntuale obbliga di per se ad una riconsiderazione almeno con cadenza annuale , della programmazione strategica (Legge 43/2005 e Legge 240/2010) e , di conseguenza ad alimentare il circolo virtuoso del continuo miglioramento attraverso la progettazione, il monitoraggio delle azioni , la verifica dei risultati e la riformulazione o la conferma degli obiettivi originari.

La definizione dell'identità dell' organizzazione è favorita dall' essere "campus" , ovvero un modello non usuale per le università italiane, che quasi naturalmente pone Salerno in una posizione diversa e ben caratterizzata a da cui tutto deriva come naturale conseguenza.

Nel corso degli anni l'attenzione verso il Piano da parte degli Organi di Governo dell' Ateneo è cresciuta parallelamente all'attenzione che gli stessi dedicano alla elaborazione della programmazione strategica, con cui , ormai , il piano delle performance naturalmente di integra. Prova di tale attenzione è stata la previsione di una sezione dedicata all'elaborazione del Piano della Performance ed alle azioni di rilevanza strategica riservate al personale tecnico amministrativo, già nel documento di programmazione 2016-2018 di cui si è detto.

L'istituzione dei cinque gruppi di lavoro permanenti per la programmazione triennale (uno per ogni linea di azione prevista dall' art 1 ter della legge 43/2005) fin dal 2013, costituiti in maggioranza da componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione stabilmente supportati da funzionari tecnico amministrativi coordinati da un dirigente in staff alla direzione generale , costituisce il primo ed essenziale livello di collegamento ed integrazione tra programmazione strategica e attività gestionali ed operative di supporto tecnico amministrativo ed in sostanza tra componente accademica e componente Tecnico Amministrativa ritenuta essenziale non solo per la costruzione del Piano delle performance , ma per il miglioramento continuo della performance aziendale, così come avverte ed auspica l'ANVUR nelle linee guida per la redazione del piano integrato delle performance del luglio 2015.

Un volta adottato dagli Organi di Governo , il Piano delle Performance subisce un processo di diffusione e condivisione verso l' interno e verso l' esterno dell' organizzazione dell' Ateneo , in grandissima parte imposto dalla normativa in tema di trasparenza ed anticorruzione. A questo si aggiunge il ruolo dell' OIV di costante vigilanza sugli adempimenti e la tempistica degli stessi.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Si è più volte accennato nel corso delle sezioni precedenti , quanto intimo sia il legame tra Programmazione Strategica, Piano delle Performance e Bilancio di Ateneo. La cerniera di collegamento tra i tre documenti è costituita 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 a cui

compete la responsabilità strategica, di presidiare l'azione, ovvero di garantire che la stessa venga realizzata attraverso la definizione di idonei programmi attuativi e che gli stessi vengano attuati dagli attori a cui compete la responsabilità gestionale ed operativa di darvi corso nei tempi e nei modi più idonei, questi ultimi definiti "Responsabili Attuativi". Tra questi ultimi sono individuabili entrambe le componenti di personale dipendente (Docenti e ricercatori da un lato e Personale Tecnico Amministrativo dall'altro lato). 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 dettaglio è consultabile nell'allegato 7 al presente documento ((delibera Cda 247/2016 del 10/11/2016 "**Programmazione triennale L 43/2005 triennio 2016-2018**"; **Decreto Rettorale DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi A B C_6928_15_12_16; DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi D_Rep_6933_16_12_16**)

Il processo di programmazione economico-finanziaria è stato realizzato in coerenza con l'analisi dei costi degli anni precedenti, per i quali si propone la sintesi riferita all'anno 2015 (cfr Tavole 7.2.1 e succ.)

Tavola 7.2.1 Dati espressi in valori assoluti (*)

LIV	Personale t.a.	Pers.docente	beni/servizi	Altri costi	ammort.beni mobili	amm.beni immobili	TOTALI
AMM.C.LE Totale	22.757.731	0	4.903.623	0	290.133	126.653	28.078.140
FACOLTA' Totale	0	3.276	34.576	0	42	784.440	822.335
DIPARTIMENTI Totale	3.985.421	80.074.001	24.486.009	5.810.166	5.370.588	2.911.922	122.638.108
CENTRI Totale	1.119.783	0	7.663.410	0	628.614	68.016	9.479.823
PROGETTI Totale	0	0	11.725	0	140	61	11.926
SCUOLE DI SPEC. Totale	0	0	0	0	0	6.648	6.648
Totale complessivo	27.862.934	80.077.278	37.099.343	5.810.166	6.289.518	3.897.740	161.036.979

Tavola 7.2.1 Dati di Tavola 7.2.1 espressi in valori percentuali (*)

AMM.C.LE Totale	81,68%	0,00%	13,22%	0,00%	4,61%	3,25%	17,44%
FACOLTA' Totale	0,00%	0,00%	0,09%	0,00%	0,00%	20,13%	0,51%
DIPARTIMENTI Totale	14,30%	100,00%	66,00%	100,00%	85,39%	74,71%	76,16%
CENTRI Totale	4,02%	0,00%	20,66%	0,00%	9,99%	1,75%	5,89%
PROGETTI Totale	0,00%	0,00%	0,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
SCUOLE DI SPEC. Totale	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,17%	0,00%
Totale complessivo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tavola 7.2.3 Valori di Tavola 7.2.1 aggregati espressi in percentuale sulle colonne (*)

MACRO LIVELLO	Personale	Beni e Servizi/Altri costi	Ammortamenti	totale
AMM.C.LE Totale	21,08%	4,18%	11,43%	17,44%
FACOLTA' Totale	0,00%	0,03%	0,08%	0,51%
DIPARTIMENTI Totale	77,88%	89,23%	70,60%	76,16%
CENTRI Totale	1,04%	6,54%	17,86%	5,89%

PROGETTI Totale	0,00%	0,01%	0,03%	0,01%
SCUOLE DI SPEC. Totale	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Totale complessivo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tavola 7.2.4 Valori di Tavola 7.2.1 aggregati espressi in percentuale sulle righe (*)

MACRO LIVELLO	Personale	Beni e Servizi/Altri costi	Ammortamenti	totale
AMM.C.LE Totale	81,05%	17,46%	1,48%	100,00%
FACOLTA' Totale	0,40%	4,20%	95,40%	100,00%
DIPARTIMENTI Totale	68,54%	24,70%	6,75%	100,00%
CENTRI Totale	11,81%	80,84%	7,35%	100,00%
PROGETTI Totale	0,00%	98,31%	1,69%	100,00%
SCUOLE DI SPEC. Totale	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Totale complessivo	67,03%	26,65%	6,33%	100,00%

(*) Tabelle tratte dal Documento "Sistema Analitico-Gestionale anno 2015 (SAG) – Elaborazioni dell'Ufficio Controllo di Gestione

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

L'Università di Salerno ha sviluppato e consolidato un sistema di continua verifica e miglioramento della performance che trova i suoi punti di forza da un lato nella dimensione partecipativa del processo di formulazione della strategia aziendale a monte e da un processo di verifica dei risultati programmati a valle attraverso la redazione e pubblicazione del bilancio sociale di Ateneo, giunto alla quarta edizione. Si tratta di un percorso che assicura, di per sé un costante rapporto ed interazione con gli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo. In tal modo, il volontario e costruttivo porsi ad una verifica pubblica dell'operato impone anche nell'ambito della performance del personale Tecnico Amministrativo, una continua verifica e ricerca del miglioramento in termini di efficacia, efficienza e qualità delle prestazioni erogate e soddisfazione delle aspettative dei soggetti a cui tali prestazioni sono indirizzate (studenti, famiglie, imprese)

Dal punto di vista dell'organizzazione interna il secondo punto di forza è costituito dal sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo direttamente responsabile della corretta alimentazione del ciclo di gestione della performance

7.3.1 Sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo

Il sistema di valutazione illustrato riguarda tutto il personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo, secondo i diversi livelli di responsabilità.

È un sistema strutturato e formalizzato per l'analisi e la misurazione dei contributi del personale, in termini di merito e impegno individuale e/o di gruppo, riferiti ai risultati conseguiti e ai comportamenti organizzativi messi in atto in un determinato periodo di tempo, per raggiungere gli obiettivi preventivamente individuati.

Il sistema si configura come strumento di gestione e di valorizzazione delle risorse umane ed è volto, in particolare, a:

- promuovere la consapevolezza che il processo è finalizzato al miglioramento continuo dell'organizzazione;
- coinvolgere i collaboratori, in qualità di protagonisti, nei processi di lavoro e nel proprio sviluppo professionale;
- sostenere e valorizzare lo sviluppo di comportamenti organizzativi che contribuiscano a conseguire i risultati attesi;
- facilitare il processo di comunicazione fra responsabili e collaboratori;
- mirare gli interventi formativi.

7.3.2 Obiettivi

- Facilitare il raggiungimento degli obiettivi generali programmatici dell'Ateneo, orientando e sostenendo l'azione delle persone su obiettivi e comportamenti organizzativi coerenti;
- Sviluppare una cultura dell'organizzazione del lavoro basata sulla programmazione, sul monitoraggio e sulla verifica dei risultati raggiunti;
- Favorire la crescita professionale delle persone, aiutandole a individuare i propri punti di forza e di debolezza e a indirizzare i propri comportamenti organizzativi verso obiettivi di miglioramento continuo, anche attraverso appositi interventi formativi;
- Consolidare e sviluppare nei responsabili la capacità di azioni finalizzate allo sviluppo professionale dei collaboratori;
- Migliorare il clima organizzativo attraverso lo sviluppo delle capacità di lavorare in gruppo per il raggiungimento di obiettivi condivisi;
- Disporre di criteri trasparenti e affidabili per il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;
- Correlare l'erogazione del compenso incentivante a effettivi incrementi di produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi.

7.3.3. Strumenti operativi

Piano di lavoro

È il documento/scheda per la formalizzazione degli obiettivi individuati, dei criteri di misura e delle azioni necessarie al raggiungimento degli stessi; nel documento è previsto un apposito spazio dedicato a eventuali commenti e osservazioni da parte del valutato e del valutatore.

Il piano di lavoro è compilato dal valutato e confrontato con il valutatore (*vedi Tav. n. 3*) per la necessaria validazione.

Scheda di valutazione

È il documento in cui il valutatore esprime la valutazione del valutato, in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi individuati; la scheda è differenziata per le diverse categorie professionali.

Nella scheda dovrà essere riportata l'eventuale proposta di azioni di miglioramento professionale per il valutato, anche attraverso l'individuazione di appositi interventi formativi.

Colloquio di verifiche intermedie

Il valutatore e il valutato, attraverso verifiche intermedie, la cui cadenza va definita nel piano di lavoro, effettuano un'analisi congiunta sullo stato di avanzamento degli obiettivi da raggiungere. Il valutato può richiedere al valutatore, in qualsiasi momento del processo, un incontro di verifica.

Gli incontri tra valutatore e valutato hanno anche la finalità di individuare eventuali azioni correttive e/o revisione degli obiettivi precedentemente individuati.

Colloquio di valutazione finale

Il colloquio individuale per la valutazione finale costituisce il momento della condivisione del bilancio dei risultati conseguiti e impegna il valutatore e il valutato nella individuazione di azioni di miglioramento professionale (*ad es.: letture di approfondimento, etc.*), anche attraverso appositi interventi formativi.

7.3.4 Sistema di organizzazione del lavoro per obiettivi

Il sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni presuppone un'organizzazione del lavoro per obiettivi. Gli obiettivi possono essere individuali e/o comuni, quantitativi e/o qualitativi e riflettono le priorità gestionali individuate dalla Direzione amministrativa in correlazione agli obiettivi generali programmatici dell'Ateneo.

Gli obiettivi devono essere forniti ai soggetti valutati prima del periodo di riferimento della valutazione.

La **valutazione dei risultati** attiene alla misurazione degli obiettivi raggiunti nel periodo di riferimento (*il cosa e il quando*);

la **valutazione delle prestazioni** attiene all'osservazione dei comportamenti organizzativi messi in atto per raggiungere gli obiettivi medesimi (*il come*).

Valutazione dei risultati

A) Gli obiettivi individuali attengono ai risultati attesi dal personale di catt. **EP e D** (*con incarichi di responsabilità*) da conseguire in un determinato periodo di tempo.

Essi devono rispondere alle seguenti caratteristiche:

- essere collegati alle priorità gestionali individuate;
- essere individuati congiuntamente dal valutatore e dal valutato;
- essere riferiti allo specifico contesto operativo della unità organizzativa e alle responsabilità/attività del valutato;
- essere conseguibili nel periodo di tempo determinato;
- essere formulati in modo chiaro e non equivocabile;
- non essere conflittuali con quelli di altri ruoli organizzativi.

E' opportuno che il numero degli obiettivi individuali vari da un minimo di 3 a un massimo di 5; gli obiettivi possono articolarsi in sotto obiettivi.

Il peso degli obiettivi individuali, espresso in percentuale, rappresenta la priorità o il valore relativo di ciascun obiettivo, rispetto agli altri. I pesi degli obiettivi sono proposti dal valutato al valutatore in fase di definizione degli obiettivi stessi.

Il criterio di misura dell'obiettivo individuale è un parametro di misurazione del risultato che deve essere individuato e condiviso dal valutatore e dal valutato in fase di formalizzazione degli obiettivi, nell'ambito della compilazione del piano di lavoro.

Tali parametri possono essere espressi come:

- misura quantitativa (*volume di attività, presentazione di specifica documentazione: relazioni, progetti, etc.*);
- tempistica (*sequenze di attività, scadenze, etc.*);
- indici indiretti (*benefici apportati e misurabili*).

B) Gli obiettivi comuni di unità organizzativa

Attengono ai risultati individuali e specifici attesi dal personale di **categorie B, C e D** (*senza incarichi di responsabilità*), da conseguire in un determinato periodo di tempo, nell'ambito di una determinata unità organizzativa.

Essi devono rispondere alle seguenti caratteristiche:

- essere collegati agli obiettivi dei responsabili;
- essere individuati congiuntamente dal valutatore e dai valutati;
- essere riferiti allo specifico contesto operativo e alle responsabilità/attività dei valutati;
- essere conseguibili nel periodo di tempo determinato;
- essere formulati in modo chiaro e non equivocabile;
- essere equamente ripartiti.

La valutazione dei risultati e delle prestazioni raggiunti misura il merito e l'impegno individuale (*ad es.: rispetto delle modalità e delle scadenze*), in relazione agli obiettivi raggiunti nell'unità organizzativa di appartenenza.

C) Gli obiettivi comuni di Ateneo

Sono obiettivi di tipo qualitativo. Si traducono in evidenze, ovvero in specifiche azioni/iniziativa differenziate per le diverse categorie professionali (*ad es.: "Migliorare la qualità delle relazioni interfunzionali in un'ottica di integrazione", per il personale di catt. EP e D con incarichi di responsabilità comporta la proposizione di soluzioni organizzative e gestionali; per il personale di catt. D, C, e B comporta l'adozione di azioni coerenti*).

Valutazione delle prestazioni

D) Comportamenti organizzativi

Esprimono l'insieme delle azioni comportamentali messe in atto, nell'ambito di un determinato contesto organizzativo e del sistema delle relazioni, per individuare, selezionare e adottare iniziative finalizzate al raggiungimento dei risultati attesi.

Ai sensi dell'art. 58, c.3, del CCNL vigente, il valutato, conosciuti gli esiti della valutazione finale, può, entro 15 gg., formulare proprie osservazioni all'apposito organismo, presieduto dal Direttore Generale, costituito presso l'Ateneo.

Nelle tre tavole che seguono si riassumono i tre elementi caratterizzanti il ciclo di gestione della Performance nell'Ateneo di Salerno

Tav. 7.1- Gli obiettivi

Sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo	
TIPOLOGIA OBIETTIVI	INTERESSATI
A) obiettivi individuali	EP, D (<i>con incarichi di responsabilità</i>)
B) obiettivi comuni di unità organizzativa	B, C e D (<i>senza incarichi di responsabilità</i>)
C) obiettivi comuni di Ateneo	tutti



D) comportamenti organizzativi	tutti
---------------------------------------	--------------

Tav. 7.2 – Le fasi del processo ed i soggetti interessati

Sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni e correlato sistema di organizzazione del lavoro per obiettivi	
FASI	INTERESSATI
1. obiettivi generali programmatici di Ateneo	Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione
2. linee di gestione (priorità gestionali) e obiettivi comuni di Ateneo	Direttore Generale e Dirigenti in Staff alla Direzione Generale
3. obiettivi individuali	Direttore Generale e Dirigenti in Staff alla Direzione Generale, EP, D (con incarichi di responsabilità)
4. obiettivi comuni di unità	Responsabili di unità
5. condivisione degli obiettivi, compilazione dei “Piani di lavoro” e verifica della coerenza	tutti
6. monitoraggio e verifiche intermedie	Valutatore e valutato
7. compilazione “Scheda di valutazione”	Valutatore
8. colloquio di valutazione ed eventuali osservazioni	Valutatore e valutato
9. verifica della coerenza e della omogeneità delle valutazioni; sistema premiante	Direttore Generale e Dirigenti in Staff alla Direzione Generale
10. raccolta schede di valutazione per piani di miglioramento	Ufficio di riferimento

Tav. 7.3 – Gli attori del processo di valutazione

Sistema di valutazione dei risultati e delle prestazioni del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo	
VALUTATO	VALUTATORE
Dirigenti Capi Uffici di Staff	Direttore Generale
EP e Responsabili di Ufficio di Coordinamento	Dirigente dell'Area
Capi degli Uffici afferenti alle deleghe funzionali dei dirigenti in staff alla direzione generale	Dirigente in staff alla Direzione Generale nell'ambito delle deleghe funzionali ricevute <i>(sentito l'eventuale Responsabile di Ufficio di Coordinamento)</i>
Capi degli uffici Amministrativi di Facoltà Capi degli Uffici Amministrativo di Dipartimento o Distrettuali Responsabili di Laboratorio complesso*	Direttore Generale <i>(sentito il Presidente di Facoltà o il Direttore di Dipartimento)</i>
Personale assegnato all'ufficio	Capo ufficio
Personale delle Facoltà o dei Dipartimenti inquadrato nell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati non assegnato ad uffici Amministrativi di Facoltà, Distrettuali o di Dipartimento	Direttore Generale sentito eventualmente il Presidente di Facoltà o Direttore di Dipartimento <i>(sentito l'eventuale Responsabile tecnico di riferimento)</i>

Allegati

Scheda 1 Obiettivi strategici esercizi precedenti

Si riportano di seguito gli obiettivi strategici formulati nel corso dei precedenti esercizi al fine di cogliere gli elementi di continuità e quelli di discontinuità rispetto all'albero delle performance relativo alla programmazione unisa 2016-2018 riportato nella sezione 3.3 e già consultabili nel sito della Funzione Pubblica "Portale della Performance"



Priorità politica area strategica	Anno	Codice Titolo	Descrizione
COD TIPO			
AS1 Ricerca	2015	OB01	Affinamento e qualificazione del processo di formazione alla ricerca, orientando le risorse disponibili a tale scopo verso i corsi di dottorato di ricerca che hanno dimostrato di essere sostenuti da una congrua domanda di formazione, dalla capacità di attrarre risorse per il finanziamento di borse ed il sostegno dei dottorandi anche da soggetti esterni all'ateneo, quali imprese ed enti, dalla capacità di suscitare interesse anche da parte degli studenti stranieri
AS1 Ricerca	2015	OB02	Consolidamento del Catalogo di Ateneo dei prodotti della ricerca per garantire il massimo sviluppo di un'area comune di diffusione e circolazione delle informazioni tra tutti i ricercatori, che favorisca la loro interazione e lo sviluppo di collaborazioni interdisciplinari.
AS1 Ricerca	2015	OB03	Promozione di iniziative tese ad incrementare la quota di "autofinanziamento della ricerca", sia in valori assoluti sia nelle componenti relative a soggetti finanziatori appartenenti al mondo dell'imprenditoria e delle istituzioni non universitarie, sia nazionali sia di livello europeo.
AS2 Didattica	2015	OB04	Ristrutturazione dell'offerta formativa con riduzione del numero degli insegnamenti e della frammentazione dei corsi anche in rapporto con specifiche esigenze di profili formativi e attivazione di corsi interfacoltà o interateneo.
AS3 Diritto allo studio	2015	OB05	Servizi di supporto a distanza alla didattica.
AS3 Diritto allo studio	2015	OB06	Creazione di percorsi differenziali, con verifiche preliminari, intesi a sostenere gli studenti deboli e a sviluppare le potenzialità di studenti con buone competenze
AS3 Diritto allo studio	2015	OB07	Intensificazione dell'orientamento in entrata in interazione con la scuola secondaria, con identificazione delle scuole secondarie con cui operare e monitoraggio sistematico delle percorrenze di carriera degli studenti in rapporto con la scuola di provenienza
AS3 Diritto allo studio	2015	OB08	Consolidamento di una rete più organizzata di tutorato di accoglienza .
AS3 Diritto allo studio	2015	OB09	Potenziamento delle azioni di tutorato con interventi, anche a distanza, tesi a garantire regolarità e ottimizzare i tempi della formazione.
AS4 Rapporto con il territorio	2015	OB10	Raccordo con il mondo del lavoro per una migliore definizione degli specifici obiettivi formativi (sia dei corsi di studio sia degli insegnamenti) e di nuove professionalità al fine di evitare lo scollamento con le realtà produttive del territorio regionale e nazionale.
AS4 Rapporto con il territorio	2015	OB11	Sensibilizzazione degli Enti locali e territoriali per il reperimento di risorse finanziarie aggiuntive per la ricerca da utilizzare anche per attività di internazionalizzazione.
AS4 Rapporto con il territorio	2015	OB12	Sostegno all'attività di industrial liaison office tesa a favorire il trasferimento di conoscenze tra Università ed aziende



AS4	Rapporto con il territorio	2015	OB13	Orientamento dei centri di ricerca e di servizio verso il territorio per lo svolgimento di programmi di ricerca in settori innovativi e tecnologicamente avanzati.
-----	----------------------------	------	------	--

**Scheda n 2 Analisi quali-quantitativa delle risorse umane
Personale Tecnico amministrativo**

2.1 Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	Valore 2016 (provvisorio)	Valore 2015 (definitivo)
Età media del personale (anni)	53,45	49,85
Età media dei dirigenti (anni)	55,25	54,8
Tasso di crescita unità di personale negli anni (nel 2015 si contano 674 unità , nel 2016 si contano 666 unità)	-1,18%	0%
% di dipendenti in possesso di laurea	49,24%	49,10%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	1.	0.75
Turnover del personale	4 entrati e 10 cessati su 666 dip	18 entrati e 19 cessati su 674 dip
Costi di formazione/spese del personale	€ 70000	€ 70000

2.2 Analisi Benessere organizzativo

Indicatori	Valore 2016 (provvisorio)	Valore 2015 (definitivo)
Tasso di assenze	In corso di rilevazione	In corso di rilevazione
Tasso di dimissioni premature	n. dimissionari 1	n. dimissionari 0
Tasso di richieste di trasferimento	n. personale trasferito 0	n. personale trasferito 0
Tasso di infortuni	0,3%	0,29%
Stipendio medio percepito dai dipendenti	27.840,00	27.280,00
% di personale assunto a tempo indeterminato	0,6 %	2,67%

2.3 Analisi di genere

Indicatori	Valore 2016 (provvisorio)	Valore 2015 (definitivo)
% di dirigenti donne	0%	0%
% di donne rispetto al totale del personale	46,5%	46,6%
Stipendio medio percepito dal personale donna (non sono in servizio dirigenti di genere femminile)	25.963,00	25.117,00
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	75% sul tot degli assunti; 0,45% sul tot dei dip	66,6% sul tot degli assunti; 1,78% sul tot dei dip
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	50,43	49,55
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	51,6%	53,05%
Ore di femminile formazione (media per dipendente di sesso femminile)	1,20	0,80

Personale Docente e Ricercatore

2.1 Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	Valore 2016 (provvisorio)	Valore 2015 (definitivo)
Età media del personale (anni)	50,92	51,41
Tasso di crescita unità di personale negli anni	+ 1%	+ 3%
Turnover del personale	In corso di rilevazione	39 entrati e 30 usciti su 966 dip al 31/12/2015

2.2 Analisi Benessere organizzativo

Indicatori	Valore 2016 (provvisorio)	Valore 2015 (definitivo)
Tasso di assenze	In corso di rilevazione	In corso di rilevazione
Tasso di dimissioni premature	n. dimissionari 5	n. dimissionari 10
Tasso di richieste di trasferimento	n. personale trasferito 9	n. personale trasferito 5
Tasso di infortuni	n. personale infortunato 1	n. personale infortunato 1
Stipendio medio percepito dai dipendenti (escluso oneri	58.273,00	56.350,00
% di personale assunto a tempo indeterminato	In corso di rilevazione	In corso di rilevazione

2.3 Analisi di genere

Indicatori	Valore 2016 (provvisorio)	Valore 2015 (definitivo)
% di donne rispetto al totale del personale	38%	38%
Stipendio medio percepito dal personale donna	52.454,00	51.848,00
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	In corso di rilevazione	In corso di rilevazione
Età media del personale femminile	49,1	49,7

Scheda n. 3 Rilevazione obiettivi/indicatori di Performance organizzativa e descrittori dei programmi operativi

Gli indicatori sono descrittori di attività . Queste sono richiamate nell' albero della performance laddove siano state individuate tra quelle funzionalmente e direttamente collegate alla realizzazione degli obiettivi strategici , mentre sono contemplate negli atti organizzativi dell' Amministrazione per la restante parte non contemplata nell' albero della performance ma annoverate tra quelle necessarie alla realizzazione di tutti gli adempimenti istituzionali che , a prescindere dagli atti programmatici , devono , in ogni caso essere assolti per garantire la vita dell' ente in quanto determinati da norme vigenti.

Indicatori di performance organizzativa

Gli indicatori di performance organizzativa mettono in relazione le variabili descrittive di fenomeni di stato o di flusso con il volume complessivo delle Risorse Umane di Personale Tecnico Amministrativo espresso in unità di personale riferite all' anno solare (as) dell' esercizio preso a riferimento o del relativo costo sopportato dall' Amministrazione relativo a tali risorse riferite al medesimo anno solare dell' esercizio preso a riferimento

La scelta degli indicatori di performance organizzativa individuati per una sia pur iniziale descrizione dei fenomeni relativi alla gestione del Personale Tecnico amministrativo dell' università di Salerno è stata orientata in modo da soddisfare i seguenti criteri

- 1) la disponibilità attuale dei dati da elaborare in modo da utilizzare il patrimonio informativo già disponibile nell' ateneo
- 2) la economicità della rilevazione in modo da limitare al minimo l' utilizzo di risorse umane , strumentali e finanziarie a questo dedicate, minimizzando l' impatto sui costi complessivi di ateneo della quota di costo finalizzata alla produzione di informazioni relative agli aspetti gestionali ed operativi del Personale Tecnico Amministrativo
- 3) la stabilità delle banche dati in modo da garantire confronti su serie temporali basate sulla medesima fonte di cognizione
- 4) la condivisione dei criteri di rilevazione a livello di eventuali banche dati nazionali in modo da permettere un immediato confronto con dati omologhi di altri atenei senza necessità di elaborazioni per la loro preventiva armonizzazione con queste ultime
- 5) l'approccio multi prospettico degli indicatori che utilizzano indifferentemente la prospettiva procedimentale (gli atti prodotti) , procedurale (le norme di riferimento) e processuale (le attività sviluppate) .
- 6) la riproducibilità del valore calcolato a partire dalla base dati utilizzata.
- 7) gli indicatori si configurano come semplici rapporti tra volumi di stato o di flusso rispetto alla globalità delle unità di personale tecnico amministrativo presenti al 31/12/ dell' anno di riferimento
- 8) i volumi di stato o di flusso, sono direttamente o indirettamente riferibili all' impiego di Personale Tecnico Amministrativo
- 9) gli indicatori non descrivono direttamente e singolarmente l' efficienza organizzativa con cui ha operato il Personale Tecnico Amministrativo nel corso di un esercizio, ma devono essere considerati nel loro complesso e aumentano progressivamente la loro efficacia descrittiva della performance organizzativa se considerati in una prospettiva temporale che si stratificherà nel corso degli anni.
- 10) la produzione delle informazioni non deve costituire intralcio all' organizzazione ed allo svolgimento delle attività di competenza del Personale TA, ma deve essere un prodotto automaticamente generato dalla stessa organizzazione.
- 11) l'informazione fornita dalla variabile rilevata non deve costituire lo scopo dell' attività ordinaria ma deve essere lo strumento di guida della stessa . Tale criterio non si applica alla sola frazione del Personale TA che presiede ai processi di rilevazione, elaborazione e diffusione delle predette informazioni.

I valori degli indicatori utilizzati come base di riferimento per il Piano della Performance 2017-2019 sono riferiti al 2015 trattandosi dell'anno più recente i cui dati possono considerarsi definitivi e per i quali è stato possibile reperire in banche dati pubbliche e nazionali i corrispondenti valori registrati negli altri atenei statali presi a confronto.

Descrizione degli indicatori

Indicatore	Descrizione ²⁶	Algoritmo (*) (**) (***) (****)
1	Ind1 Numero di immatricolati per unità di personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia ("Il personale in servizio al 31/12 è dato dal numero di dipendenti che nel mese di Dicembre hanno ricevuto una IIS pari ad almeno il 95% della IIS mensile teorica associata alla propria qualifica.)	$[\text{Numero di Immatricolati aa } X/X+1]/[\text{Unità di personale TA anno solare } X]$
2	Ind2 Numero di iscritti per unità di personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia ("Il personale in servizio al 31/12 è dato dal numero di dipendenti che nel mese di Dicembre hanno ricevuto una IIS pari ad almeno il 95% della IIS mensile teorica associata alla propria qualifica.)	$[\text{Numero di Iscritti aa } X/X+1]/[\text{Unità di personale TA as } X]$
3	Ind3 Numero di iscritti regolari per unità di personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia ("Il personale in servizio al 31/12 è dato dal numero di dipendenti che nel mese di Dicembre hanno ricevuto una IIS pari ad almeno il 95% della IIS mensile teorica associata alla propria qualifica.)	$[\text{Numero di Iscritti regolari aa } X/X+1]/[\text{Unità di personale TA as } X]$
4	Ind4 Numero di laureati per unità di personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia ("Il personale in servizio al 31/12 è dato dal numero di dipendenti che nel mese di Dicembre hanno ricevuto una IIS pari ad almeno il 95% della IIS mensile teorica associata alla propria qualifica.)	$[\text{Numero di Laureati as } X]/[\text{Unità di personale TA as } X]$
5	Ind5 Numero di usciti al netto dei laureati per unità di personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia ("Il personale in servizio al 31/12 è dato dal numero di dipendenti che nel mese di Dicembre hanno ricevuto una IIS pari ad almeno il 95% della IIS mensile teorica associata alla propria qualifica.)	$[\text{Numero di Usciti al netto dei Laureati as } X]/[\text{Unità di personale TA as } X]$
6	Ind6 Numero di immatricolati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	$[\text{Numero di Immatricolati aa } X/X+1]/[\text{Costo complessivo al lordo degli oneri, del personale TA anno solare } X]$
7	Ind7 Numero di iscritti per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	$[\text{Numero di Iscritti aa } X/X+1]/[\text{Costo complessivo al lordo degli oneri, del personale TA anno solare } X]$
8	Ind8 Numero di iscritti regolari per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	$[\text{Numero di Iscritti regolari aa } X/X+1]/[\text{Costo complessivo al lordo degli oneri, del personale TA anno solare } X]$
9	Ind9 Numero di laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	$[\text{Numero di Laureati aa } X/X+1]/[\text{Costo complessivo al lordo degli oneri, del personale TA anno solare } X]$
10	Ind10 Numero di usciti al netto dei laureati per ogni mille euro di costo del personale TA al 31/12/201X calcolato secondo i criteri banca dati Dalia	$[\text{Numero di Usciti al netto dei Laureati aa } X/X+1]/[\text{Costo complessivo al lordo degli oneri, del personale TA anno solare } X]$

²⁶ Per il Piano della Performance 2017-2019 l'anno solare X è il 2015 e l'anno accademico X/x+1 è il 2015/2016. Salvo diversa indicazione i valori di X sia per l'as sia per l'aa sono relativi all'anno iniziale del triennio del piano della performance diminuito di due unità. Questo si rende necessario in quanto al tempo della redazione del piano i dati relativi all'anno solare diminuito di una unità sono ancora provvisori e non sono disponibili dati di confronto nella banche dati nazionali



11	Numero di unità di personale Docente e Ricercatore per ogni unità di personale Tecnico Amministrativo	[Numero di unità di personale Doc e Ric as X]/[Numero di unità di personale TA as X]
12	Costo del personale Docente e Ricercatore per ogni mille euro di costo del personale TA	[Costo complessivo al lordo degli oneri del personale Doc e Ric as X]/[Costo complessivo al lordo degli oneri del personale TA as X]
13	Tempo medio dei pagamenti fornitori (art 33 dlgs 33/2013)	somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi nel periodo di riferimento ²⁷
14	Numero di registrazioni all' albo ufficiale di Ateneo per ogni unità di personale TA calcolato secondo i criteri banca dati Dalia as X	[Numero di registrazioni all' albo ufficiale di Ateneo as X]/[Unità di personale TA anno solare X]
15	Numero di decreti repertoriati per ogni unità di personale TA calcolato secondo i criteri banca dati Dalia as X	[Numero di Decreti repertoriati as X]/[Unità di personale TA anno solare X]
16	Numero di delibere del SA per ogni unità di personale TA calcolato secondo i criteri banca dati Dalia as X	[Numero di delibere del SA as X]/[Unità di personale TA anno solare X]
17	Numero di delibere del CdA per ogni unità di personale TA calcolato secondo i criteri banca dati Dalia as X	[Numero di delibere del CdA as X]/[Unità di personale TA anno solare X]
18	Numero di Contratti – Convenzioni Repertoriati per ogni unità di personale TA calcolato secondo i criteri banca dati Dalia as X	[Numero di contratti e convenzioni repertoriati as X]/[Unità di personale TA anno solare X]

(*) aa = anno accademico ; as = anno solare; X = anno di riferimento ; X+1 = anno successivo a quello di riferimento .

(**) Per il calcolo degli “Immatricolati” è stato scelto il seguente criterio di estrazione dalla banca dati ANS MIUR-CINECA : Studenti per i quali risulta l’anno di immatricolazione al corso di studio uguale all’ anno accademico a cui si riferisce la rilevazione , l’anno di iscrizione =1 e lo stato di “Studente regolare”

(***) Per studente “regolare” si intende quello studente iscritto ad un corso di studi per un numero di anni inferiore o uguale a quello della durata legale del corso .

(****) Il criterio di calcolo del numero di unità di personale in servizio al 31/12/X utilizzato dalla Banca Dati Dalia è dato dal numero di dipendenti che nel mese di Dicembre hanno ricevuto una IIS pari ad almeno il 95% della IIS mensile teorica associata alla propria qualifica. Tale criterio tiene maggiormente conto della stabilità nel corso dell’ anno della consistenza di personale rispetto alla rilevazione puntuale ad una certa data.

Gli indicatori 1-10 e 14-18 sono dei rapporti che determinano il valore che assumerebbe la variabile descrittiva se tutte le unità di personale TA fossero impiegate esclusivamente nel fenomeno che questa descrive, sia in termini di unità, sia in termini di costo

L’indicatore 13 descrive un tempo medio di esecuzione di una procedura (di pagamento) in riferimento ad una determinata consistenza di unità di personale TA

Gli indicatori 11-12 sono dei rapporti tra due grandezze di stato e possono essere tradotti rispettivamente nel numero di unità di personale docente per ogni unità di personale TA e nella

²⁷ DPCM 22/9/2014 art. 9 c.3



frazione del valore complessivo di costo del personale docente per ogni mille euro di costo del personale TA.

Mantenendo costanti i criteri di rilevazione sia della variabile descrittiva del fenomeno, sia delle unità di personale TA è possibile utilizzare tali rapporti per effettuare confronti con tutte le altre università Statali. Cosa che è stata resa possibile per i primi 12 indicatori e che sarebbe possibile anche per gli indicatori 13-18 in caso fossero disponibili identici dati analitici relativi ai numeratori degli algoritmi utilizzati, per le altre università statali.

A questi primi 18 indicatori di performance organizzativa si aggiungono ulteriori indicatori che sono stati individuati dal Gruppo di Lavoro Permanente sulla Performance di Ateneo al fine di descrivere le attività relative ai programmi operativi da realizzare per il perseguimento degli obiettivi strategici, nelle quali è coinvolto il personale tecnico amministrativo. Tali azioni sono state riportate nella prima colonna a sinistra della Tabella consultabile in Sezione 3.3.2 e, qui di seguito, vengono riproposte insieme ai rispettivi indicatori ed ai funzionari del Gruppo di Lavoro Permanente sulla Performance di Ateneo posti a presidio della rilevazione.



Azione Tabella 4 delibera CdA 10/11/2016	Indicatori Azione	Componente del Gruppo di Lavoro a Presidio del processo di rilevazione dell' indicatore
1.2- promuovere la cultura della qualità presidiando tutti i processi sia quelli formativi sia quelli della struttura amministrativa	Numero di ore di formazione del personale TA Numero di unità di personale coinvolte	dr Pasquale Talarico
1.3 - garantire servizi efficienti agli studenti sia dal punto di vista logistico organizzativo , dell' accoglienza e degli adempimenti di carattere amministrativo , sia dal punto di vista dell' assistenza, sostegno, stimolo, indirizzo tutoraggio, relativamente al processo formativo	Numero di studenti disabili iscritti; Numero di candidati alle prove di accesso che hanno ricevuto supporto nello svolgimento della prova; Numero di borse di studio; Numero di assegni di ricerca; Numero di studenti designati per lo svolgimento di attività di tutorato o attività didattico-integrative ex L. 170/03 o beneficiari di altri premi o sussidi.	dr.ssa De Francesco, dr. Castaldo, dr.ssa Sammarco
1.7 rafforzare la comunicazione anche utilizzando canali innovativi e social media	Numero di visite al sito @unisa Numero di followers unisa sui social media dove unisa è presente	dr. Annese
1.15 aumentare i servizi di supporto gestiti in modo condiviso per realizzare economie di scala e rimuovere duplicazioni .	In corso di definizione	
1.20 Incentivare gli studenti a svolgere stages formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi	Numero di studenti che hanno acquisito almeno un CFU in stage formativi esterni	dr.ssa De Francesco
1.21 supportare dal punto logistico organizzativo le attività di job Placement sia a livello dell' Amministrazione centrale si a livello dei dipartimenti e dei singoli corsi di studio	Numero di interrogazioni effettuate dalle aziende in banca dati Numero di aziende registrate	dr.ssa Sammarco
1.22 aumentare le sinergie con il mondo del lavoro		
1.23 potenziare i servizi on line dedicati agli studenti sia relativamente agli adempimenti burocratici sia relativamente all' area dell' informazione e della promozione di ateneo	Numero di procedimenti completati on line dagli studenti (Immatricolazioni, compilazioni panni di studio, Conseguimento titolo) Numero di mail di richiesta di informazioni e o di supprto evase dagli uffici	dr Castaldo
1.24 valorizzare l' attività delle associazioni studentesche sia come potenziale canale informativo e divulgativo delle iniziative dell' ateneo sia indirizzandone l' attività in modo da qualificarne la effettiva rilevanza delle attività culturali di cui si fanno promotrici	Numero di associazioni culturali studentesche iscritte all' albo unisa	dr.ssa Sammarco
1.25 utilizzare le informazioni fornite dai risultati della valutazione della didattica da parte degli studenti come strumento di guida per adeguare contenuti e organizzazione delle attività formative alle aspettative di coloro a cui sono rivolte.	Numero di questionari sulla valutazione della didattica raccolti	dr Del Basso
1.26 favorire l'aggiornamento del personale tecnico amministrativo mirandolo alle attività effettivamente svolte	Indicatori Azione 1.2	
1.28 Favorire l' internazionalizzazione dell' Offerta Formativa	Numero di corsi di studio internazionali Numero di studenti in mobilità numero accordi internazionali	dr.ssa De Francesco, Sammarco
1.29 sostenere i programmi di continuo adeguamento strutturale ed infrastrutturale alle esigenze della didattica nei settori nei quali sono segnalate criticità da parte degli studenti	In corso di definizione	
1.30 Modernizzazione e sviluppo degli ambienti dedicati allo studio alla didattica e ai servizi di supporto	Valore in euro degli interventi di adeguamento strutturale ed infrastrutturale	dr. Mutalipassi
2.3 sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l'espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente	Numero di progetti attivati Numero di progetti conclusi Numero comunicazioni dirigenziali a personale docente e ricercatore su progetti di ricerca e sui processi ciclici di valutazione della qualità della ricerca	dr.ssa De Pascale, dr. Annese
2.5 favorire con opportuni finanziamenti la mobilità da e verso l' ateneo di docenti e ricercatori	Numero di docenti e ricercatori in mobilità	dr.ssa Sammarco
2.8 favorire l' organizzazione di seminari, meeting, work shop convegni , conferenze ,che prevedano la partecipazione come referenti di università ed enti di ricerca stranieri e di operatori del mondo produttivo . imprenditoriale di rilievo nazionale ed internazionale	In corso di definizione	
2.9 Supportare con una struttura amministrativa ad esse dedicata, le attività di fund raising	In corso di definizione	
2.10 sostenere i programmi di continuo adeguamento strumentale strutturale ed infrastrutturale alle esigenze della ricerca nei settori più innovativi e/o emergenti	Valore in euro degli interventi di adeguamento strutturale ed infrastrutturale	dr. Mutalipassi
2.11 Modernizzazione e sviluppo degli ambienti dedicati alla ricerca		
3.1 promuovere attività di divulgazione scientifica e culturale sia con risorse finanziarie sia con adeguamenti organizzativi della macchina amministrativa di supporto	Numero iniziative culturali finanziate dal CdA Ulteriori indicatori in via di definizione	dr.ssa De Pascale
3.2 organizzazione un servizio dedicato al trasferimento tecnologico articolato sia a livello dell' amministrazione centrale sia a livello delle strutture di ricerca	Numero spin off attivati nell' anno Numero brevetti depositati nell'anno Numero di incubatori Numero consorzi Introiti valorizzazione brevetti	dr.ssa De Pascale
3.3 Migliorare il supporto alle attività conto terzi	Numero di contratti conto terzi stipulati nell'esercizio	dr.ssa De Pascale

I valori sono stati rilevati o sono in corso di rilevazione , per l'esercizio 2015 e costituiscono il riferimento di partenza per le verifiche annuali delle loro variazioni in funzione dei programmi operativi da realizzate per l' attuazione delle diverse azioni nelle quali è coinvolto il personale tecnico amministrativo.



Scheda n 4 Scheda “tipo” per i piani operativi

I piani operativi per la realizzazione degli obiettivi strategici già approvati con DR 6928/2016 del 15/12/2016, coerentemente con le linee guida MIUR di cui al DM 635/2016 e collegato DD 2844/2016 sono stati redatti utilizzando il format proposto dal MIUR integrato con la valorizzazione dei costi diretti necessari per finanziare le diverse azioni nelle quali essi si articolano.

In particolare per ogni obiettivo strategico sono state individuate una molteplicità di azioni con il relativo responsabile e almeno un indicatore di monitoraggio della sua attuazione. Il collegamento con il Budget è stato realizzato prevedendo sei categorie di costo articolate per natura (Beni di consumo, servizi, beni strumentali, finanziamenti e premialità, risorse umane e oneri) a loro volta differenziate a seconda che la fonte fosse costituita, nella fattispecie, da Fondi MIUR o da Fondi provenienti dal bilancio di Ateneo.

Si riportano, a titolo esemplificativo, la scheda di sviluppo di un’azione e la scheda di raccolta dei costi diretti da sostenere necessari per attuarla relativa all’ obiettivo A_b_4 ed all’azione AR_1

CRONOPROGRAMMA OBIETTIVI DM 635/2016 PRO3 2016-2018

Gli obiettivi sono definiti dalle progressioni temporali dei valori assegnati agli indicatori scelti.

Ob/Az/Ind	Obiettivo/Azione-Gruppo/Indicatore	Indicatore	Gli obiettivi sono definiti dalle progressioni temporali dei valori assegnati agli indicatori scelti.			
			T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
A.b.4	Obiettivo_A - Azione_b - Indicatore_4	4. Proporzioni di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare.	0,01	0,011	0,012	



Azione da realizzare (breve descrizione)

Scheda AR_1 (Azione_Risorse)

Erogazione di un premio aggiuntivo ex post sulla base del numero di crediti ottenuti durante la mobilità per studio e per tirocinio all'estero in eccedenza rispetto al numero minimo di crediti stabilito in crediti 25 / semestre o 45 crediti / anno per un numero massimo di sei crediti

Soggetti Coinvolti >>> Amministrazione centrale, commissioni di mobilità internazionale, distretti e consigli didattici dei dipartimenti

Segnare con una X la casella o le caselle a fianco degli indicatori che si ritiene possano essere influenzati dall'azione

A.a.1									
A.a.2									
A.a.3									
A.a.4									
A.a.5									
A.b.1									
A.b.2									
A.b.3									
A.b.4	X								
B.c.1									

Cronoprogramma della Azione

La realizzazione dell'azione è descritta dalla progressione temporale dei valori assegnati all'indicatore scelto per descriverla.

Algoritmo dell'indicatore scelto per descrivere e monitorare la realizzazione dell'azione	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
Numero di studenti in mobilità all'estero per studio o tirocinio		500	500	

PRO 3 2016-2018 ->>>	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
Crono programma Economico Finanziario per costi a carico della Programmazione Triennale Universitaria 2016-2018 (dati da schede analitiche BS BC SE RU)				
Valori in euro				
a beni strumentali (da scheda BS)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
b beni di consumo (da scheda BC)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
c servizi (da scheda SE)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
d finanziamenti premialità (da scheda FP)	€ 0,00	€ 240.000,00	€ 300.000,00	€ 0,00
e oneri diversi (da scheda OD)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
f risorse umane (da scheda RU)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Totale	€ 0,00	€ 240.000,00	€ 300.000,00	€ 0,00

COFIN UNISA ->>>>	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
Crono programma Economico Finanziario per costi già a carico del Bilancio dell'Ateneo (cofinanziamento UNISA) (dati da schede analitiche BS_bilAt BC_bilAt SE_bilAt RU_bilAt)				
Valori in euro				
a beni strumentali (da scheda BS_BilAt)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
b beni di consumo (da scheda BC_BilAt)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
c servizi (da scheda SE_BilAt)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
d finanziamenti premialità (da scheda FP_BilAt)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
e oneri diversi (da scheda OD_BilAt)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
f risorse umane (da scheda RU_BilAt)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Totale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

Crono programma Economico Finanziario Generale	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
Quadro A + Quadro B				
Valori in euro				
a beni strumentali	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
b beni di consumo	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
c servizi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
d finanziamenti e premialità	€ 0,00	€ 240.000,00	€ 300.000,00	€ 0,00
e oneri diversi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
f risorse umane	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Totale	€ 0,00	€ 240.000,00	€ 300.000,00	€ 0,00

Scheda FP (Finanziamenti e premialità es Borse di Studio Traserimenti, Incentivi, Provvidenze In denaro etc..) Costi a carico PRO 3 2016-2018

Prog Azione per cui è previsto il FP -> (inserire nella cella azzurra a fianco il NUMERO del foglio di lavoro in cui è descritta l'azione es 2 oppure 4 etc..)

FP1 Descrizione del tipo di finanziamento passivo

erogazione premialità per CFU eccedenti il minimo di 25/semestre o 45/anno (le unità sono CFU)

(descrivere il tipo di Finanziamento Passivo nello spazio azzurro soprastante

: es Borse di Studio Traserimenti, Incentivi, Provvidenze In denaro etc.)

AR_1

Parametri	Cronoprogramma economico-finanziario analitico			
	T0 (2016)	T1 (2017)	T2 (2018)	T3 (2019)
a Importo unitario del FP		€ 120,00	€ 120,00	
b Numero di CFU		2000	2500	
c=a*b Finanziamento necessario	€ 0,00	€ 240.000,00	€ 300.000,00	€ 0,00

Su tale schema operativo saranno progressivamente implementati tutti i programmi attuativi delle linee ed obiettivi strategici definiti dalla delibera 247/2016 del CdA. Il percorso prevede la definizione di indicatori di monitoraggio degli obiettivi strategici e di indicatori per il monitoraggio delle azioni programmate.

Per il dettaglio delle azioni programmi indicatori si rimanda all' allegato 7 (delibera Cda 247/2016 del 10/11/2016 "Programmazione triennale L 43/2005 triennio 2016-2018" ; Decreto Rettorale DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi A B C_6928_15_12_16; DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi D_Rep_6933_16_12_16)

Scheda n. 5 - Descrizione Gruppo di Lavoro

La scheda 5) riguarda la “descrizione gruppo di lavoro”. Essa sintetizza la componente “gruppo di lavoro” in termini di ruolo, competenze specifiche possedute, collocazione organizzativa. In particolare, nella prima colonna sono indicati il nome e il cognome dei singoli soggetti che hanno partecipato in modo diretto all’elaborazione del Piano. Nella seconda colonna va indicato il ruolo assunto dagli stessi soggetti, nel processo di sviluppo del Piano. Nella terza colonna, al fine di rendere il Piano “qualificante”, la scheda prevede la descrizione delle competenze specifiche di ciascun componente del gruppo di lavoro e nella quarta colonna la posizione nella struttura di ciascun soggetto.

Il Gruppo di Lavoro Permanente che ha redatto il Piano delle Performance 2017-2019 è stato istituito con Decreto del Direttore Generale n° 5974 del 16/11/2016 con il compito di elaborare annualmente il Piano della Performance e la Relazione della Performance nei tempi e modi indicati dalla normativa vigente oggettivando i due documenti attraverso l’individuazione di un insieme minimo di indicatori di performance organizzativa e di performance individuale, curando l’implementazione del necessario sistema informativo dei flussi finalizzati ad alimentare, in modo sistematico e continuo, il predetto insieme di indicatori.

Allo scopo di realizzare il predetto Sistema Informativo di supporto il Gruppo di Lavoro Permanente riferisce sistematicamente alla Direzione Generale sulle esigenze e criticità individuate e propone le relative azioni tese al conseguimento di tale finalità. Le riunioni del Gruppo sono formali, il verbale redatto è approvato da tutti i componenti e trasmesso con tutti gli allegati prodotti nel corso della seduta, di norma entro due giorni dalla stessa, a cura del coordinatore, con nota di accompagnamento acquisita al protocollo dell’Ente.

Il Gruppo di Lavoro è tenuto a trasmettere, annualmente, alla Direzione Generale, il Piano della Performance e la Relazione sulla Performance in tempo utile affinché la stessa Direzione, possa procedere alla presentazione dei predetti documenti, quali proposte deliberative al Senato ed al Consiglio di Amministrazione, in tempo utile alla loro eventuale adozione entro i rispettivi termini di legge.

Nome componente	Ruolo assunto nel processo	Competenze	Posizione nella struttura	
			interno	esterno
Dr. Oreste Annese	Oggettivazione delle cerniere di collegamento Piano Performance- Piano strategico- Piano Anticorruzione Trasparenza- Budget	Economico gestionali , finanziarie , contrattualistica	X	
Dr.ssa Marialuisa De Francesco	Ricognizione ed elaborazione dati piano performance , bilancio sociale e bilancio di genere	Statistica ed informatica	X	
Dr. Pasquale Talarico	Sistema di valutazione e merito del personale TA	Formazione aggiornamento e contrattualistica personale dipendente	X	



Dr. Salvatore Boccia	Raccolta ed elaborazione dati relativi al costo del personale	Stipendi , Previdenza , Fisco,	X	
Dr.ssa Carmen Caterina	Cura raccolta ed elaborazione dei dati relativi alla gestione del personale docente	Stato giuridico procedure di reclutamento personale docente	X	
Dr. Massimo Castaldo	Analisi e studio di servizi migliorativi agli studenti	Assicurare, d'intesa con le altre Aree, la continuità e la coerenza delle procedure amministrative e informatiche di gestione delle carriere studentesche.	X	
Dr. Carmine Mutalipassi	Tematiche e dati connessi con la gestione dei sistemi informativi	Sistemi informatici – basi di dati		
Dr.ssa Biancamaria Sammarco	Cura raccolta ed elaborazione dati connessi con le attività di ricerca	Attività amministrative di supporto alla ricerca ed al diritto allo studio	X	
Dr.ssa Anna De Pascale	Individuazione variabili (indicatori) relative alla ricerca ed alla terza missione presidio della rilevazione dati.	Amministrativo gestionali, legali, internal auditing su rendicontazioni economiche progetti di ricerca	X	
dr. Fernando Del Basso	Coordinatore del Gruppo	Economico gestionali e statistiche	X	



Per il dettaglio si rimanda **all'allegato 8** (DD DD_5974_2016_n_92413_16_11_16 istituzione del Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance di Ateneo (GLPPA))

Allegato 6 (A,B) DR_4990_2016_GruppiLavoroPianStrategicaPro3 e DD_5077_2016_SupportoAmministrativoGRuppiLavoro_PRO3_PStrat_43_2005

Allegato 7 (delibera Cda 247/2016 del 10/11/2016 “Programmazione triennale L 43/2005 triennio 2016-2018” ; Decreto Rettorale DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi A B C_6928_15_12_16; DR_2016_PRO3_2016-2018_Obiettivi D_Rep_6933_16_12_16)

Allegato 8 DD_5974_2016_n_92413_16_11_16 istituzione del Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance di Ateneo (GLPPA))

Allegato 9 (A,B,C) Iscritti, immatricolati, laureati , dati banca dati DALIA anni 2013, 2014, 2015