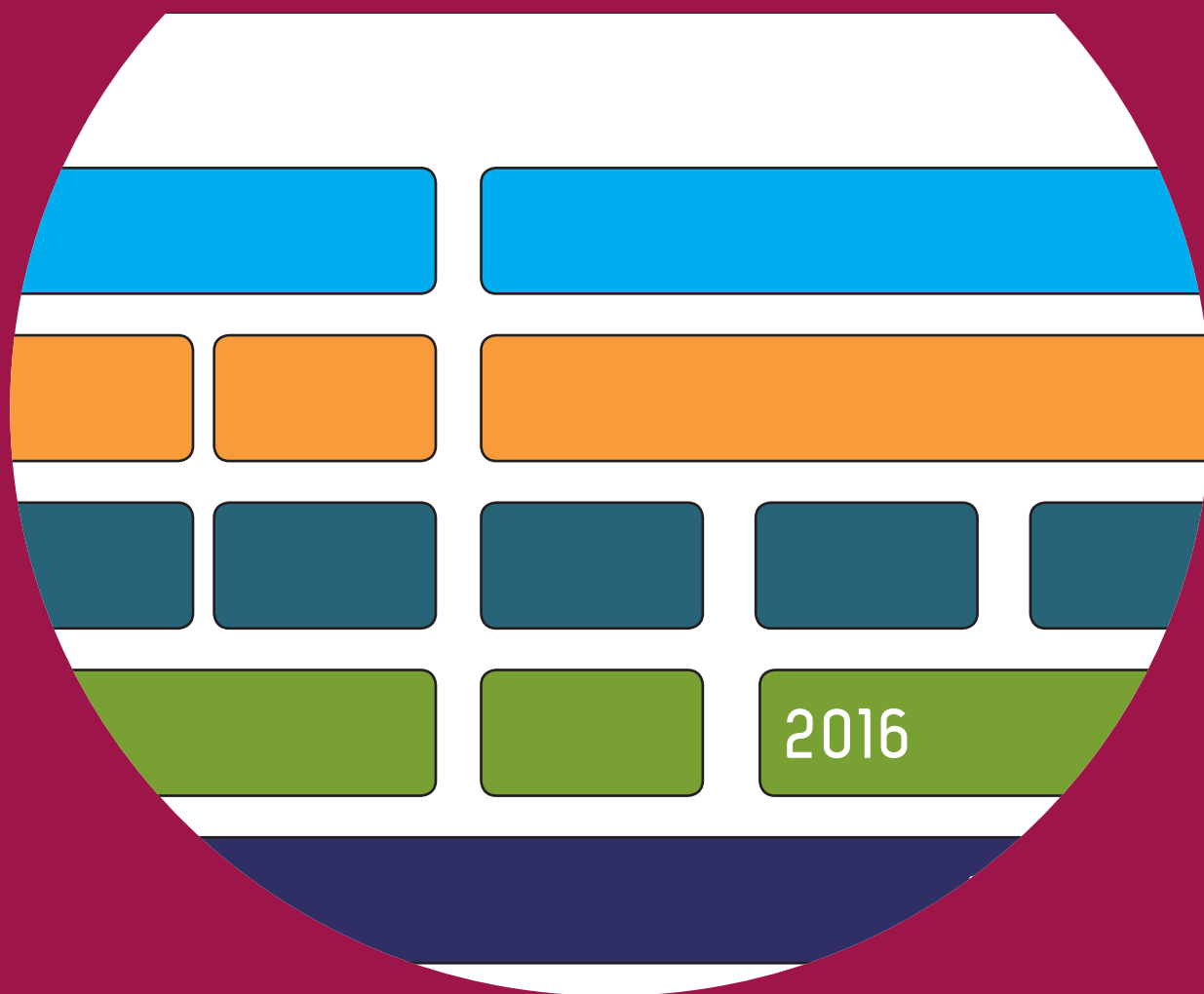




UNIVERSITÀ
DEL SALENTO

PIANO DELLA PERFORMANCE 2016 | 2018



La realizzazione del Piano è stata coordinata dal Direttore Generale

La redazione del documento è stata curata dal Servizio Organizzazione e Performance - *Dott.ssa Alessandra CARITA'* e con la collaborazione della Ripartizione Informatica – *Ing. Cosimo ELEFANTE*.

INDICE

1. Presentazione del Piano	5
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	7
2.1 Caratteristiche organizzative e gestionali	7
2.2 Offerta formativa e popolazione studentesca	10
2.3 Personale dell'Ateneo	12
2.3 Missione e Albero della performance	18
3. Analisi del contesto	20
3.1 Analisi del contesto esterno	20
3.1.1 <i>Popolazione, istruzione e formazione</i>	20
3.1.2 <i>Ricerca e finanziamenti</i>	24
3.2 Analisi del contesto interno	26
3.2.1 <i>Clima Organizzativo</i>	26
3.2.2 <i>La salute finanziaria</i>	27
3.3 Progetto Good Practice e Analisi SWOT	29
4. Stakeholder e aspettative	32
5. Obiettivi strategici 2016-2018	34
6. Obiettivi operativi 2016	37
7. Processo di redazione del Piano	40
8. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	40
9. Sistema Premiante	42

Allegato – Obiettivi operativi 2016

1. Presentazione del Piano

Il Piano della Performance costituisce lo strumento programmatico attraverso il quale, in coerenza con le risorse disponibili, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, vengono esplicitati gli obiettivi strategici triennali, gli obiettivi operativi annuali, gli indicatori di misurazione e i target che l'Ateneo si prefigge di raggiungere. Il Piano definisce, pertanto, gli elementi su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance ed è stato redatto ai sensi dell'art. 10 del D. lgs. n. 150/2009, seguendo le indicazioni delle delibere Civit, ora Anac, n. 112/2010, n. 1/2012 e n. 6/2013, nonché sulla scorta delle esperienze pregresse e dei suggerimenti formulati dal Nucleo di Valutazione in qualità di Organismo Interno di Valutazione (OIV). Esso si ispira ai criteri della chiarezza e della sintesi espositiva, anche attraverso l'uso di grafici e tabelle, e soprattutto al criterio della trasparenza e pubblicità, al fine di garantire una maggiore qualità dei processi di comunicazione e partecipazione degli stakeholder dell'Ateneo. A seguito di quanto previsto dall'art. 60 del D.L. 21 giugno 2013, n. 69 convertito con la legge 9 agosto 2013, n. 98 «Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia» la valutazione del Ciclo della Performance delle attività delle università e degli enti di ricerca è stata trasferita all'Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) che, in considerazione dell'attuale stratificazione degli interventi finalizzati a migliorare la qualità e la prestazione della Pubblica amministrazione, tale da generare un sovraccarico adempimentale che rischia di compromettere il raggiungimento degli stessi obiettivi imposti dal legislatore, nel mese di Luglio ha approvato le *“Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane”*, avviando la fase consultazione con le amministrazioni. L'obiettivo, come si legge nelle predette Linee Guida, è quello di alleggerire in prospettiva il sovraccarico in capo agli atenei, attraverso un nuovo strumento operativo, il cosiddetto *“Piano Integrato”*, ovvero il documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tendo conto anche della strategia relativa alle attività istituzionali e, non da ultima, della programmazione economico-finanziaria. Tuttavia, in assenza di indicazioni operative sull'applicazione delle predette Linee Guida da parte dell'Agenzia, e su come le stesse si coniughino con le disposizioni ANAC, l'Ateneo, d'intesa con il Nucleo di Valutazione, ha rinviato la realizzazione del Piano Integrato. In coerenza con l'impostazione e la metodologia adottata negli anni precedenti, è stato comunque garantito il necessario raccordo con gli altri strumenti programmatori relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

Gli obiettivi operativi 2016 illustrati nel presente Piano sono il frutto di un percorso di pianificazione strutturato e in particolare recepiscono: le proposte avanzate da tutte le strutture di Ateneo nel corso degli incontri avviati dalla Direzione Generale il 17.11.2015 e conclusi in data 3.12.2015; le proposte avanzate dal **Comitato Unico di Garanzia – C.U.G.** in tema di pari opportunità e benessere organizzativo; le

sollecitazioni emerse durante la **Giornata della Trasparenza 2015**. Gli stessi, inoltre, tengono conto degli dei risultati dell'**indagine sul benessere organizzativo** e del **Progetto Good Practice** e sono raggruppabili nelle seguenti aree di intervento:

- semplificazione, trasparenza e omogeneizzazione delle procedure nell'ottica di facilitare l'applicabilità delle regole;
- digitalizzazione e ottimizzazione dei processi;
- potenziamento delle attività di orientamento e incremento dei rapporti con il territorio;
- creazione di un ambiente di lavoro che agevoli la valorizzazione delle professionalità e la comunicazione tra i lavoratori e le unità organizzative (es.formazione del personale, migliore e più capillare diffusione delle informazioni, etc);
- valorizzazione e fruibilità dei luoghi con valenza didattica e culturale (laboratori, musei e biblioteche);
- riprogettazione del sito web di Ateneo, nell'ottica di potenziare la comunicazione interna ed esterna.

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

2.1 Caratteristiche organizzative e gestionali.

L'organizzazione amministrativa, contabile e finanziaria dell'Università si basa sul principio della distinzione tra finzioni di indirizzo e controllo ed attività di gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa. Alla definizione dell'indirizzo politico – amministrativo dell'Ateneo concorrono il Consiglio di amministrazione e il Senato Accademico nei termini stabiliti dalla legislazione vigente e dallo Statuto. In particolare, il **Senato Accademico** è l'organo competente a formulare proposte a pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, nonché di attivazione, modifica o soppressione di corsi, sedi, dipartimenti, facoltà (art.56). Il **Consiglio di Amministrazione** è l'organo che svolge funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale, nonché di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività svolte al suo interno (art.59).

Il Rettore garantisce l'Uniformità dell'indirizzo politico – amministrativo. L'art.50 del nuovo Statuto recita: il **Rettore** è il garante dello Statuto ed esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche dell'Ateneo. Il Rettore è il rappresentante legale e processuale dell'Università.

L'amministrazione dell'Università è guidata dal **Direttore Generale**, che in base all'art. 73 dello Statuto, è l'organo responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione ed organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e svolge le funzioni previste dalla normativa vigente in materia di dirigenza nella pubblica

L'Ateneo del Salento si articola in Dipartimenti e Coordinamenti didattici, denominati Facoltà e si organizza nei due poli didattici di Lecce e Brindisi. Le strutture di didattica e di ricerca sono state oggetto di riorganizzazione sulla base di quanto previsto dalla L. 240/2010, le cui indicazioni sono state recepite dallo Statuto di Ateneo, in vigore dal 10/01/2012.

I **Dipartimenti** attualmente sono 8 ed hanno il compito di promuovere le attività di ricerca scientifica, di didattica e di formazione nei settori scientifico-disciplinari di loro competenza, nonché le attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie. Nel perseguimento dei propri compiti istituzionali i Dipartimenti hanno autonomia scientifica e regolamentare, autonomia didattica nei limiti definiti dal regolamento didattico di Ateneo ed autonomia organizzativa, amministrativa e gestionale nei limiti previsti dal Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità e nel rispetto dei principi contabili relativi al bilancio unico di Ateneo (Statuto - art.37).

1	Dipartimento di Beni Culturali
2	Dipartimento di Scienze dell'Economia
3	Dipartimento di Matematica e Fisica "Ennio De Giorgi"
4	Dipartimento di Scienze Giuridiche
5	Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche ed Ambientali
6	Dipartimento di Studi Umanistici
7	Dipartimento di Storia, Società e Studi sull'uomo
8	Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione

I **coordinamenti didattici** sono 6 e sono denominati Facoltà. Sono strutture di raccordo tra due o più dipartimenti, con funzioni di coordinamento, razionalizzazione e controllo delle attività didattiche, nonché di gestione dei servizi comuni (Statuto – art. 42).

1	Facoltà di Economia
2	Facoltà di Ingegneria
3	Facoltà di Giurisprudenza
4	Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
5	Facoltà di Lettere e Filosofia, Lingue e Beni Culturali
6	Facoltà di Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali

La gestione tecnica, amministrativa e finanziario-patrimoniale viene svolta nell'ambito dell'**Amministrazione Centrale** e degli uffici amministrativi dei Dipartimenti. Con D.D. n. 114 del 04/05/2015, è stato adottato il "Progetto Interventi straordinari di riorganizzazione di alcune strutture dell'Amministrazione Centrale" e, in conseguenza delle intervenute modifiche organizzative, con successivo D.D. n. 115 del 04.05.2015 è stata istituita la nuova articolazione interna delle strutture dell'Amministrazione Centrale, di seguito illustrata:

RETTORATO

- RETTORE
- PRORETTORE
- DELEGATI
 - Ufficio Segreteria Particolare del Rettore
 - Ufficio Rapporti con la Stampa
 - Servizio Prevenzione e Protezione

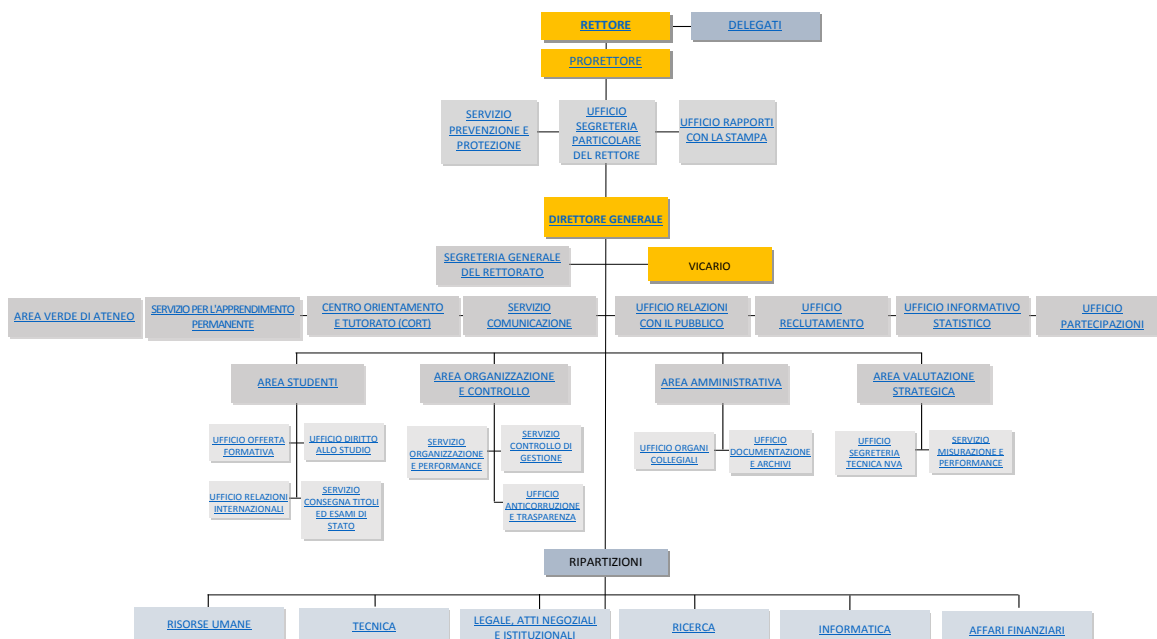
DIREZIONE GENERALE

- DIRETTORE GENERALE
- VICARIO
 - Segreteria Generale del Rettorato
 - Servizio Comunicazione
 - Ufficio Relazioni con il Pubblico

- CORT
- Ufficio Reclutamento
- Ufficio Informativo Statistico
- Ufficio Partecipazioni
- Servizio per l'Apprendimento Permanente
- Area Verde di Ateneo
- Area Amministrativa
 - Ufficio Organi Collegiali
 - Ufficio Documentazione e Archivi
- Area Studenti
 - Ufficio Offerta Formativa
 - Ufficio Diritto allo Studio
 - Ufficio Relazioni Internazionali
 - Servizio Consegna Titoli ed Esami di Stato
- Area Organizzazione e Controllo
 - Servizio Controllo di Gestione
 - Servizio Organizzazione e Performance
 - Ufficio Anticorruzione e Trasparenza
- Area Valutazione Strategica
 - Ufficio Segreteria Tecnica NVA
 - Servizio Misurazione Performance

RIPARTIZIONI

Affari Finanziari
 Informatica
 Legale, Atti Negoziati e Istituzionali
 Ricerca
 Risorse Umane
 Tecnica



L'assetto organizzativo dell'Ateneo comprende, infine, le seguenti strutture:

- la Scuola superiore ISUFI che, con autonomia amministrativa e gestionale, ha l'obiettivo di realizzare percorsi interdisciplinari di alta formazione con caratteri di residenzialità ed internazionalizzazione;
- il Centro linguistico di Ateneo;
- il Centro di Servizio per i grandi progetti;
- il Centro Interdipartimentale Cultura Innovativa d'impresa;
- il Sistema bibliotecario di Ateneo (n. 8 biblioteche dipartimentali aggregate, Biblioteca Interfacoltà T. Pellegrino, Biblioteca Interfacoltà Brindisi, Servizio informatico-bibliotecario di Ateneo - SIBA);
- il Sistema Museale.

Per promuovere l'alta qualificazione e l'internazionalizzazione dei percorsi dottorali è stata istituita una Scuola di Dottorato, che assicura il coordinamento dei corsi di dottorato, approva i relativi progetti formativi, ne cura l'attivazione, ne verifica i risultati ed assicura la gestione delle attività comuni a più corsi (Statuto – art. 49).

2.2 Offerta formativa e popolazione studentesca

Il percorso universitario è articolato in tre cicli: Laurea; Laurea Magistrale e Magistrale a ciclo unico; Corsi di Specializzazione e Dottorati di Ricerca. Sono previsti, inoltre, ulteriori possibilità di formazione post-laurea: Master universitari di 1° e di 2° livello.

Si riportano di seguito le tabelle contenenti dati e informazioni relative a: 1) Offerta formativa 2015-2016; 2) Offerta formativa post-lauream 2015-2016; 3) Offerta e domanda formativa dell'Ateneo.

OFFERTA FORMATIVA 2015-2016

FACOLTÀ	LAUREA	LAUREA MAGISTRALE
Economia	Economia aziendale (internazionale) Economia e finanza (internazionale)	Economia finanza e assicurazioni (interclasse) Gestione delle attività turistiche e culturali Management aziendale
Giurisprudenza		Giurisprudenza (a ciclo unico)
Ingegneria	Ingegneria civile Ingegneria dell'informazione Ingegneria industriale (sede di Lecce) Ingegneria industriale (sede di Brindisi)	Aerospace Engineering (sede di Brindisi - in lingua inglese – internazionale) Communication Engineering (in lingua inglese - internazionale) Computer Engineering (in lingua inglese - internazionale) Ingegneria civile Ingegneria meccanica Management Engineering (in lingua inglese – internazionale) Materials Engineering and Nanotechnology (in lingua inglese - internazionale)
Lettere, Filosofia, Lingue e Beni Culturali	Beni culturali Filosofia Lettere	Archeologia Diagnostica dei beni culturali European heritage, digital media and the information society (in lingua

	Lingue, Culture e Letterature Straniere Scienza e tecnica della mediazione linguistica Scienze della comunicazione	inglese – internazionale) Lettere classiche Lettere moderne Lingue moderne, letterature e traduzione Scienze filosofiche (internazionale) Storia dell'arte Traduzione tecnico-scientifica e interpretariato
Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali	Teorie e pratiche educative Scienza e tecniche psicologiche Scienze Politiche e delle relazioni internazionali Servizio sociale Sociologia	Progettazione e gestione dei processi formativi Metodologia dell'intervento psicologico Studi geopolitici e internazionali Sociologia e ricerca sociale Progettazione e gestione delle politiche e dei servizi sociali Scienze della formazione primaria (a ciclo unico)
Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Biotecnologie Fisica Matematica Optica ed optometria Scienze biologiche Scienze e tecnologie per l'ambiente	Biologia Biotecnologie mediche e nanobiotecnologie Coastal and marine biology and ecology (in lingua inglese - internazionale) Fisica Matematica Scienze Ambientali

Fonte: Manifesto degli studi 2015/2016

OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM 2015-2016

MASTER DI I LIVELLO
<ul style="list-style-type: none"> • Didattica e Psicopedagogia per i Disturbi Specifici di Apprendimento e i Bisogni educativi speciali • Il Disturbo dello Spettro dell'Autismo: un approccio multidisciplinare • Mediazione linguistica interculturale in materia di immigrazione e asilo • Esperto nell'accompagnamento e riconoscimento delle competenze e alla validazione degli apprendimenti pregressi (interateneo) • Consulente pedagogico per la progettazione di nuovi spazi educativi • Valutazione delle politiche e dei servizi sociali
MASTER DI II LIVELLO
<ul style="list-style-type: none"> • Management Socio-Sanitario. Innovazione e Sviluppo • Sostenibilità del territorio ed Eco-Management (STEM) • Marketing & Management delle Imprese Agroalimentari • Biologia della riproduzione e tecniche di procreazione medicalmente assistita (PMA)
CORSO DI AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE
<ul style="list-style-type: none"> • Sicurezza sul lavoro

Fonte dati: sito istituzionale

OFFERTA E DOMANDA FORMATIVA DELL'ATENEO

Corsi di Laurea (I e II Livello) – a.a. 2014/15	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale (al 21/12/2015)	53	18.446	4.706
di cui Corsi di Laurea Triennale (I Livello) e Magistrale CU	25	14.906	3.574
di cui Corsi di Laurea Magistrale (II Livello)	28	3.108	1.132
di cui Corsi di Laurea Vecchio Ordinamento	-	432	-
Corsi Post-Laurea (III Livello) - a.a. 2014/15	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale	40	847	502
di cui Corsi di Dottorato di Ricerca	22	396	142
di cui Master e Corsi di perfezionamento	2	17	17
di cui Scuole di Specializzazione	2	164	73

<i>di cui Tirocini Formativi Attivi</i>	14	270	270
---	----	-----	-----

Fonte: Università del Salento – Direzione Generale - Ufficio Informativo Statistico

ISCRITTI PER PROVENIENZA GEOGRAFICA – A.A. 2014/2015	
Lecce	12.706
Brindisi	3.201
Taranto	1.737
Bari	209
Foggia	29
Fuori Regione	543
Estero	21
Totale iscritti	18.446

IMMATRICOLATI AI CORSI DI LAUREA E TRIENNALE E MAGISTRALE A CICLO UNICO PER VOTO DIPLOMA – A.A. 2014/2015	
60-69	691
70-79	1.015
80-89	1.003
90-100	851
non disponibile	14
Totale	3.574

Fonte: Università del Salento – Direzione Generale - Ufficio Informativo Statistico

POPOLAZIONE STUDENTESCA
Iscritti ai corsi di laurea a.a. 2014/2015: 18.446
Laureati a.s. 2014: 3.376
Iscritti ai corsi post-laurea a.a. 2014/2015: 847
DIDATTICA
Corsi di laurea triennale attivi a.a. 2014/2015: 24
Corsi di laurea magistrale a ciclo unico attivi a.a. 2014/2015: 1
Corsi di laurea magistrale attivi a.a. 2014/2015: 28
Master I livello attivi a.a. 2014/2015: 1
Master II livello attivi a.a. 2014/2015: 1

Fonte: Università del Salento – Direzione Generale - Ufficio Informativo Statistico

Con riferimento ai Dottorati di Ricerca attualmente sono in formazione 170 dottorandi, rispettivamente: 92 per il XXIX ciclo e 78 per il XXX ciclo; a partire dal 1 dicembre 2015 sono entrate o stanno per entrare in formazione per il XXXI ciclo altri 78 dottorandi per un totale di circa 250 persone.

DOTTORATI (CICLO XXXI)	
- Dottorato in:	Filosofia: Forme e Storia dei Saperi Filosofici
- Dottorato in:	Lingue, Letterature e Culture Moderne e Classiche
- Dottorato in:	Ingegneria dei Materiali e delle Strutture e Nanotecnologie
- Dottorato in:	Ingegneria dei Sistemi Complessi
- Dottorato in:	Matematica e Informatica
- Dottorato in:	Fisica e Nanoscienze
- Dottorato in:	Economia, management e metodi quantitativi
- Dottorato in:	Scienze e tecnologie biologiche ed ambientali
- Dottorato in:	Human and Social Sciences
- Dottorato in:	Diritto dei beni privati pubblici e comuni. Tradizione e innovazione nei modelli di appartenenza e fruizione
- Dottorato in:	Scienze del Patrimonio Culturale

Fonte dati: Università del Salento - Ripartizione Ricerca - Ufficio Dottorati

2.3 Personale dell'Ateneo

Nell'Ateneo le attività accademiche sono svolte da personale docente e ricercatore, il cui rapporto di impiego è disciplinato da disposizioni di diritto pubblico (art. 3 D.Lgs. 165/2001), le attività tecnico-amministrative sono svolte da personale tecnico-amministrativo, il cui rapporto di impiego è regolato dal diritto privato. Nel prospetto seguente sono riassunti i dati sul personale dell'Università del Salento.

PERSONALE DI ATENEEO		
n. totale unità di personale		1.550
di cui personale docente		422
di cui docenti di ruolo (al 31/12/2015)	377	
di cui collaboratori linguistici di ruolo (al 31/12/2015)	45	
di cui ricercatori		599
di cui ricercatori e assistenti di ruolo (al 31/12/2015)	238	
di cui ricercatori a tempo determinato (al 31/12/2015)	69	
di cui assegnisti di ricerca (a.s. 2015)	292	
di cui personale tecnico-amministrativo		529
di cui T-A a tempo indeterminato (al 31/12/2015)	513	
di cui T-A a tempo determinato (al 31/12/2015)	16	

Fonte: Università del Salento – Ripartizione Risorse Umane

TAB. ASSEGNISTI DI RICERCA PER DIPARTIMENTO – ANNO SOLARE 2015

DIPARTIMENTO	Uomini	Donne	Totale
Beni Culturali	1	7	8
Ingegneria dell'Innovazione	74	60	134
Matematica e Fisica Ennio De Giorgi	20	19	39
Scienze dell'Economia	7	6	13
Scienze e Tecnologie Biologiche ed Ambientali	19	25	44
Scienze Giuridiche	5	5	10
Storia, Società e Studi sull'Uomo	16	9	25
Studi Umanistici	7	12	19
Totale	149	143	292

Fonte: Università del Salento – Direzione Generale - Ufficio Informativo Statistico

Si riporta di seguito la **composizione del personale** realizzata considerando il dato del personale in servizio nell'anno 2015 rapportato a quello riferito al 2014.

TAB. PERSONALE DOCENTE PER GENERE AL 31/12/2015

	al 31/12/2014			al 31/12/2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Ordinari	118 (85%)	21 (15%)	139	119 (84%)	23 (16%)	142
Straordinari	3 (75%)	1 (25%)	4	-	-	-
Associati	131 (66%)	66 (34%)	197	155 (66%)	80 (34%)	235
Ricercatori	151 (52%)	140 (48%)	291	120 (50%)	118 (50%)	238
Totale	403 (64%)	228 (36%)	653	394 (64%)	221 (36%)	615

Fonte: Università del Salento – Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

TAB. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO PER GENERE AL 31/12/2015

	al 31/12/2014			al 31/12/2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	271 (53%)	242 (47%)	513	271 (53%)	242 (47%)	513
Tempo determinato	8 (40%)	12 (60%)	20	7 (40%)	9 (60%)	16
Totale	279 (52%)	254 (48%)	533	278 (52%)	251 (48%)	529

Fonte dati: Università del Salento – Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Relativamente al personale tecnico amministrativo sono stati presi in esame i dati relativi a:

1. Posizioni dirigenziali;
2. Posizioni organizzative personale categoria EP.

Tab. Personale dirigente per genere al 31/10/2015

	al 31/12/2014			al 31/12/2015		
	uomini	donne	totale	uomini	donne	totale
Dirigenti prima fascia	-	-	-	-	-	-
Dirigenti seconda fascia	2	2	4	3	1	4
totale	2	2	4	3 (75%)	1 (25%)	4

Fonte dati: Università del Salento – Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Tab. Personale EP per genere al 31/12/2015

	al 31/12/2014			al 31/12/2015		
	uomini	Donne	totale	uomini	donne	totale
Personale EP	17 (63%)	10 (37%)	27	16 (62%)	10 (38%)	26

Fonte dati: Università del Salento – Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale tecnico amministrativo

Di seguito sono riportati i dati relativi a:

1. Senato Accademico
2. Consiglio di Amministrazione
3. Collegio dei Revisori dei Conti
4. Nucleo di Valutazione di Ateneo
5. Direttori di Dipartimento
6. Presidi di Facoltà
7. Consulta del Personale Tecnico Amministrativo.

Relativamente ai componenti degli organi di governo si rileva una bassa percentuale di presenza femminile, il 38% se si considera il Senato Accademico, il 34% se si considera il Consiglio di Amministrazione. Inoltre, sono di genere femminile il 17% dei Direttori di Dipartimento, il 50% dei componenti del Nucleo di Valutazione, il 50% dei componenti Collegio dei Revisori dei Conti e il 50% nella Consulta del personale tecnico amministrativo. La percentuale è nulla se si considerano i Presidi.

Tab. Composizione Senato Accademico per genere al 31/12/2015

	uomini	donne	TOTALE
Rettore	1		1
Direttore Generale	1		1
Direttori di Dipartimento	5	1	6
Rappresentanti docenti di ruolo	5	4	9
Rappresentanti personale tecnico amministrativo		2	2
Totale parziale	12	7	19
Rappresentanti degli studenti	3	1	4
Rappresentante degli studenti di Dottorato		1	1
TOTALE	15 (62%)	9 (38%)	24

Fonte dati: Università del Salento – Direzione Generale- Ufficio organi collegiali

Tab. Composizione Consiglio di Amministrazione per genere al 31/12/2015

	uomini	donne	totale
Rettore	1		1
Direttore Generale	1		1
Professori o a tempo pieno	2	1	3
Rappresentante personale tecnico amministrativo	1		1
Rappresentanti degli studenti	1	1	2
Componenti esterni	2	0	2
TOTALE	8 (60%)	2 (40%)	10

Fonte dati: Università del Salento – Direzione Generale- Ufficio organi collegiali

Tab. Collegio dei Revisori dei Conti per genere al 31/12/2015

	Uomini	donne	totale
Componenti effettivi di cui Presidente	1 (33%)	2 (67%)	3
Componenti supplenti	1 (50%)		1
TOTALE	2 (50%)	2 (50%)	4

Fonte dati: Università del Salento – Direzione Generale- Ufficio organi collegiali

Tab. Nucleo di Valutazione per genere al 31/12/2015

	Uomini	donne	totale
Componenti interni		2 (Coordinatore e Vicecoordinatore)	2
Componenti esterni	2	1	3
Rappresentante degli studenti	1		1
TOTALE	3 (50%)	3 (50%)	6

Fonte dati: Università del Salento – Direzione Generale- Area Valutazione Strategica

Tab. Direttori di Dipartimento per genere al 31/12/2015

	Uomini	donne	totale
Direttori di Dipartimento	5 (83%)	1 (17%)	6

Fonte dati: Università del Salento – Direzione Generale- Ufficio organi collegiali

Tab. Presidi di Facoltà per genere al 31/12/2015

	Uomini	donne	totale
Presidi	6	0	6

	(100%)	(0%)	
--	--------	------	--

Fonte dati: Università del Salento – Ripartizione Risorse Umane - Ufficio personale docente

Tab. Consulta del personale tecnico amministrativo per genere al 31/12/2015

	Uomini	donne	totale
Componenti	4 (50%)	4 (50%)	8
di cui Presidente	1		

Fonte dati: Università del Salento – Direzione Generale- Ufficio organi collegiali

2.4 Missione e Albero della Performance

Il mandato istituzionale dell'Università del Salento è quello di perseguire, nel pieno rispetto dei principi costituzionali, *la libera promozione della ricerca e della didattica come strumenti di sviluppo umano, di affermazione del pluralismo e di perseguimento della pari dignità sociale* (art.1, c.1 Statuto). L'Università del Salento riconosce e garantisce il perseguimento dei seguenti principi generali:

- indipendenza da qualsiasi orientamento ideologico, politico, religioso, economico;
- pari opportunità e rispetto dei principi espressi nella "Carta Europea dei Ricercatori";
- non discriminazione in ragione delle scelte di studio, di ricerca e di insegnamento;
- pari dignità degli studenti, promozione della personalità libera e critica, rimozione degli ostacoli che impediscono scelte ed opportunità cagionando discriminazione, valorizzazione del merito e dell'eccellenza;
- promozione dell'accesso aperto alla letteratura scientifica, nel rispetto delle leggi concernenti la proprietà intellettuale, la riservatezza, la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale;
- promozione delle attività di orientamento e tutorato e delle attività extracurricolari;
- promozione e sostegno della ricerca di base e applicata e del principio di valutazione.

Al fine di contestualizzare l'operatività dell'Ateneo con le risorse ed i vincoli specifici dell'organizzazione e con le specificità del territorio e del tessuto socio-economico e culturale su cui insiste, l'organizzazione si è orientata ai principi indicati di seguito (Statuto – Tit. I artt. 2-7):

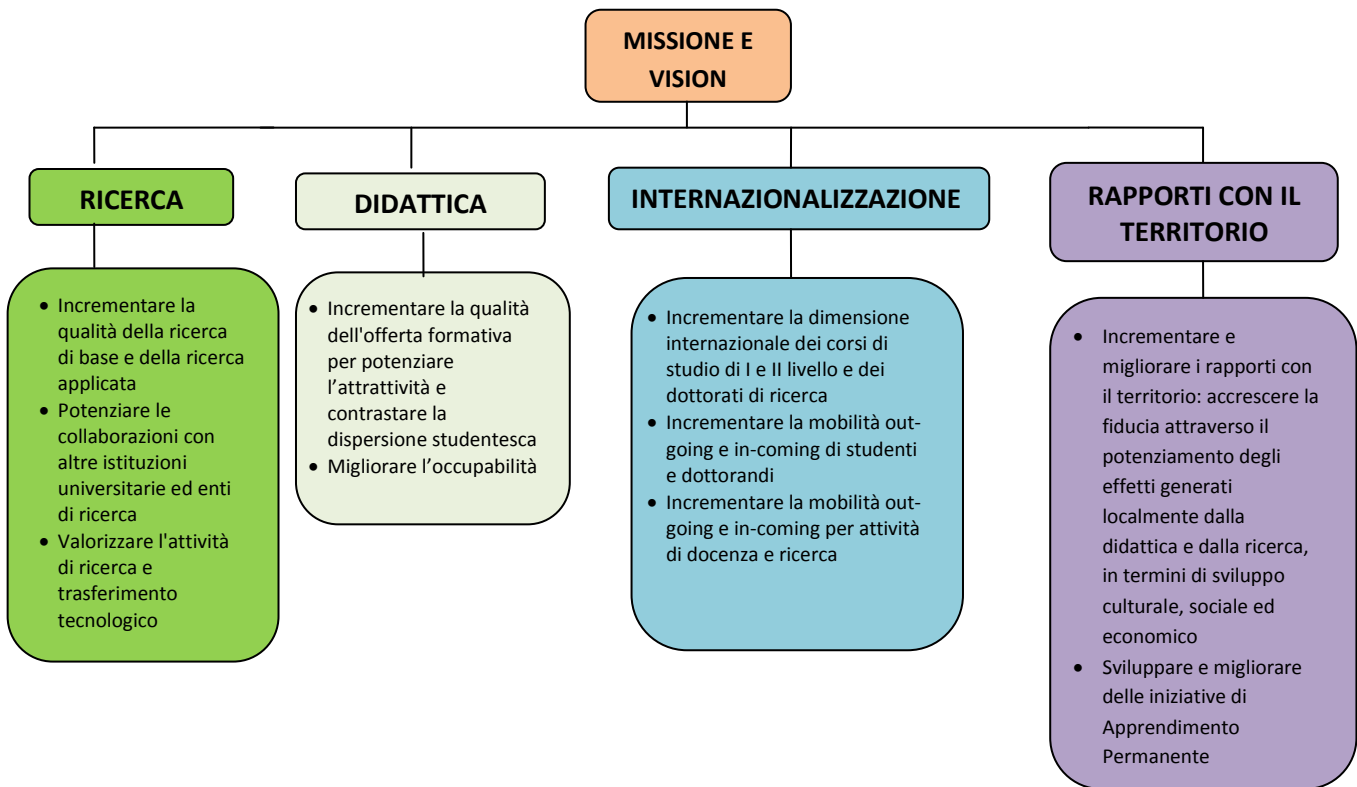
- o dignità del lavoro;
- o internazionalizzazione delle proprie attività di ricerca e di didattica;
- o separazione delle funzioni di indirizzo politico da quelle di gestione;
- o pubblicità delle proprie attività;
- o partecipazione delle sue componenti alla trattazione di temi di interesse generale;
- o semplificazione procedimentale e normativa.

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra missione istituzionale, aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa e integrata della performance dell'amministrazione. In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale ed alla missione. Pertanto, essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata dalla performance dell'Ateneo.

Le aree strategiche intese quali macro-ambiti di intervento, sono le seguenti:

- 1. Ricerca**
- 2. Didattica**
- 3. Internazionalizzazione**
- 4. Rapporti con il Territorio**

Si riporta di seguito l'albero delle *performance* dell'Ateneo fino al livello relativo agli obiettivi strategici. *Si rimanda ai paragrafi successivi per la rappresentazione dei legami esistenti tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi di natura gestionale.*



3. Analisi del contesto

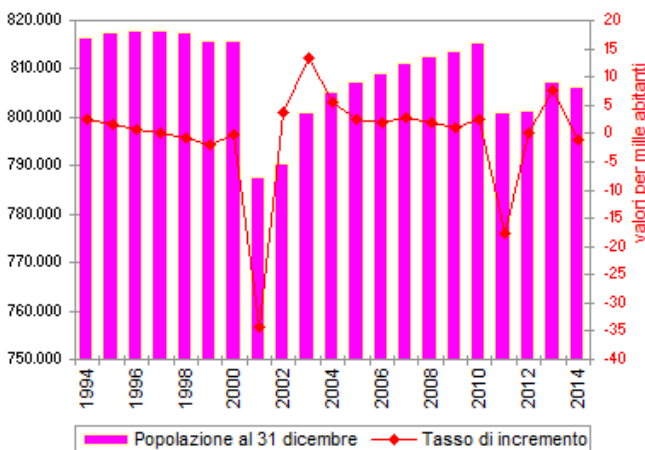
3.1 Analisi del contesto esterno

3.1.1 Popolazione, istruzione e formazione

Il territorio della Provincia di Lecce è composto da ben 97 comuni (28° posto su 110 Province), si estende su 2.799 Km², risultando al 42° posto (su 110 totali) per estensione, con una elevata densità della popolazione (288 abitanti/Km² - 25° posto su 110). E' una delle province più popolate e densamente abitate del Sud-Italia. La popolazione della Provincia di Lecce rappresenta l'1,30% della popolazione nazionale.

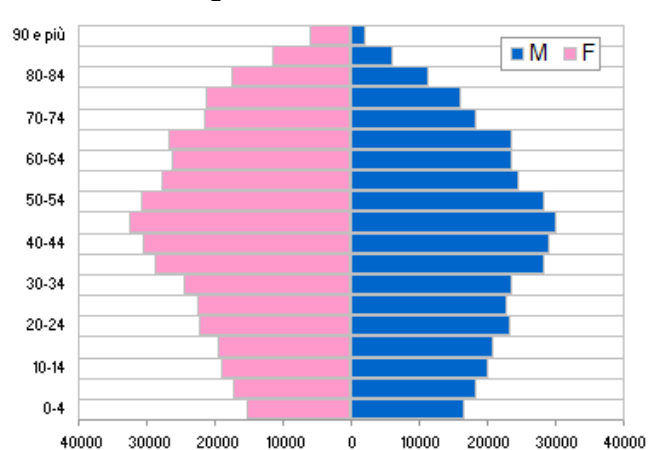
La popolazione residente al 31 dicembre 2014 risulta pari a 806.412 abitanti, di cui 385.293 maschi e 421.119 femmine (**grafico 1**). Relativamente alla "popolazione residente per classe di età e genere" si rileva nel **grafico 2** la drastica contrazione delle classi di età più giovani e l'aumento progressivo di quelle più anziane.

Grafico 1 - Popolazione residente e tassi di incremento - Anni 1994-2014



Fonte: elaborazione Ufficio di Statistica della Provincia di Lecce su dati ISTAT

Grafico 2 - Popolazione residente per classe di età e genere al 1.1.2015



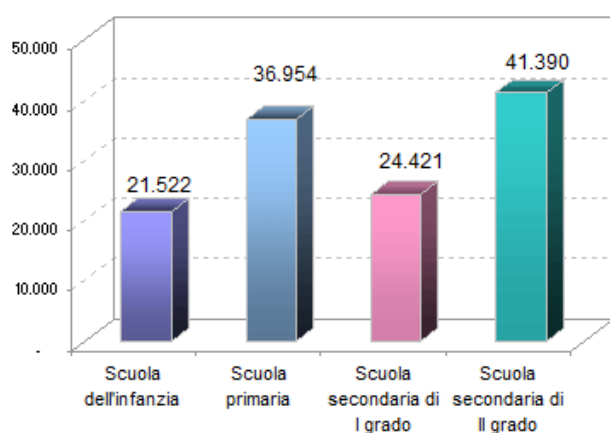
Fonte: elaborazione Ufficio di Statistica della Provincia di Lecce su dati ISTAT

Il **tasso di disoccupazione** è elevato (22,1%) e distante dal dato medio nazionale (intorno al 12% nel 2015).

Nell'anno scolastico 2012/13 il complesso dei bambini e degli studenti iscritti nelle scuole pubbliche e private della provincia di Lecce ammonta complessivamente a più di 124 mila unità. I gruppi più consistenti sono quelli frequentanti la scuola primaria secondaria di II grado. Un dato, questo, che è possibile interpretare anche alla luce della più ampia trasformazione demografica avvenuta negli ultimi anni: già dalla metà degli anni novanta, infatti, il **calo delle nascite e la conseguente riduzione delle classi di età prescolari** inizia a ripercuotersi sulla composizione della popolazione scolastica (**grafico 3**).

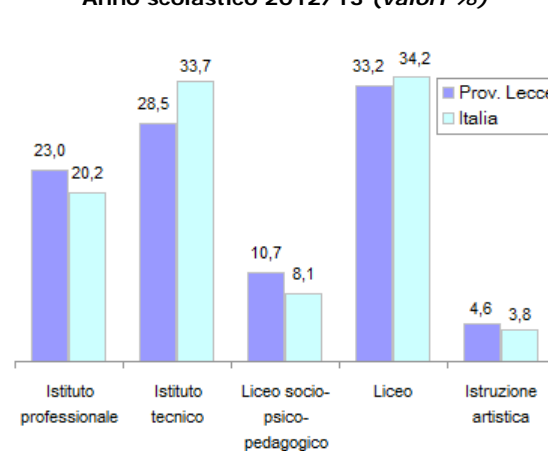
Riguardo, poi, gli indirizzi di studio intrapresi da quanti frequentano le scuole secondarie di II grado, c'è da osservare che la maggior parte degli studenti opta per gli **studi liceali (33,2% gli iscritti nei licei classici, scientifici e linguistici)**, seguiti dagli iscritti presso gli **istituti tecnici (28,5%)** o altri percorsi formativi più direttamente legati al mondo del lavoro (sono pari al 23,0% gli iscritti negli istituti professionali). Poco considerevole è invece la percentuale della popolazione scolastica degli istituti d'arte e dei licei artistici (4,6%), confermando una tendenza facilmente riconoscibile anche a livello nazionale (**grafico 4**).

Grafico 3 - Iscritti nelle scuole pubbliche e private - Anno scolastico 2012/13



Fonte: elaborazione Ufficio di Statistica della Prov. di Lecce su dati ISTAT

Grafico 4 - Iscritti nelle scuole secondarie di II grado pubbliche e private Anno scolastico 2012/13 (valori %)



Fonte: elaborazione Ufficio di Statistica della Prov. di Lecce su dati ISTAT

Nella **tabella 1** sotto riportata si evidenziano alcuni indicatori significativi inerenti il livello di istruzione e formazione, il livello di competenze ed il lifelong Learning a livello territoriale (Provincia di Lecce, Puglia e Italia) che vedono frequentemente la provincia di Lecce posizionarsi meglio o in linea con la media italiana, per gli aspetti che coinvolgono le fasce di età più giovani. Al contrario la situazione appare più critica per quanto concerne il complesso della popolazione in età lavorativa.

Tabella – Indicatori per tema e per livello territoriale

Tema	ID	Indicatori	Misura	Lecce	Puglia	Italia
Livello di Istruzione	1	Giovani che hanno abbandonato precocemente gli studi	%	21	17,5	15,8
	2	Persone in età lavorativa con istruzione non elevata	%	49,9	49,2	40,1
Partecipazione scolastica	3	Partecipazione all'istruzione secondaria superiore	%	102,1	98	94,7
	4	Partecipazione all'istruzione terziaria (19-25 anni)	%	44,7	39,4	39,3
	5	Partecipazione all'istruzione terziaria S&T (19-25 anni)	%	10,7	9,2	10
Competenze	6	Livello di competenza alfabetica degli studenti	Media	202,8	196,4	201,6
	7	Livello di competenza numerica degli studenti	Media	203,3	199,6	202,4
Lifelong Learning	8	Persone in età lavorativa in formazione permanente	%	5	5,7	7,4

Fonti:

Istat (indicatori 1-3, 8); Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (indicatori 4, 5); INVALSI (indicatori 6,7). Anni: 2014 (indicatori 1- 2, 6-8); 2013 (indicatori 3-5)

- **Indicatori 1 e 2:** i giovani tra i 18 e i 24 anni che hanno abbandonato precocemente gli studi e non risultano, pertanto, inseriti in un programma di formazione al termine della licenza media, sono per la provincia di Lecce pari al 21% del totale, più numerosi rispetto alla media regionale e nazionale. Considerando, invece, l'insieme delle persone in età lavorativa (15-64 anni), la quota di quanti non raggiungono un grado di istruzione elevata essendosi fermati alla scuola media inferiore, risulta nella provincia pari al 49,9%, più elevata rispetto al corrispondente dato italiano (40,1%), sebbene sostanzialmente in linea con quello pugliese (49,2%);
- **Indicatori 3, 4 e 5:** nella provincia di Lecce gli indicatori di partecipazione dei giovani all'istruzione scolastica risultano superiori rispetto alla media regionale e nazionale sia per quanto riguarda la scuola secondaria di II grado, sia per quanto riguarda i corsi universitari (istruzione terziaria). In particolare il tasso di partecipazione dei ragazzi della provincia a corsi universitari è del 44,7%, rispetto a medie regionali e nazionali di poco superiori al 39%. I soli corsi del gruppo scientifico e tecnologico, inoltre, vedono per la provincia un tasso di partecipazione del 10,7%, lievemente maggiore della media regionale (9,2%) e nazionale (10,0%) (**Indicatori 3, 4 e 5**).
- Il livello di preparazione alfabetica e numerica degli studenti, misurato attraverso i punteggi ottenuti nelle relative prove di competenza dai frequentanti le classi seconde della scuola secondaria superiore, è in linea con la media italiana e leggermente migliore di quella pugliese (**indicatori 6 e 7**).
- Le attività lifelong learning, misurate mediante la quota di persone in età lavorativa (25-64 anni) in formazione permanente, risultano a livello locale meno diffuse rispetto alla media regionale e nazionale (**Indicatore 8**).

Immatricolati e iscritti.

Nella tabella seguente si riportano i dati relativi agli studenti iscritti e immatricolati nelle università pugliesi (Lecce, Bari e Foggia) e nell'intero sistema universitario nazionale. In base ai dati del MIUR, nell'anno accademico 2013/14 gli studenti iscritti all'Università del Salento risultano essere 18.845 (con un peso percentuale sul totale nazione pari all'1,2%, in linea con il dato nazionale), mentre il numero degli immatricolati si assesta intorno alle 2.562 unità (con un peso percentuale sul totale nazionale pari all'1,2%, - 0,11 punti percentuali rispetto al dato nazionale).

Tabella – Iscritti e immatricolati all'Università a. a. 2013/14

	Iscritti	di cui Immatricolati	Peso %/ tot Italia	Peso %/ tot Italia
UniSalento	18.845	2.562	1,12%	1,01%
UniBari	49.877	7.357	2,97%	2,91%
PoliBari	10.615	1.327	0,63%	0,53%
UniFoggia	9.407	1.416	0,56%	0,56%
Media Puglia	22.186	3.166	1,32%	1,25%
Totale Puglia	88.744	12.662	5,29%	5,02%
Media Italia	18.842	2.837	1,12%	1,12%
Totale Italia	1.676.956	252.457	100,00%	100,00%

Fonte: Banca Dati MIUR – anno accademico 2013/14

Gli studenti universitari residenti nel territorio salentino (province di Lecce, Brindisi e Taranto) iscritti nel sistema universitario nazionale sono 57.471. Di questi, 31.428 (pari al 54,7% del totale) hanno scelto di iscriversi ad una Università pugliese, mentre 26.043 (pari al 45,3%) si sono orientati verso un ateneo non pugliese. Nella tabella 3 sotto riportata si evidenziano le destinazioni universitarie degli studenti salentini nell'anno accademico 2013/14.

Tabella 3 – Destinazioni universitarie degli Studenti salentini - a. a. 2013/14

	Brindisi	Lecce	Taranto		Brindisi	Lecce	Taranto	Totale
UniSalento	3.394	12.819	1.787	18.000	28,1%	46,4%	10,1%	31,3%
UniBari	2.989	1.511	6.803	11.303	24,7%	5,5%	38,3%	19,7%
PoliBari	482	162	1.305	1.949	4,0%	0,6%	7,3%	3,4%
UniFoggia	44	70	62	176	0,4%	0,3%	0,3%	0,3%
Atenei Puglia	6.909	14.562	9.957	31.428	57,2%	52,7%	56,0%	54,7%
Altri atenei	5.178	13.056	7.809	26.043	42,8%	47,3%	44,0%	45,3%
Totale Italia	12.087	27.618	17.766	57.471	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Banca Dati MIUR – anno accademico 2013/14

Nella tabella seguente si fornisce il dettaglio delle destinazioni degli studenti salentini per provincia di studio.

Tabella 4 – Destinazioni universitarie degli Studenti salentini per provincia di studio - a. a. 2013/14

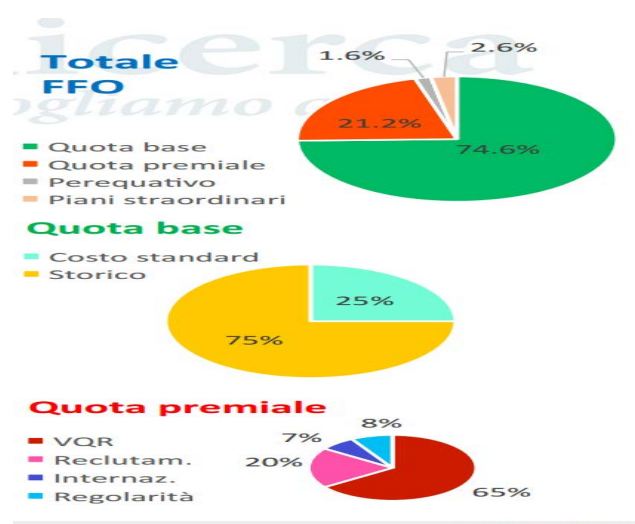
Provincia di Studio (sede didattica del corso di studio)	BRINDISI	LECCE	TARANTO	TOTALE	% sul totale	BRINDISI	LECCE	TARANTO
Bari	2729	1302	4317	8348	14,6%	22,6%	4,7%	24,4%
Bologna	361	1018	439	1818	3,2%	3,0%	3,7%	2,5%
Brindisi	1219	563	68	1850	3,2%	10,1%	2,0%	0,4%
Chieti	317	817	666	1800	3,1%	2,6%	3,0%	3,8%
Ferrara	127	303	162	592	1,0%	1,1%	1,1%	0,9%
Firenze	80	249	120	449	0,8%	0,7%	0,9%	0,7%
Lecce	2750	12594	1750	17094	29,8%	22,8%	45,6%	9,9%
Milano	572	1524	697	2793	4,9%	4,7%	5,5%	3,9%
Modena	53	248	69	370	0,6%	0,4%	0,9%	0,4%
Napoli	59	117	136	312	0,5%	0,5%	0,4%	0,8%
Padova	78	237	116	431	0,8%	0,6%	0,9%	0,7%
Parma	292	844	435	1571	2,7%	2,4%	3,1%	2,5%
Pavia	97	344	112	553	1,0%	0,8%	1,2%	0,6%
Perugia	136	221	151	508	0,9%	1,1%	0,8%	0,9%
Pesaro e Urbino	137	339	139	615	1,1%	1,1%	1,2%	0,8%
Pescara	74	160	151	385	0,7%	0,6%	0,6%	0,9%
Pisa	227	436	496	1159	2,0%	1,9%	1,6%	2,8%
Pistoia		4		4	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Roma	1047	2636	1560	5243	9,1%	8,7%	9,5%	8,8%
Siena	112	282	292	686	1,2%	0,9%	1,0%	1,7%
Taranto	219	55	3911	4185	7,3%	1,8%	0,2%	22,1%
Teramo	15	56	30	101	0,2%	0,1%	0,2%	0,2%
Torino	615	1300	532	2447	4,3%	5,1%	4,7%	3,0%
Altre sedi	771	1969	1317	4057	7,0%			
TOTALE	12087	27618	17666	57371	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Banca Dati MIUR – anno accademico 2013/14

3.1.2 Ricerca e finanziamenti

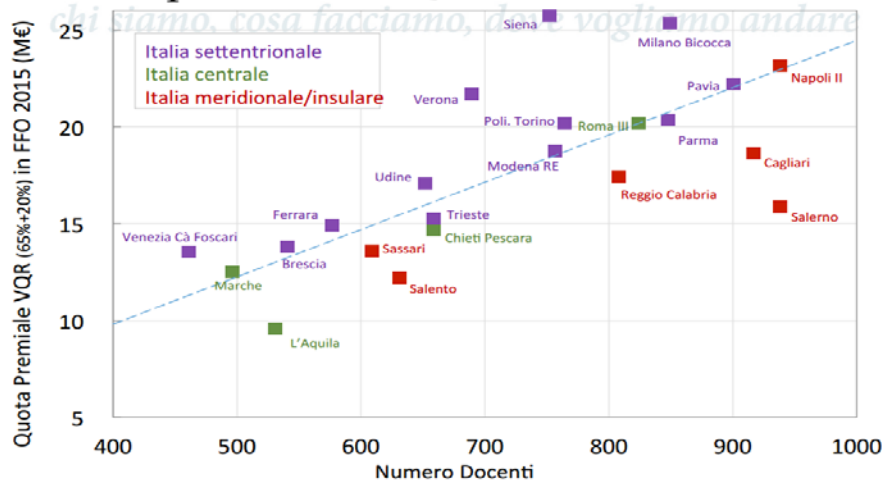
Nell'ambito del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), la quota premiale ha assunto negli ultimi anni una percentuale rispetto al totale via via crescente, fino a superare il 20% dei circa 6.5 miliardi di euro complessivi assegnati alle università italiane, arrivando nel 2015 quasi a triplicare rispetto al 2009. Il peso relativo a livello nazionale dell'Università del Salento in termini di qualità della ricerca (componente dominante della suddetta quota premiale) nel corso degli ultimi anni si attesta stabilmente attorno **all'1.05%**, ma tale peso risulta comunque sottodimensionato rispetto al peso "storico" dell'ateneo: fino al 2013 tale peso si aggirava intorno all'1.25%, ma negli anni seguenti, per effetto dell'introduzione del costo standard di formazione degli studenti nella quota base del FFO, esso è diminuito fino a scendere al di sotto dell'1.15%.

Composizione FFO



Nel contesto nazionale, limitatamente agli Atenei di medie dimensioni, l'Università del Salento si connota per un valore inferiore alla media in termini di rapporto tra la quota premiale nel FFO e il numero di docenti: tale effetto ritrae, nel complesso, una caratteristica comune ad altri atenei dell'Italia meridionale e insulare.

Atenei italiani di medie dimensioni e quota premiale VQR in FFO 2015



Si rimanda al paragrafo “analisi swot” per le opportunità e le “minacce” derivanti dal contesto sopra delineato.

3.2 Analisi del contesto interno

3.2.1 Clima Organizzativo

Nel mese di dicembre u.s. il Nucleo di Valutazione ha divulgato i risultati globali dell'indagine sul benessere organizzativo relativa all'anno 2015, che consente di tracciare un quadro chiaro sull'opinione del personale tecnico - amministrativo sui vari aspetti della vita lavorativa. Dall'analisi emerge un'immagine di un lavoratore sfiduciato che percepisce un'amministrazione "lontana", che non riesce a farsi coinvolgere dalla vita di Ateneo, che non crede nella meritocrazia e che ritiene prioritari tra gli indicatori per il miglioramento, in percentuale, la richiesta di intervento sull'organizzazione, la valorizzazione del merito, la richiesta di trasparenza attraverso maggiore comunicazione. Anche durante la Giornata della Trasparenza 2015 e durante gli incontri per la pianificazione degli obiettivi 2016 sono emerse esigenze e sollecitazioni meritevoli di risposte puntuali, mirati ed efficaci in tema di formazione, sicurezza nei luoghi di lavoro, coinvolgimento del personale, semplificazione e trasparenza delle procedure.

La Direzione Generale, in risposta alle sollecitazioni emerse, nella convinzione che il miglioramento delle performance non possa prescindere dal coinvolgimento attivo e propositivo del personale, già negli ultimi mesi dell'anno 2015 ha avviato una serie di azioni e interventi ***che intende proseguire e consolidare nell'anno 2016 anche al fine di incentivare il Benessere organizzativo, motivare il personale e sviluppare il senso di appartenenza all'istituzione.*** In particolare:

- si è cercato di sensibilizzare il personale sull'importanza dell'indagine sul ***benessere organizzativo***, diffondendo il principio in base al quale essa non va vista come un mero adempimento materiale ma come un'importante occasione per il personale per esprimere opinioni e suggerimenti da cui partire per pianificare efficaci e adeguati interventi;
- al fine di colmare la carenza di comunicazione su ciò che l'Ateneo fa e il divario informativo rilevato dal personale è stato creato un canale comunicativo diretto con il personale, denominato "***Il Direttore Informa***", che si basa sull'utilizzo di una semplice e-mail per raccontare periodicamente iniziative e attività e promuovere la partecipazione del personale alla vita dell'Ateneo. Attraverso tale strumento il personale è stato "informato" su vari temi di proprio interesse tra cui: obiettivi operativi, riorganizzazione degli uffici, progressioni orizzontali etc...;
- è stata garantita la ***partecipazione*** di tutto il personale nella fase di individuazione degli obiettivi 2016, attraverso una serie di incontri che si sono svolti dal 17.11.2015 al 3.12.2015 che hanno consentito alla direzione generale di cogliere i numerosi stimoli e suggerimenti manifestati dal personale. All'esito della fase di consultazione, ***nell'ottica di una maggiore condivisione***, è stato inoltrato a tutte le strutture il documento finale su quanto emerso per l'eventuale invio di osservazioni e/o proposte di integrazione;
- è stato coinvolto attivamente il ***Comitato Unico di Garanzia - C.U.G.*** al quale è stato chiesto di formulare specifiche proposte di obiettivi 2016 in tema di pari opportunità e benessere organizzativo. Le proposte avanzate sono state recepite nel presente Piano e sono oggetto di trattazione nel paragrafo dedicato agli obiettivi operativi;

- in tema di sicurezza, in applicazione delle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 81/2008, con D.R. n. 865 del 25.09.2015 si è dato seguito all' intervento di riorganizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione d'Ateneo. In occasione della Giornata Nazionale per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro del 2016 verrà ricostituito il gruppo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) dell' Ateneo;
- in tema di formazione, tenuto conto dei limiti finanziari che insistono su questo aspetto, nell'anno 2016 si cercherà di privilegiare le applicazione e-learning nell'ottica di garantire opportunità formative a tutto il personale. Tale metodologia è stata sperimentata nell'anno 2015 con il corso relativo alla **formazione generale sui temi della salute e sicurezza sul lavoro**. Nell'ottica di dare concretezza a tale intendimento è stato previsto uno specifico obiettivo operative che prevede “...l' erogazione di almeno n. 2 corsi di formazione rivolti al PTA attraverso strumenti e-learning entro il 31/12/2016...”.

3.2.2 La salute finanziaria¹

Il Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2016 e il Bilancio Pluriennale di Previsione per il triennio 2016- 2018 sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione del 22.12.2015, con delibera n. 243.

In particolare, per ciò che concerne le entrate derivanti da “*Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali*” la principale posta è rappresentata dal Fondo per il Finanziamento Ordinario. In merito, il Decreto Ministeriale 8 giugno 2015, n. 335 ha disciplinato i criteri di ripartizione per l'anno 2015, riconfermando i parametri introdotti nel precedente anno sia in merito alla suddivisione della quota base (il 25 per cento dello stanziamento è destinato all'applicazione del modello del costo standard di formazione per studente in corso) sia della quota premiale (le risorse assegnate nel 2015 risultano destinate al sostegno della qualità della ricerca e della produzione scientifica dei soggetti reclutati, dell'incentivazione della componente internazionale della didattica e della regolarità degli studenti iscritti). Si rammenta che dal 2014, al fine di sostenere la sostenibilità dei bilanci degli Atenei, è stata introdotta una clausola di salvaguardia destinata a ricondurre l'entità del Fondo per il Finanziamento Ordinario di ogni Università entro la soglia minima del - 3,5% rispetto al Fondo del precedente anno e riconfermato l'intervento perequativo dell'accelerazione; nell'anno 2015 la quota di salvaguardia è stata destinata a «ricondurre l'entità del FFO 2015 di ogni università entro la soglia minima del – 2% rispetto al FFO 2014. A tal fine il riferimento è la somma relativa al FFO composta da quota base, quota premiale e intervento perequativo». In considerazione delle assegnazioni ricevute e dei parametri vigenti, è stata calcolata la perdita massima possibile in ciascun anno del triennio 2016-2018 e definita pari al 2% della somma della quota base, della quota premiale e dell'intervento perequativo dell'anno precedente. La minore previsione è, nell'anno 2016, pari a 1,4 milioni di euro e conduce l'esposizione previsionale ad un importo di euro 72.500.195,26 (comprensivo della quota di accelerazione presunta invariata nel triennio).

¹ Fonte: Documento di programmazione – esercizio finanziario 2015

FFO		FFO 2015	FFO 2015	FFO 2016	FFO 2017	FFO 2018			
Quota base	Costo standard	€ 11.643.057	€ 71.896.137	€ 70.458.214	€ 69.045.637	€ 67.661.311			
	Quota base pura	€ 42.751.487							
Quota premiale	VQR	€ 9.333.135							
	Politiche di reclutamento	€ 2.877.439							
	Internazionalizzazione Didattica	€ 774.613							
	Studenti Regolari	€ 1.240.602							
Perequativo	Clausola di Salvaguardia	€ 3.105.164							
	Accelerazione	€ 170.640							
Piano Straordinario	2011	€ 980.424					€ 980.424	€ 980.424	€ 980.424
	2012	€ 842.493					€ 1.871.341	€ 842.493	€ 842.493
Associati	2013	€ 48.424	€ 48.424	€ 48.424	€ 48.424				
Totale		€ 73.767.478	€ 73.767.478	€ 72.500.195	€ 71.087.618	€ 69.703.292			
riduzione 2% anno "X" su base anno "X-1"				€ 1.437.923	€ 1.412.577	€ 1.384.325			

I "Proventi per la didattica" ammontano complessivamente ad euro 12.582.102,35 (di cui euro 9.020.865,61 relativi ai Contributi Universitari - Corsi di Laurea di I e II livello ed euro 3.561.236,74 per Tasse Universitarie. Tale previsione è riferente all'iscrizione delle tasse e contributi universitari accertati ed iscritti nel Rendiconto Finanziario 2014; non si è proceduto all'aggiornamento degli importi in base al tasso di inflazione programmato per il 2015 al fine di tener conto della riduzione degli studenti iscritti (nell'a.a. 2012/2013 gli studenti iscritti ai Corsi di Studio dell'Ateneo risultavano 20.685; nell'a.a. 2014/2015 18.472 unità). L'ammontare risulta complessivamente in riduzione rispetto alle previsioni del precedente esercizio per un importo di circa 1,2 milioni di euro.

Il finanziamento della formazione post lauream (inclusi gli assegni di ricerca) risulta previsto per euro 1.593.322,00 e rappresenta l'assegnazione ministeriale ricevute per l'anno 2014 in base ai criteri di ripartizione esposti nell'Allegato 5 del Decreto ministeriale 4 novembre 2011, n. 815 (e definiti dall'art. 13 del Decreto Ministeriale 8 febbraio 2013, n. 45 "Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati").

È stata, inoltre, eseguita la previsione del "Fondo Sostegno giovani e per favorire la mobilità degli studenti" (DM 29/12/2014, n. 976) con particolare riferimento relativa alle attività di tutorato, didattiche e integrative (di euro 85.680,00) e alle assegnazioni per le aree disciplinari di interesse nazionale e comunitario (di euro 35.340,00), pari alle assegnazioni dell'esercizio finanziario 2015.

Infine, è stata rilevata l'entrata ministeriale relativa al finanziamento annuale dell'attività sportiva universitaria per euro 200.000,00.

Relativamente alla spese, le previsioni formulate per l'esercizio 2016 ammontano complessivamente ad oltre 231 milioni di euro (al netto delle partite di giro) con una differenza negativa rispetto alle risorse disponibili di circa 38,7 milioni di euro. In proposito è necessario richiamare l'attenzione sul fatto che l'attuale situazione di difficoltà finanziaria ha reso necessario attuare alcune azioni correttive. In particolare è stata rettificata la spesa del personale in ragione delle presumibili prese di servizio e la spesa per nuovi spazi al

fine di tenere conto della effettiva messa in esercizio dei nuovi edifici. Sono state inoltre azzerate le assegnazioni per la Ricerca di base e ridotte quelle per le Dotazioni finalizzate, nonché ridotti i fondi destinati agli studenti e rettificata le assegnazioni ai Centri di Responsabilità.²

3.3 Progetto Good Pratiche e Analisi SWOT

La SWOT analysis che segue sintetizza le opportunità (Opportunity) da cogliere e le minacce (Threat) da affrontare desunte nell'analisi del contesto esterno, nonché i punti di forza (Strength) e di debolezza (Weakness) dell'Università del Salento emersi dall'analisi del contesto interno.

MINACCE	OPPORTUNITA'
Elevato tasso di disoccupazione e limitate capacità assunzionali	Gestione ottimale delle risorse umane al fine di valorizzare al massimo le capacità individuali
Aumento della quota premiale arrivata nel 2015 quasi a triplicare rispetto al 2008	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assicurare il legame tra <i>RICERCA DI BASE E RICERCA APPLICATA</i>; ✓ <i>Aumentare il fund-raising</i> ✓ Utilizzare la valutazione della ricerca quale strumento per orientare le strategie dell'Ateneo
Specificità del contesto produttivo italiano caratterizzato da una pluralità di imprese di piccole dimensioni che riduce la loro propensione a domandare personale qualificato soprattutto in periodo di crisi	Definire soluzioni istituzionali e modelli organizzativi in grado di supportare efficacemente le relazioni di partnership tra Ateneo e mondo produttivo
Vincoli normativi in materia di assunzione del personale	Garantire un'adeguata allocazione del personale all'interno delle unità organizzative, nell'ottica di garantire la sostenibilità dell'attività amministrativa di ateneo
Pressanti esigenze di "accountability" e di trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adozione di strumenti adeguati e miglioramento della capacità di comunicare anche all'esterno; ✓ Migliorare la fruibilità dei luoghi dell'Ateneo con valenza didattica e culturale di interesse per la cittadinanza (biblioteche, musei, laboratori etc);
Apparato burocratico eccessivamente oneroso	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adozione di logiche per la semplificazione e la razionalizzazione dei processi; ✓ Facilitare la comprensione e l'applicabilità delle regole
Calo degli iscritti ed "Emigrazione" di immatricolati verso altre regioni	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Miglioramento della qualità della didattica e dei servizi; ✓ Incrementare e rendere più efficaci gli strumenti di relazione con il sistema scolastico; ✓ Potenziare accoglienza, tutoraggio e <i>placement</i> ✓ Attivazione di nuovi corsi di studio e incentivazione dei Corsi di Studio a doppio titolo;

² Fonte: Nota illustrativa esercizio finanziario 2016 – triennio 2016-2018 – Ripartizione Affari Finanziari

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantire il “diritto allo studio” con adeguati interventi anche finanziari;
De-finanziamento del sistema universitario e	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumentare l’attrattività dei corsi di studio ✓Cogliere le opportunità di finanziamento a livello regionale, nazionale e comunitario; ✓ Rafforzare il rapporto con le istituzioni locali
Cambiamenti rapidi del mondo del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garantire trasversalità dei saperi per costruire un Ateneo pluridisciplinare; ✓ Orientare i corsi di studio verso la formazioni di competenze richieste dal territorio;

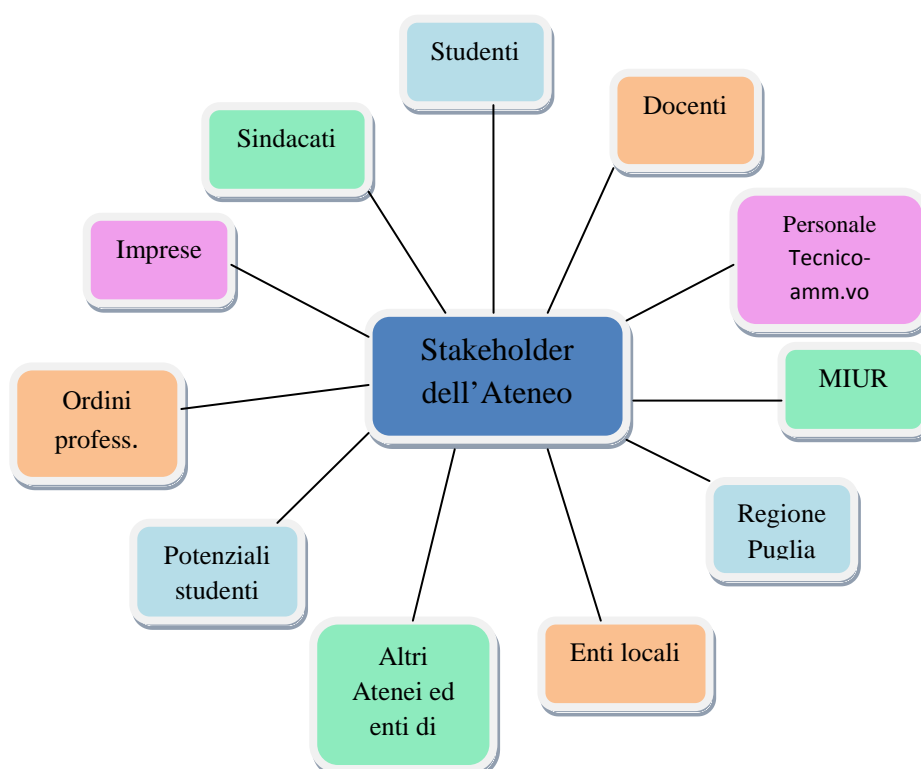
L’Università del Salento ha partecipato anche per l’anno 2015, assieme ad altri 26 atenei, al progetto di ricerca “Good Practice 2014/15” promosso dal Politecnico di Milano, giunto alla sua undecima edizione che, adottando un modello condiviso di benchmarking ormai consolidato attraverso i progetti precedenti, si propone di sviluppare un’analisi interna delle prestazioni di efficienza e di efficacia dei servizi amministrativi di Ateneo, rendendo possibile il confronto con altre realtà universitarie, utile ad incrementare la conoscenza delle stesse ed a fornire una guida per eventuali miglioramenti interni. Nell’edizione 2014/15 sono stati inoltre previsti, dei “Laboratori Sperimentali”, progettati per approfondire modalità di organizzazione e gestione di alcune aree o processi che stanno emergendo come fattori chiave nello sviluppo delle Amministrazioni Universitarie. Le aree individuate sono: *Social media* e *Risk Management*. I risultati finali del progetto sono stati inviati agli organi di governo di Ateneo ed ai responsabili delle strutture dell’Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate al fine di trarre spunti di riflessione e indicazioni utili per le attività di ottimizzazione dei processi amministrativi e di pianificazione degli obiettivi strategici e operativi dell’Ateneo.

Si riportano di seguito i risultati di Customer Satisfaction relativamente agli studenti iscritti al I anno e a quelli iscritti negli anni successivi al primo, evidenziandone: punti di forza, punti di debolezza e punti critici emersi.

Servizi	Punti di Forza	Punti di Debolezza	Punti Critici
1. ORIENTAMENTO IN ENTRATA		<ul style="list-style-type: none"> Promozione Offerta Formativa Materiale informativo di orientamento Supporto fornito dal personale Immagine esterna dell'ateneo 	
2. SERVIZI GENERALI E LOGISTICI (Laboratori, aule e spazi studio, postazioni)	<ul style="list-style-type: none"> Laboratori Didattici Spazi Studio e postazioni 	<ul style="list-style-type: none"> Pulizia (Aule, Laboratori, Spazi Studio) Percezione di sicurezza edile Temperatura invernale/estiva 	
3. SISTEMI INFORMATIVI (Portale web, servizio wi-fi, servizi on-line)	<ul style="list-style-type: none"> Portale web Servizi on-line Servizio wi-fi 		
4. COMUNICAZIONE (comunicazione istituzionale)	<ul style="list-style-type: none"> Completezza delle informazioni reperite sul portale web di ateneo 	<ul style="list-style-type: none"> Utilità delle informazioni reperite sul portale web di ateneo Immagine esterna dell'ateneo 	
5. SEGRETERIA STUDENTI	<ul style="list-style-type: none"> Semplicità di utilizzo degli strumenti on-line per le diverse operazioni collegate alla carriera Comprensibilità delle informazioni on-line Qualità informazioni ricevute 	<ul style="list-style-type: none"> Completezza degli strumenti on-line per le diverse operazioni collegate alla carriera Reperibilità delle informazioni on-line Cortesia del personale Coerenza con informazioni reperite in altri luoghi 	<ul style="list-style-type: none"> Adeguatezza orari di apertura
6. DIRITTO ALLO STUDIO	<ul style="list-style-type: none"> Collegi – residenze Mense Borse di studio Attività collaborazione studentesca Chiarezza nei meccanismi di accesso, requisiti e scadenze previste 	<ul style="list-style-type: none"> Attività di tutoraggio Attività culturali (Studenti I anno) Bandi regionali e nazionali (Studenti I anno) 	

4. Stakeholder e aspettative

L'Ateneo ritiene che l'individuazione degli stakeholder interni ed esterni e la conoscenza delle loro aspettative sia un aspetto fondamentale e prioritario nella fase di definizione delle proprie strategie e degli obiettivi di performance. Si riporta, a tale fine, la rappresentazione grafica delle principali categorie degli stakeholder dell'Ateneo.



Si riporta di seguito la tabella illustrativa delle loro aspettative desunte all'esito di interlocuzioni nonché occasioni di incontro e confronto.

TIPOLOGIA DI STAKEHOLDER	ASPETTATIVE
Studenti, potenziali studenti, famiglie, laureati	Ricevere una formazione di qualità, spendibile nel mondo del lavoro;
	Frequentare una università di qualità riconosciuta a livello nazionale ed internazionale;
	Godere di agevolazioni economiche che garantiscano il diritto allo studio;
	Possibilità di usufruire di servizi di supporto agli studi durante il percorso universitario;
	Disporre di servizi efficienti e usufruire di spazi adeguati per le lezioni;
	Opportunità di vivere esperienze di studio e di stage all'estero e di confronto on Ateneo con studenti e docenti stranieri;
	Possibilità di ottenere borse di studio e riconoscimento del merito;
	Usufruire di servizi di inserimento nel mondo del lavoro;
Personale dell'Ateneo (docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo)	Condivisione delle informazioni;
	Egua ripartizione dei carichi di lavoro;
	Possibilità di partecipare a corsi di formazione organizzati dall'Ateneo e altri enti;
	Predisposizione di adeguate risorse a disposizione per la ricerca conseguente la loro distribuzione in maniere equa con criteri chiari, condivisi e di premialità in base al merito;
	Affermazione della propria libertà di associazione e aver riconosciuto il diritto alla contrattazione collettiva;
	Sostegno alla genitorialità attraverso forme di lavoro part-time, telelavoro, convenzioni per asili nido;
	Possibilità di formarsi/lavorare presso un altro Ateneo, anche estero (Erasmus Staff Training)
	Pagamento regolare di stipendi/compensi;
	Politiche di retribuzione e turnover trasparenti e condivise;
Istituzioni, Enti pubblici privati (altri Atenei nazionali ed internazionali, enti di ricerca, MIUR, associazioni professionali, imprese, ordini professionali)	Favorire i processi di trasferimento tecnologico e lo sviluppo del tessuto imprenditoriale del territorio;
	Possibilità di assumere laureati con una formazione di qualità, spendibile nel mondo del lavoro;
	Favorire l'attivazione di accordi di collaborazione nell'ambito della didattica e della ricerca;
	Garantire un'offerta formativa di qualità che rispetti gli standard stabiliti a livello ministeriale;
Adeguate formazione del personale delle imprese;	

5. Obiettivi Strategici 2016-2018

La delibera n. 112/2010 CIVIT, ora ANAC, precisa che “...per obiettivi strategici si intendono obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni e alle attese degli stakeholder, programmati su base triennale, aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione. Agli obiettivi strategici sono associati uno o più indicatori...”. In coerenza con tale previsione gli obiettivi strategici 2015-2017 sono stati parzialmente modificati nell'ottica di cogliere sollecitazioni e opportunità per migliorare il posizionamento dell'Ateneo, emerse durante importanti iniziative, interlocuzioni e occasioni di confronto con i principali portatori di interesse, tra cui:

- la *Conferenza di Ateneo del 6.02.2015* durante la quale si è assistito ad interventi di figure note che hanno vissuto da vicino, direttamente o indirettamente, alcuni passaggi importanti della vita dell'Ateneo e sono state altresì raccolte le testimonianze di ex studenti che si sono affermati nei rispettivi campi di studio sia in ambito accademico che imprenditoriale;

- la *Conferenza di Ateneo del 01.10.2015* sul tema “60 anni di formazione. Passato presente e futuro della didattica in UniSalento”. La Conferenza è stata l'occasione per analizzare gli scenari più recenti, i principali fattori di rischio e le prospettive del prossimo futuro con riferimento, ad esempio, al calo degli iscritti, alla tendenza all' “emigrazione” degli immatricolati verso altre regioni (che si registra a livello regionale), alle problematiche degli studenti di dottorato. Sono emerse, inoltre, sollecitazioni riferite al miglioramento della qualità della didattica e dei servizi, l'esigenza di maggiore dialogo con gli istituti superiori e prospettive legate all'internazionalizzazione;

- la *Conferenza di Ateneo del 11.12.2015* “UniSalento Ricerca. Chi siamo, cosa facciamo, che opportunità abbiamo” incentrata sulle attività di ricerca dell'Ateneo e sulle opportunità di finanziamento a livello regionale, nazionale e comunitario. Nel corso della Conferenza è emerso in modo chiaro il legame indissolubile tra ricerca e didattica, il legame tra ricerca di base e ricerca applicata e l'opportunità di considerare la valutazione della ricerca quale strumento indispensabile per orientare le strategie. La Conferenza è stata anche un'importante occasione per riflettere sul contesto interno di riferimento e, nello specifico, sullo stato dell'arte delle attività condotte nell'Ateneo a livello dipartimentale e di area scientifico-disciplinare;

- la *Giornata della trasparenza del 15.12.2015* incentrata sul tema “Unisalento Pubblica Trasparente” nel corso della quale sono stati organizzati quattro tavoli di lavoro per la raccolta dei “fabbisogni” (personale docente, personale tecnico-amministrativo, studenti, portatori di interesse). Le osservazioni raccolte sono state istantaneamente aggregate, proiettate su uno schermo e commentate durante la Giornata;

- la *Conferenza di servizi sul bacino di Acquatina* (Frigole, Comune di Lecce) del 23.10.2015 che ha avuto come obiettivo l'analisi dello stato dell'arte in merito alle competenze di gestione dell'area e dei terreni

circostanti in modo da formulare un'ipotesi di sviluppo basata su una progettualità condivisa e sostenibile e che comporti l'assunzione di impegni certi per la valorizzazione dell'area.

- la proficua consultazione del Rettore con i *rappresentanti politici* avvenuta in diverse occasioni per discutere di azioni congiunte per lo sviluppo del territorio e per la crescita del capitale umano e l'innovazione socio-economica e socio-culturale. Vari incontri, inoltre, sono stati organizzati con le autorità politiche del comune di Brindisi per discutere sulle opportunità e le sinergie tra l'Università del Salento ed il territorio Brindisino;

- l'incontro del Rettore con i *dirigenti scolastici e i delegati all'orientamento degli Istituti superiori di secondo grado delle province di Lecce, Brindisi e Taranto del 06.11.2015*: un momento di confronto nell'ottica di rafforzare i rapporti con le scuole, anche con l'obiettivo di meglio coordinare le attività di "orientamento" alla scelta universitaria per il prossimo anno accademico;

- le interlocuzioni con i rappresentanti degli *ordini professionali e di categoria*, concretizzatesi in una lettera aperta del Rettore in cui si annuncia l'istituzione di un Tavolo congiunto tra Università del Salento, Camera di Commercio e Ordini professionali che possa fornire un efficace supporto alle decisioni e alla programmazione territoriale, attraverso il coordinamento delle iniziative imprenditoriali, professionali, formative e di ricerca.

All'esito di tale percorso di analisi e pianificazione, si è ritenuto opportuno innanzitutto operare una riduzione delle *aree strategiche*. Rispetto allo scorso anno, infatti, si assiste alla riduzione delle aree strategiche, operata nell'ottica di renderle più coerenti rispetto alla missione definita dallo Statuto, puntando sulla qualità della ricerca e della didattica, sull'internazionalizzazione e su una maggiore integrazione con il territorio su cui insiste l'azione dell'Ateneo. L'Area della Ricerca, in particolare, compare come prima Area, volendo con ciò evidenziare l'importanza di mantenere alta la produzione scientifica dell'Ateneo nelle aree dove ha già raggiunto elevati livelli di produttività e riconoscimenti internazionali e di supportare le aree che hanno mostrato delle difficoltà in tal senso, dando seguito agli interventi ed alle conclusioni tratte al termine della Conferenza di Ateneo sulla Ricerca del mese di Dicembre 2015. Inoltre, l'area strategica "Risorse e strutture di supporto", che nel precedente Piano era stata trattata come area a se stante, è da intendersi integrata e funzionale al raggiungimento degli obiettivi definiti all'interno delle aree: Ricerca, Didattica, Internazionalizzazione e Rapporti con il territorio.

Nell'ottica di operare una generale razionalizzazione del piano, inoltre, sono stati eliminati/modificati alcuni obiettivi all'interno delle diverse aree, con le relative azioni, avendone constatato la difficoltà di misurazione. Si riportano di seguito gli obiettivi strategici di Ateneo per il triennio 2016/2018 e le relative azioni strategiche per ciascuna delle quali sono stati individuati uno o più indicatori e metrica strategico-operativa con i relativi target triennali.

OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEIO PER IL TRIENNIO 2016/2018

Area Strategiche	Obiettivi strategici	Azioni strategiche	Indicatori e Metrica strategico-operativa	Target (triennale)
Ricerca	Incremento della qualità della ricerca di base e della ricerca applicata	Rafforzare la capacità progettuale in ambito regionale, nazionale, comunitario ed internazionale mediante il supporto operativo ai docenti e ai ricercatori per la partecipazione a bandi competitivi	Finanziamenti acquisiti / Finanziamenti acquisibili su bandi POR	Incremento
			Finanziamenti acquisiti / Finanziamenti acquisibili su bandi PRIN, FIRB, SIR	Incremento
			Finanziamenti acquisiti / Finanziamenti acquisibili su PON Ricerca	Incremento
			Finanziamenti acquisiti / Finanziamenti acquisibili su bandi ERC e H2020	Incremento
	Monitorare i risultati della ricerca e comparare con benchmark nazionali ed internazionali	Qualità della ricerca misurata dall'Osservatorio	Miglioramento sulla base dei rapporti annuali dell'Osservatorio	
	Tenere conto dell'inattività ai fini dell'attribuzione dello scatto stipendiale triennale	Numero di docenti attivi al netto dei pensionamenti (relativamente ai prodotti della ricerca nell'ultimo triennio)	10%	
	Potenziamento delle collaborazioni con altre istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali	Potenziare e migliorare i servizi d'Ateneo in grado di gestire e monitorare le collaborazioni con istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali	Numero di nuovi accordi/convenzioni con istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali	+15
Valorizzazione dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico	Supportare operativamente i docenti e i ricercatori per la valorizzazione della ricerca in termini di brevetti e di attività conto terzi	Numero di nuovi brevetti	Incremento	
		Finanziamenti da attività conto terzi	Incremento	
Didattica	Incremento della qualità dell'offerta formativa per potenziare l'attrattività e contrastare la dispersione studentesca	Riprogettare Corsi di Studi basati sull'analisi accurata della domanda di formazione e con la definizione di profili professionali spendibili nel contesto lavorativo anche tenendo conto, soprattutto nei corsi di studio di II livello, delle linee di ricerca specifiche dell'Università del Salento	Numero di Preiscritti ai test d'ingresso	5%
		Progettare nuovi Corsi di Studi sostenibili basati sull'analisi accurata della domanda di formazione, con la definizione di profili professionali spendibili nel contesto lavorativo, anche tenendo conto, soprattutto nei corsi di studio di II livello, delle linee di ricerca specifiche dell'Università del Salento, previa analisi di contesto	Numero di Immatricolati ai corsi di laurea triennali e a magistrali a ciclo unico	5%
		Migliorare il raccordo con le Scuole superiori al fine di un orientamento più efficace	Numero di Iscritti I anno Magistrali	10%
		Programmare il personale docente coerentemente con l'obiettivo strategico	Numero di Iscritti regolari	5%
		Rendere più efficace il tutorato in ingresso ed in itinere	Numero di borse	Invariato e possibile incremento
		Introdurre metodologie didattiche innovative e migliorare quelle attuali	Numero di Immatricolati a Brindisi	5%
	Mantenimento e supporto ai corsi di dottorato di ricerca	Numero di tirocinanti e stagisti	5%	
	Potenziare il Polo di Brindisi	Grado di soddisfazione dei tirocinanti e degli stagisti	Miglioramento sulla base dei rapporti annuali del Delegato al Job Placement	
	Rafforzare tirocini e stage	Grado di soddisfazione delle imprese	Incremento	
	Miglioramento dell'occupabilità	Migliorare le attività di job placement e potenziare il raccordo col mondo del lavoro		
Internazionalizzazione	Incremento della dimensione internazionale dei corsi di studio di I e II livello e dei dottorati di ricerca	Potenziare e migliorare i corsi di studio internazionali	Numero di nuovi Corsi di Laurea con rilascio del titolo multiplo e congiunto	+2
		Potenziare e migliorare la comunicazione e la promozione di UniSalento all'estero	Numero di nuovi accordi con Università e Enti di Ricerca esteri	+10
		Migliorare l'assistenza e i servizi degli studenti stranieri	Numero di studenti in possesso di titolo di studio conseguito all'estero iscritti in tutti i CdS	+20%
	Incremento della mobilità out-going e incoming di studenti e dottorandi	Ottimizzare fondi per la mobilità di studenti per studio e placement	Numero di studenti in mobilità in uscita ed in ingresso	+5%
		Incrementare il numero di studenti che effettuano un periodo del corso di Dottorato di Ricerca all'Estero ed incrementare il numero di studenti stranieri che effettuano un periodo del corso di Dottorato di Ricerca all'Università del Salento	Numero di dottorandi in mobilità in uscita ed in ingresso	+5%
	Incremento della mobilità out-going e incoming per attività di docenza e ricerca	Promuovere l'avvio di Dottorati di Ricerca in co-tutela con Università straniere	Numero di nuovi corsi di dottorato in cotutela con Università straniere	+1
Promuovere progetti di mobilità per ricercatori e docenti per attivare nuovi percorsi internazionali		Numero di docenti e ricercatori in mobilità in uscita ed in ingresso	Incremento	
Rapporti con il Territorio	Incremento e miglioramento dei rapporti con il territorio: accrescere la fiducia attraverso il potenziamento degli effetti generati localmente dalla didattica e dalla ricerca, in termini di sviluppo culturale, sociale ed economico	Comunicare in maniera più efficace strategie obiettivi e risultati di didattica e ricerca (Conferenze di Ateneo, seminari, web e social media, ecc.)	Percezione locale dell'immagine	Miglioramento e bilancio sociale
		Sostenere la crescita delle imprese e delle amministrazioni locali attraverso la loro managerizzazione (in collegamento con didattica, ricerca e apprendimento permanente)	Numero dei tavoli/progetti inter-istituzionali e dei prodotti (report, documenti strategici, eventi ecc.) realizzati da UniSalento	
		Individuare ambiti e temi sui quali l'Ateneo intende affermare e consolidare la propria leadership in termini di capacità di fornire informazioni e costruire scenari a supporto della decisione (istituzione dell'"Officina delle Idee", produzione periodica di report e discussioni partecipate su appositi Tavoli)	Numero di iniziative culturali, artistiche e sportive	
		Stimolare e sostenere la creatività diffusa e promuovere le attività sportive	Qualità e sostenibilità delle partnership con attori locali, dei patrocinii e delle partecipazioni a società e spin-off	
	Sviluppo e miglioramento delle iniziative di Apprendimento Permanente	Censire gli alunni e promuovere la costituzione di un Club dei laureati di UniSalento	Numero di alunni censiti	Incremento
		Individuare, sostenere e favorire percorsi formativi di apprendimento permanente tenendo conto soprattutto dei bisogni del territorio	Numero di studenti iscritti ai Master	+72
		Individuare e favorire i rapporti con gli ordini professionali e con gli enti locali	Numero di studenti partecipanti ad iniziative di apprendimento permanente	+100
		Numero di protocolli d'intesa tra UniSalento ed amministrazioni pubbliche	+6	

6. Obiettivi operativi 2016

Gli obiettivi operativi 2016 sono stati individuati partendo dall'analisi dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo e del Progetto Good Practices (trattati nel paragrafo "contesto interno"), che hanno consentito di mappare i punti di forza e debolezza dell'Ateneo e individuare le aree sulle quali puntare per migliorare la performance e dunque l'efficacia dell'azione amministrativa e la qualità dei servizi offerti. Gli obiettivi, inoltre, sono il frutto di una diffusa consultazione di tutte le strutture di Ateneo che, con mail istituzionale del 12.11.2015, sono state invitate a formulare specifiche proposte che sono state oggetto di confronto nel corso degli incontri avviati dalla Direzione Generale il 17.11.2015 e conclusi in data 3.12.2015 (vedi tabella "*Incontri pianificazione obiettivi 2016*" innanzi riportata). In accoglimento delle proposte avanzate dalle strutture sono stati definiti gli obiettivi 2016 che perseguono la logica della *semplificazione* e *standardizzazione* delle procedure e dell' *informatizzazione dei servizi*, nell'ottica di agevolare l'operatività quotidiana di coloro che operano sui processi e dare risposte efficaci alle esigenze dei portatori di interesse e soprattutto degli studenti che costituiscono la linfa vitale dell' Ateneo.

Numerosi obiettivi sono stati individuati in coerenza con la normativa vigente in materia di anticorruzione – Legge 190/2012 - e trasparenza dell'azione amministrativa - D. Lgs. n. 33/2013 - al fine di attuare le strategie preventive della corruzione adottate dall'Ateneo, che saranno oggetto di specifica trattazione nel *Piano Anticorruzione 2016-2018*; altri rispondono alla pregnante esigenza di migliorare i servizi agli *studenti*, primo fra tutti l'informatizzazione del processo di laurea. Con il precipuo scopo di colmare il *divario informativo* rilevato dal personale dell'Ateneo, rafforzare l'orientamento e i rapporti con il territorio è stato previsto l'obiettivo inerente la riprogettazione del sito web di Ateneo ed altre opportune azioni di aggregazione sociale e culturale, di orientamento e divulgazione del patrimonio da parte delle biblioteche, dei musei e dei laboratori di Ateneo. In tema di *formazione* del personale, 2016 è stata prevista l'erogazione dei corsi attraverso applicazioni e-learning, stante i vincoli di natura finanziaria che insistono sulla materia.

Nel recepire le proposte formulate dal *Comitato Unico di Garanzia -C.U.G.* e trasmesse alla Direzione Generale con nota prot. n.° 228 del 08.01.2016 sono stati definiti gli inerenti l'emanazione del bando sul telelavoro, l'organizzazione 2 eventi formativi sul tema: "Migliorare le tecniche di comunicazione tra il personale tecnico amministrativo nell'ambito dei diversi ruoli" e la razionalizzazione e ottimizzazione delle tempistiche dei bandi relativi ai Servizi all'infanzia-asilo nido e scuola per l'infanzia/ludoteca, al fine di allinearli alle esigenze delle famiglie.

Come anticipato nei precedenti paragrafi, nella fase di pianificazione un ruolo centrale e propulsivo ha assunto la *Giornata della Trasparenza 2015* incentrata sul tema "Unisalento PubblicaTrasparente" e sull'utilizzo del metodo degli "*hashtag*": la trasparenza, dunque, pensata non come un mero adempimento

burocratico ma come un valore che da comunicare e condividere anche attraverso i nuovi canali comunicativi per fare rete. Durante la giornata sono stati organizzati quattro tavoli di lavoro per la raccolta dei “fabbisogni” (personale docente, personale tecnico-amministrativo, studenti, portatori di interesse). Le osservazioni raccolte sono state oggetto di trattazione nel corso della giornata e, inoltre, sono pubblicate e consultabili sul portale istituzionale.

Nell’anno 2016, infine, ci si prefigge di raggiungere alcuni obiettivi definiti lo scorso anno per i quali il Consiglio di Amministrazione, in occasione della fase di monitoraggio intermedio, ha accolto la richiesta avanzata dalle strutture in ordine allo slittamento dei termini di realizzazione.

Tab. - Incontri pianificazione obiettivi 2016

STRUTTURE	DATE INCONTRO
DIREZIONE GENERALE/RETTORATO	
Segreteria Direttore; Segreteria Particolare del Rettore; Ufficio Rapporti con la Stampa; Rettore Servizio Comunicazione; Ufficio Relazioni con il Pubblico; Ufficio Reclutamento; Ufficio Informativo Statistico; Ufficio Reclutamento; Servizio Organizzazione e Performance; Servizio Controllo di Gestione; Ufficio Trasparenza e Anticorruzione	17-nov-15
SIBA; Biblioteca interfacoltà Struttura Amministrativa del Presidio di qualità	20-nov-15
CORT; Servizio per l' Apprendimento Permanente; Area Studenti	23-nov-15
Area Verde di Ateneo; Area Valutazione Strategica; Ufficio Documentazione e Archivi; Servizio Prevenzione e Protezione	25-nov-15
Ufficio Organi Collegiali	mail del 23-nov-2015
RIPARTIZIONI	
Ripartizione Affari Finanziari; Risorse Umane	17-nov-15
Ripartizione Informatica Ripartizione Ricerca; Ripartizione Tecnica; Rip. Legale - Area Negoziale; Rip. Legale - Ufficio Affari Istituzionali;	23-nov-15
Ripartizione Legale - Ufficio Legale	mail del 18-dic-2015
FACOLTA'	
Facoltà Scienze Matematiche Fisiche e Naturali	03-dic-15
Facoltà Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali	27-nov-15
Facoltà Lettere e Filosofia, Lingue e Beni Culturali + SSBC	27-nov-15
Facoltà Economia	03-dic-15
Facoltà Ingegneria	03-dic-15
Facoltà Giurisprudenza + SSPL	03-dic-15
DIPARTIMENTI E CENTRI	
CCII e CSGP	25-nov-15
CLA	25-nov-15

ISUFI	25-nov-15
Dipartimento di Beni Culturali	01-dic-15
Dipartimento di Studi Umanistici	01-dic-15
Dipartimento di Storia Società e Studi sull' Uomo	01-dic-15
Dipartimento di Matematica e Fisica "Ennio De Giorgi"	01-dic-15
Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche ed Ambientali	02-dic-15
Dipartimento di Scienze dell' Economia	02-dic-15
Dipartimento di Ingegneria dell' Innovazione	02-dic-15
Dipartimento di Scienze Giuridiche	02-dic-15

Si riportano nell'**Allegato 1** gli obiettivi operativi 2016, aggregati a livello di obiettivi strategici e corredati da indicatori e target per la verifica dei risultati.

7. Il processo di redazione del Piano

Il Piano è stato realizzato dal Servizio Organizzazione e Performance e con la collaborazione della Ripartizione Informatica, sulla base degli indirizzi e del presidio complessivo del Direttore Generale. Il lavoro ha coinvolto altresì diversi Uffici dell'Amministrazione riguardo all'aggiornamento di contenuti, informazioni e dati in relazione ai rispettivi ambiti di competenza.

Il Processo si è articolato nelle seguenti fasi:

- 1) Consultazione di tutte le strutture di Ateneo e del Comitato Unico di Garanzia - CUG al fine di individuare, attraverso un percorso partecipato e condiviso, gli obiettivi operativi 2016;
- 2) Aggregazione delle proposte avanzate dalle parti coinvolte e invio a tutte le strutture del set degli obiettivi per l'ulteriore condivisione e l'eventuale invio di integrazioni e/o osservazioni;
- 4) Raccolta ed elaborazione delle osservazioni e delle richieste pervenute dalle strutture;
- 5) Redazione del Piano della Performance e inoltro al Consiglio di Amministrazione per la relativa approvazione.

8. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

In osservanza degli artt. 5 comma 1 e 10 comma 1 lett. a) del d.lgs. n. 150/2009, è stata assicurata la coerenza degli obiettivi del Piano con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. La concreta sostenibilità e perseguibilità degli obiettivi passa, infatti, attraverso la garanzia della congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le attività da porre in essere per realizzare gli obiettivi.

In particolare, nell'ottica di individuare e coniugare le priorità di intervento 2016 alle previsioni economico-finanziarie, la Direzione Generale, con riferimento agli obiettivi che comportano costi di realizzazione, ha proceduto alla quantificazione degli stessi e all'individuazione della relativa copertura finanziaria. Invero, per alcuni obiettivi di informatizzazione, non si è proceduto alla quantificazione della spesa poiché gli stessi saranno garantiti mediante lo sviluppo in house dei sistemi.

Il bilancio per l'anno 2016 è stato predisposto nell'ottica di garantire la sostenibilità finanziaria delle politiche di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa, e di ciò se ne dà evidenza nel Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2016 e nel Bilancio pluriennale di Previsione 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 22.12.2015, con delibera n. 243. Per garantire la sostenibilità finanziaria delle priorità strategiche dell'Ateneo presso le Strutture Organizzative dell'Ateneo sono state allocate le seguenti risorse (Previsione per classificazione Missioni/Programmi).

DIREZIONE GENERALE	€ 844.259,43
RETTORATO	€ 117.260,45
RIPARTIZIONE LEGALE, ATTI NEGOZIALI E ISTITUZIONALI	€ 1.733.168,12
RIPARTIZIONE AFFARI FINANZIARI E STRUTTURE DIDATTICHE	97.824.657,40
RIPARTIZIONE TECNICA	€ 77.696.427,00
RIPARTIZIONE RISORSE UMANE	€ 4.944.236,34
RIPARTIZIONE RICERCA	€ 1.501.836,56
AREA STUDENTI	4.496.155,94
BIBLIOTECA INTERFACOLTA'	€ 90.000,00
SIBA	€ 807.214,27
RIPARTIZIONE INFORMATICA	€ 800.000,00
TOTALE AMMINISTRAZIONE	€ 190.855.215,51
CENTRO CULTURA INNOVATIVA D'IMPRESA	€ 7.303.404,07
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEIO	€ 999.993,98
SCIENZE DELL'ECONOMIA	€ 1.587.316,89
INGEGNERIA DELL'INNOVAZIONE	€ 11.655.941,72
SCUOLA SUPERIORE ISUFI	€ 381.141,22
SCIENZE GIURIDICHE	€ 1.205.225,89
CENTRO DI SERVIZIO PER I GRANDI PROGETTI	€ 6.508.948,46

STUDI UMANISTICI	€ 2.077.471,46
MATEMATICA E FISICA "ENNIO DE GIORGI"	€ 2.230.665,01
BENI CULTURALI	€ 1.116.408,62
SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE ED AMBIENTALI	€ 4.074.242,08
STORIA, SOCIETA' E STUDI SULL'UOMO	€ 1.366.299,69
TOTALE CENTRI AUTONOMI GESTIONE	€ 40.507.059,09
TOTALE GENERALE	€ 231.362.274,60

Gli importi iscritti nel Bilancio di previsione 2016 risultano comprensivi oltre che delle previsioni finanziarie correnti effettuate dalle Strutture anche delle economie relative all'esercizio 2015.

L'assegnazione delle risorse alla Ripartizione Tecnica comprende anche il riporto delle economie del "Piano per il Sud" all'interno del quale si collocano tre obiettivi:

Spesa	U.P.B.	Descrizione UPB
€ 900.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. B2.4.Polo urbano	Efficientamento centrali termiche Polo Urbano
€ 1.680.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A4.5.Polo Extraurbano	Efficientamento centrali termiche Polo Extraurbano
€ 1.800.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. B2.3.Polo urbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - Codacci Pisanelli ed Ex GIL
€ 2.000.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. B2.1.Polo urbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - ex Buon Pastore
€ 2.300.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. B2.2.Polo urbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - Ex Inapli
€ 2.400.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A4.1.Polo Extraurbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - Edificio di Ingegneria
€ 2.500.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A4.4.Polo Extraurbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - Ex Villa Tresca
€ 3.020.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A4.3.Polo Extraurbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - Centro Ecotekne
€ 3.400.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A4.2.Polo Extraurbano	Lavori di ammodernamento e adeguamento strutturale - Ex Collegio Fiorini
€ 7.000.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A2.Polo Extraurbano	Realizzazione Centro Ateneo Multimedialità E-learning (CAME)
€ 8.000.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. B1.Polo urbano	Ampliamento complesso ex CRA (ex Sperimentale Tabacchi)
€ 8.783.300,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A1.Polo Extraurbano	Realizzazione struttura didattico scientifica tecnologica
€ 9.000.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. C1.Polo urbano	Realizzazione biblioteca presso Ex Istituto Garibaldi
€ 9.600.000,00	RIT.RIT3.PIANO PER IL SUD.Az. A3.Polo Extraurbano	Realizzazione di due edifici per la ricerca e la creazione d'impresa
€ 62.383.300,00		

9. Sistema Premiante

Gli artt. 25 e 26 del CCNL vigente prevedono, al fine di sviluppare all'interno delle amministrazioni l'orientamento ai risultati, che una quota della retribuzione accessoria sia ad essi legata.

La quota del salario accessorio collegata alla performance pertanto sarà attribuita, tenuto conto delle risorse disponibili, in base al punteggio conseguito da ciascuna unità di personale, nel rispetto dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa.