

Università del Salento Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione

Seconda sezione - Valutazione della performance

Introduzione

Nella presente sezione il Nucleo di Valutazione (NdV) espone e valuta il funzionamento delle attività sviluppate dall'Università del Salento nell'ambito del Ciclo della *performance*, ponendo in evidenza, in particolare, i punti di forza e di debolezza del sistema nel suo complesso.

Si tratta di un obbligo derivante dall'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09 che prevede come il NdV (nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione) abbia il compito di monitorare "il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora[re] una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi", adempimento che viene incluso nell'elaborazione della Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione prevista dalla Lg. 370/99 (art. 1) come indicato dall'ANVUR che "spinta dai principi di integrazione e semplificazione, già a partire dall'anno 2015 ha richiesto di unire in un unico documento la Relazione dei NdV con quella degli OIV"¹.

Il D.Lgs. 150/09 rappresenta un passaggio normativo che inquadra il ruolo del NdV nel sistema della performance - da non limitarsi al ciclo della performance in senso stretto, ma al più ampio sistema dei controlli e della trasparenza - e si pone in raccordo con le previsioni della Lg. 240/2010, con particolare riferimento all'art. 2, c. 1, lett. r) che attribuisce al NdV, tra le altre, la promozione nelle Università del merito e del miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Con riferimento a detto obbligo, che deve contenere (per le sole università statali) una sezione sulla performance, l'ANVUR ha emanato in data 13 giugno 2017 una versione aggiornata delle "Linee Guida 2017 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione" che dedicano ampio spazio al tema della performance, cui è dedicata una sezione della Relazione Annuale, chiedendo ai Nuclei di approfondire le seguenti tematiche:

1. riscontri sulla gestione del ciclo di performance;
2. informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance;
3. suggerimenti in vista dei cicli successivi.

Per ciascuna tematica le Linee Guida forniscono specifiche informazioni relative alla documentazione, al processo o ai soggetti del ciclo della performance che, in coerenza con le Linee Guida ANVUR del luglio 2015 sulla gestione della performance, deve essere sempre più connesso ed integrato con gli altri cicli della gestione, vale a dire, ciclo strategico, ciclo economico-finanziario, trasparenza e anticorruzione.

Basandosi sulle Linee Guida ANVUR del 13 giugno 2017 quale indice metodologico, si pongono in evidenza, nei paragrafi a seguire, i punti di forza e di miglioramento del ciclo della performance dell'Università del Salento, il tutto con un approccio criticamente costruttivo, nell'ottica della massimizzazione della collaborazione con i portatori di interesse interni ed esterni all'Ateneo.

Il NdV, nel corso del processo di analisi:

¹ ANVUR, LINEE GUIDA 2016 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, aprile 2016

- ha fatto riferimento alle raccomandazioni e i criteri elaborati da ANVUR nel documento “Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, luglio 2015”;
- ha preso spunto le osservazioni e le raccomandazioni elaborate da ANVUR nel documento “Feedback Piano Integrato 2016-2018” del 14/02/2017 (prot. 0010305), relativo al Piano Integrato 2016-2018;
- ha approfondito i contenuti del Piano della Performance 2016-2018 e del Piano integrato 2017-2019, in quanto frutto di un lavoro di miglioramento svolto nel 2016;
- ha preso visione della bozza di Relazione sulla Performance relativa all’anno 2016, in fase di completamento per essere sottoposta all’approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell’Ateneo;
- ha analizzato i verbali delle riunioni del NdV tenutesi nel corso del 2016.

1. Riscontri sulla gestione del ciclo di performance

Stato dell’integrazione delle pianificazioni (strategica, performance, economico-finanziaria, trasparenza e anticorruzione)

Il Piano della Performance 2016 è stato redatto nella forma di documento separato dalla pianificazione sulla trasparenza e sull’anticorruzione, a differenza del 2017 quando è stato approvato il Piano Integrato in coerenza con le Linee Guida ANVUR del luglio 2015 relative alla gestione integrata del Ciclo della Performance.

La scelta di non adottare, sin dal 2016, le Linee Guida ANVUR è derivata, da un lato, dall’assenza di linee guida operative che ha indotto l’Ateneo a rinviare al 2017 l’introduzione del Piano Integrato, dall’altro lato, dalla delicata situazione che ha interessato l’Ateneo nel corso del 2016 che ha visto la sostituzione completa, avvenuta nel corso del mese di luglio, del NdV e la precedente riorganizzazione che, avviata con il D.D. 45 del 29/01/2016, ha avuto conclusione nel mese di aprile del medesimo anno ed ha comportato la fisiologica necessità di un riallineamento di obiettivi e strutture deputate al loro raggiungimento.

Con riferimento all’integrazione tra ciclo della performance e pianificazione strategica, occorre sin da subito precisare che l’Università del Salento ha dimostrato un forte orientamento alla connessione tra le due dimensioni.

Già nel Piano della Performance 2016, infatti, si dava contezza del percorso di individuazione degli obiettivi strategici, degli *stakeholder* consultati e delle evidenze emerse dagli incontri organizzati per tutto il 2015 e concretizzatesi poi nel Piano Strategico 2016-2018 (approvato nel novembre 2016), cui ha fatto riferimento anche il Piano Integrato 2017-2019, dove la connessione tra obiettivi strategici e performance è stata ulteriormente confermata, sia nelle dichiarazioni di intenti, che nella definizione degli obiettivi strategici, interrelati alle istanze emerse dal coinvolgimento dei portatori di interesse.

Con riferimento a tale aspetto il NdV propone, da un lato, un ulteriore livello di implementazione della pianificazione strategica che si concretizzi nell’associazione, agli obiettivi strategici, sia di *target* quantitativi pluriennali che di *target* intermedi, con tempistica annuale, permettendo, rispetto ad oggi, una misurazione dello stato di attuazione dell’obiettivo strategico; dall’altro lato il NdV suggerisce che l’Ateneo concretizzi gli sforzi di coinvolgimento dei portatori di interesse in un aggiornamento del Piano Strategico annuale che avvenga in tempo utile per porsi da base per la programmazione della performance.

Relativamente, invece, alla coerenza tra performance e bilancio, già nel Piano delle Performance 2016 si è data contezza di tale coerenza con paragrafo *ad hoc*. Si tratta, tuttavia, di un generico richiamo alla fase di definizione degli obiettivi che è stato mantenuto anche per il Piano Integrato

2017, dove si fornisce un dettaglio sullo stato dell'Ateneo dal punto di vista economico finanziario e sulle poste di maggiore criticità.

Ciò che in questa sede occorre richiamare, con riferimento al tema specifico, è come già nel 2016 siano stati segnalati degli obiettivi, strategici ed operativi, cui non erano connessi oneri. Tale presenza si è ripetuta anche per 2017. Lo sforzo che l'Ateneo dovrebbe fare è quello di connettere le risorse alle singole aree di responsabilità per permettere, anche in assenza di finanziamenti e risorse specifiche sull'obiettivo, di pervenire a una quantificazione, e quindi ad una maggiore connessione, tra performance e ciclo di bilancio.

Ai fini di tale connessione occorre richiamare anche il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, che si pone ad incentivo del raccordo tra ciclo della performance (con particolare riferimento agli obiettivi strategici) e ciclo contabile.

Pare in questa sede opportuno proporre che le risultanze contabili dell'Ateneo possano essere utilizzate per la misurazione e la valutazione, accanto alla *customer satisfaction*, della performance organizzativa, attraverso l'introduzione di specifici indicatori, come si approfondirà nel proseguo.

Con riferimento alla trasparenza, anche se tutta la documentazione risulta pubblicata sulla Sezione "Amministrazione Trasparente", il Piano della Performance non dà evidenza di sezioni appositamente dedicate al tema. Nel Piano 2016 si prende atto del momento storico di grande attenzione sulla trasparenza e si fornisce un resoconto delle attività istituzionali svolte nel corso del 2015 in materia.

A maggiore dettaglio si arriva nel Piano Integrato 2017 dove si dà contezza, questa volta in un paragrafo dedicato, del contesto normativo, delle attività svolte nel corso del 2016 sul tema (giornate della trasparenza, incontri, ecc.) e dei soggetti a vario titolo coinvolti.

In piena ottemperanza con le disposizioni ex D.Lgs. 97/2016 (che ha modificato il D.Lgs. 33/2013) tra gli obiettivi operativi di performance individuale figurano obiettivi specificatamente connessi alla trasparenza, indice che l'Ateneo, da questo punto di vista, si sta muovendo nella giusta direzione.

Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi

Con riferimento alla mappatura dei processi, si segnala come dai documenti analizzati emerga che nel corso degli anni la rappresentazione dell'organizzazione abbia subito un'evoluzione positiva dal punto di vista informativo. A fronte, infatti, di un Piano della Performance 2016 che analizzava l'organigramma sino al livello delle Ripartizioni, nel Piano Integrato 2017 si approfondiscono anche le medesime arrivando ai servizi (organizzativi).

Nel corso del 2016, inoltre, l'Ateneo ha provveduto alla costituzione di un Gruppo di Lavoro incaricato di realizzare, a supporto del processo di riorganizzazione, una mappatura delle attività e dei processi in essere presso le strutture dell'Amministrazione Centrale. L'attività di mappatura ha coinvolto attivamente tutti i Responsabili di Struttura che, nel corso di specifici incontri, hanno illustrato le criticità caratterizzanti la gestione di alcuni processi, ed hanno altresì avanzato proposte di miglioramento. Al pari è stata avviata una mappatura dei servizi della ricerca e della didattica erogati. In tal senso il NdV, convinto dell'utilità della mappatura dei servizi, anche nell'ottica di un controllo continuo sull'adeguatezza del sistema organizzativo al portafoglio di servizi erogati, segnala come tale analisi rappresenti un punto di miglioramento del ciclo di performance e dell'Ateneo.

Declinazione della pianificazione (con approccio integrato) presso le strutture decentrate

Con riferimento alla declinazione della pianificazione presso le strutture decentrate, il Nucleo di Valutazione prende atto di quanto segnalato da ANVUR nel *feedback* al Piano Integrato 2017-2019 del 14/2/2017, in particolare sulla definizione degli obiettivi operativi anche per le strutture decentrate (che seguono medesimi criteri di integrazione di tutti gli altri obiettivi), e concorda nel suggerimento

relativo al miglioramento nella definizione degli obiettivi, prevedendo indicatori e target differenziati e coerenti.

Qualità degli obiettivi di performance organizzativa inseriti nei Piani (e relativa chiarezza degli attributi con cui vengono definiti: strategico, operativo, di funzionamento, di processo, di progetto o al.)

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa rappresenta uno dei punti di miglioramento del sistema. Ad oggi, come faceva notare anche ANVUR nel suo feedback al Piano Integrato 2017-2019, è possibile risalire alla performance dell'organizzazione a ritroso analizzando lo stato di realizzazione degli obiettivi individuali e, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, attraverso indagini di customer satisfaction.

A tal proposito il Nucleo di Valutazione si fa proponente di una maggiore considerazione della performance organizzativa che consideri, oltre alla rilevante dimensione della customer satisfaction, anche indicatori di efficacia, efficienza ed economicità che garantiscano una rappresentazione della performance maggiormente correlata al ciclo di bilancio, ma anche indicatori relativi alla didattica e alla ricerca che garantiscano una visione della performance a 360°.

Una rappresentazione della performance che consideri non solo le strutture organizzative ma anche ricerca, didattica e terza missione, oltre a perseguire le linee di indirizzo fornite da ANVUR a più riprese, permette di garantire una visione sistemica dell'Ateneo e non parziale, come deriverebbe dall'esclusione delle missioni universitarie.

A tal fine il NdV raccomanda all'Ateneo di aggiornare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che, oltre alla visione ristretta della performance di Ateneo, risulta non aggiornato alle Linee Guida ANVUR del luglio 2015 dell'ANVUR, né tantomeno alle recenti modifiche al D.lgs. 150/2009, contenute nel D.lgs. 74/2017.

Qualità degli sistemi di valutazione della performance individuale (sia del personale con responsabilità che di quello senza), indicando eventuali criticità nell'ancoraggio a quella organizzativa (intesa come performance delle unità organizzative responsabili)

Con riferimento agli obiettivi operativi inerenti la performance individuale, che sono sempre collegabili alla struttura organizzativa responsabile, occorre sottolineare come la qualità è soddisfacente, anche se talvolta emergono casi di obiettivi poco misurabili (ad esempio un riferimento ad un "set minimale di dati" da trattare, senza indicare un livello di massima). Particolarmente diffuso è il ricorso, nella definizione degli obiettivi operativi, di profili di risultato connessi alla tempistica che spesso è rappresentata dal termine dell'esercizio (Es. realizzazione di una determinata attività entro il 31/12,...).

Da questo punto di vista il NdV, come già avvenuto in altre sedi, invita ad una definizione degli obiettivi che contengano un profilo quantitativo oggettivamente misurabile che esuli il più possibile dalla tempistica di realizzazione, in particolare dove essa coincida con l'esercizio di riferimento del Piano Integrato.

Recependo le indicazioni ANVUR, inoltre, il NdV invita l'Ateneo a porre in essere le attività necessarie per una differente profilazione temporale degli obiettivi (strategici e operativi), prevedendo ove possibile una declinazione triennale degli stessi.

Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti

Intimamente connessa alla qualità della definizione degli obiettivi sono gli indicatori selezionati per la loro misurazione. Anche in questo caso il NdV si fece proponente, con riferimento al 2015, di

un'implementazione della qualità degli indicatori che non sembra essere stata recepita nel 2016, né nel 2017.

Se nel 2016, infatti, tutti gli indicatori avevano come target il “rispetto della tempistica prevista” (prevista nel 31/12/2016 per tutti gli obiettivi), nel 2017 a tale notazione occorre solo cambiare il numero totale di obiettivi, 57 anziché i 66 del 2016.

Questo rende l'indicatore, nei fatti, dotato di una valenza informativa ridotta in quanto è naturale che un obiettivo operativo previsto nel Piano 2016 sia riferibile al 2016. Al pari, l'indicazione della tempistica quale target di riferimento rende nulla la possibilità di effettuare un monitoraggio in itinere sullo stato di raggiungimento degli obiettivi.

Il NdV, a tal proposito, propone di valorizzare quanto spesso definito negli obiettivi in termini di quantificazione degli *output* ed utilizzare tali profili quantitativi come indicatori cui potranno aggiungersi, dove possibile/opportuno e conveniente, indicatori atti a misurare, in parallelo all'*output*, gli *input*, in termini di risorse umane, strumentali e finanziarie, e gli *outcome*, intesi quali impatti attesi e rilevati dei propri obiettivi.

Livello di partecipazione dei dipendenti (eventuali impatti sulla definizione del Piano di indagini sul benessere organizzativo o indagini simili) e di altri stakeholder (indagini di contesto o simili)

Come esposto sia nel Piano Performance 2016 che nel Piano Integrato 2017, l'Ateneo ha mappato le diverse categorie di portatori di interesse e le relative aspettative come “desunte all'esito di interlocuzioni nonché occasioni di incontro e confronto”. Evidenza di tali momenti si ha nella mappatura del percorso di definizione degli obiettivi strategici (giornate della trasparenza, conferenze di Ateneo, conferenze di servizi, ecc.), e nella definizione degli obiettivi operativi in ragione dei quali l'Ateneo fornisce ancor maggiori dati sul coinvolgimento dei dipendenti, dei docenti e di tutti i portatori di interesse.

Da questo punto di vista il Nucleo non può che supportare l'Ateneo nel costante coinvolgimento dei portatori di interesse, in tutte le sue forme.

Livello di condivisione del Piano con il NdV ed eventuale funzione ricoperta (parere, lettura, approvazione)

Come normativamente previsto il NdV non ha funzioni in materia di Piano Integrato anche se, nell'ottica di massimizzare la collaborazione tra organi, il CdA trasmette al NdV il Piano dopo l'approvazione. Il NdV, a tal proposito, si è riservato la facoltà di segnalare evidenze ed annotazioni finalizzate al miglioramento complessivo del sistema della performance che, purtroppo, sono rimaste talvolta disattese.

Impatto del feedback sulla pianificazione della performance 2017-19

Il feedback al Piano Integrato 2016-2018 di ANVUR del 14/2/2017, oltre a confermare taluni aspetti già emersi in sede di analisi da parte del NdV, ha posto in luce spunti di riflessione ulteriori per l'implementazione di un sistema sempre più coerente con le linee guida ANVUR. Per tale motivazione il NdV invita l'Ateneo, nei prossimi cicli di programmazione della performance, a tenere in grande considerazione il feedback dell'ANVUR, che peraltro riprende alcune segnalazioni che erano emerse dall'attività del NdV nel corso del 2016. Tale raccomandazione appare opportuna in quanto ad oggi diverse segnalazioni ANVUR risultano disattese.

2. Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance

Breve sintesi del processo che porta alla valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18

In data 20/06/2017 il Direttore generale, dott. Emanuele Fidora, ha trasmesso al Nucleo di Valutazione una bozza, ancora non approvata, della Relazione sulla Performance 2016.

Essa è frutto di un processo che ha visto il coinvolgimento di differenti Uffici dell'Ateneo ed ha preso avvio dalla compilazione, da parte dei Dirigenti, delle schede di rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno di riferimento ed è proseguito con le seguenti fasi:

- Compilazione da parte di tutti i Responsabili di Struttura delle schede di rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno di riferimento, con l'indicazione di eventuali annotazioni e/o criticità;
- Elaborazione e analisi dei dati e delle informazioni trasmesse dalle Strutture di Ateneo;
- Redazione della Relazione Performance 2016 e invio al Consiglio di Amministrazione per la relativa approvazione.

A seguito dell'approvazione il NdV approfondirà i contenuti della Relazione per pervenire ad un giudizio di validazione entro il 15/09/2017. In tale giudizio, che poggerà sulla Relazione approvata dal Consiglio di Amministrazione e che avrà quale riferimento metodologico quanto previsto dalla Delibera ANAC 6/2012, approfondirà ulteriormente i contenuti della Relazione, la sua coerenza normativa, l'attendibilità e la comprensibilità e chiarezza per i portatori di interesse, come previsto anche dalle recenti modifiche al D.Lgs 150/2009.

Come previsto dalla Del. 6/2012 dell'Autorità Anticorruzione (ANAC) la validazione della Relazione rappresenterà uno dei momenti fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della performance, in quanto rappresenta:

- da un lato, il completamento del ciclo della performance con la verifica, e la conseguente validazione, della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, co. 2, lettera f), del D.Lgs. 150/2009);
- dall'altro, il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione dei risultati raggiunti al sistema premiale, attraverso il momento della valutazione di quanto rendicontato. Ai sensi dell'art. 14, comma 6, del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali del merito.

Capacità di verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici (disponibilità e tempestività dei dati di monitoraggio, affidabilità delle fonti ecc.)

Nella versione analizzata, benché provvisoria, emerge come la quasi totalità degli obiettivi faccia emergere profili di rendicontazione analitici con riferimento a specifiche relazioni sullo stato di attuazione, a documenti e ad altre evidenze fattuali che permetteranno, una volta approvata la relazione sulla performance, di supportare in modo attendibile il processo di valutazione. La verifica svolta ai fini della presente relazione, a campione, verrà approfondita ed estesa a tutti gli obiettivi nel corso della validazione sulla Relazione che nella valutazione sulla attendibilità dovrà sicuramente approfondire tali relazioni e verificarne la veridicità.

Presenza di elementi di contesto (esogeni ed endogeni) che sono mutati rispetto a quando fu redatto il Piano 2016-18 e che ne hanno influenzato il processo di implementazione e/o comportato la rimodulazione di obiettivi e target

Tra gli elementi di contesto che hanno influenzato il processo di implementazione della performance si ricorda la riorganizzazione avviata con D.D. nr. 36 del 29/01/2016 e che ha trovato conclusione con il D.D. 165 del 20/04/2016. Il Progetto complessivo di Riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale ha avuto la duplice finalità di definire un assetto organizzativo coerente rispetto alle finalità istituzionali dell'Ateneo e agli indirizzi strategici definiti dagli organi di governo e accrescere il livello di benessere e qualità della vita dei lavoratori. Al fine di minimizzare la frammentazione di attività omogenee in diverse unità organizzative, è stata prevista un'aggregazione funzionale di processi, professionalità e competenze.

Considerazione dei risultati di natura finanziaria (bilancio consuntivo) nella valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance e impatto della COEP sulla gestione della performance

Al momento il Sistema non prevede una connessione diretta tra valutazione dei risultati economico-finanziari e valutazione della performance. Tale rilievo è oggetto di una sezione precedente della presente relazione con conseguente proposta in tale direzione.

Livello di coinvolgimento dei dipendenti (e di eventuali altri stakeholder) nel processo di autovalutazione delle strutture tecniche e amministrative (rilevazione di valutazioni del superiore gerarchico o simili).

Come sottolineato anche in fase di programmazione della performance, anche in fase di rendicontazione occorre evidenziare come l'Ateneo presti particolare attenzione al coinvolgimento dei portatori di interesse nel corso di tutto il 2016. Si tratta di interlocuzioni che non hanno avuto ad oggetto la misurazione e la valutazione della performance. Sul tema, tuttavia, occorre rimandare alla descrizione delle analisi relative alle fasi di realizzazione della Relazione sulla Performance (che si ricorda di prossima approvazione), in particolare nella previsione di momenti di autovalutazione dei responsabili delle strutture e dei Dirigenti.

3. In vista dei cicli successivi

Descrizione o rappresentazione grafica (da allegare) dell'organizzazione di ateneo dal punto di vista:

- i. delle strutture amministrative (Organigramma o funzionigramma);*
- ii. delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra Scuole, Dipartimenti, CdS ecc.);*
- iii. della distribuzione del budget (Centri di responsabilità/costo).*

Ai fini della presente sottosezione si producono in allegato gli organigrammi relativi alle strutture organizzative ed alle strutture didattiche.

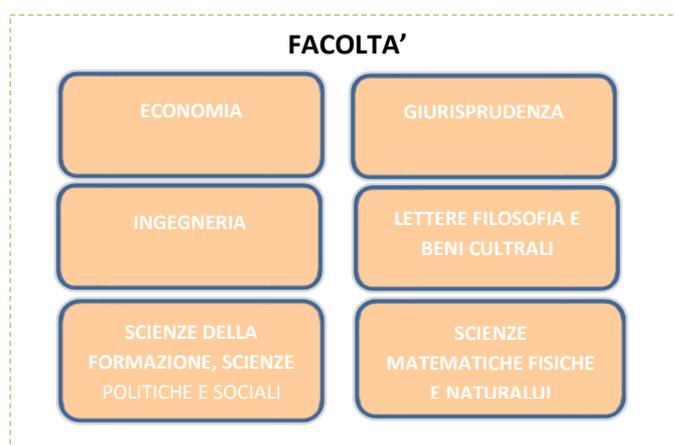
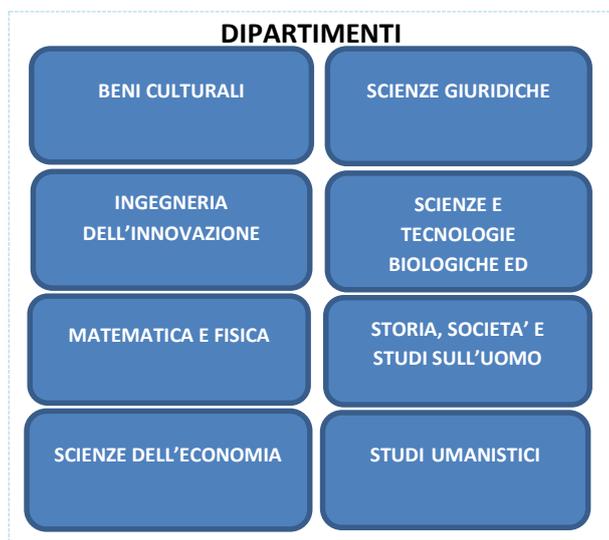
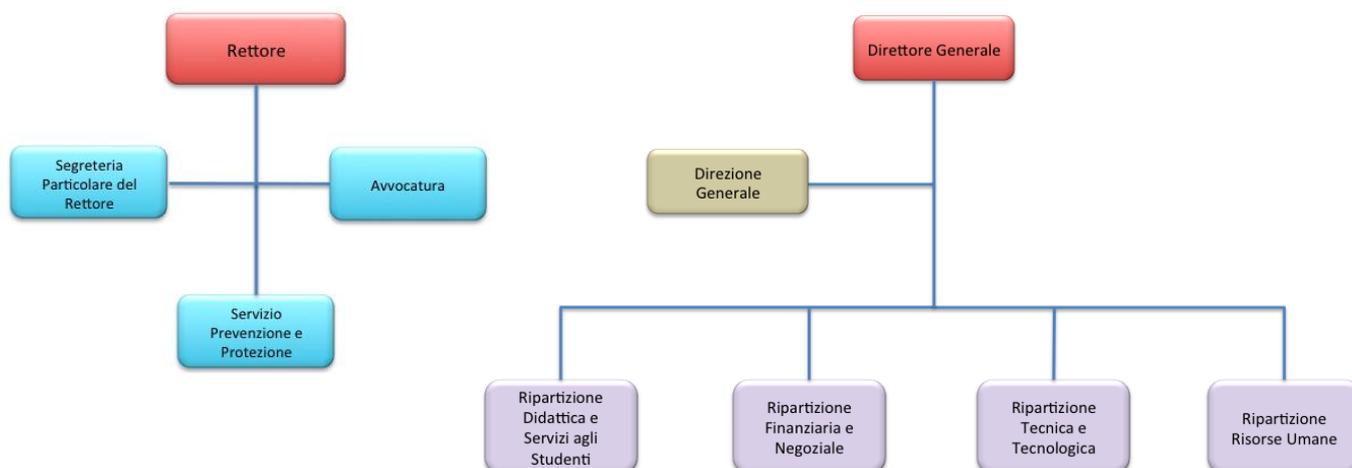
Suggerimenti in vista delle nuove Linee Guida della performance che l'ANVUR redigerà a termine del Piano di Lavoro sul primo ciclo integrato di gestione della performance.

Con riferimento ai suggerimenti che il NdV vuole trasmettere ad ANVUR si segnala:

- la necessità di una nuova calendarizzazione delle scadenze della presente relazione: l'opportunità che la sezione relativa alla performance della Relazione annuale del Nucleo (avente scadenza 30 giugno) comprenda la documentazione relativa ad almeno un anno solare porta a proporre una ridefinizione della scadenza della medesima Relazione per far sì che si possa considerare anche la Relazione sulla Performance relativa all'anno in oggetto, avente la medesima scadenza del 30 giugno. Spostare, anche solo di un mese, l'obbligo di invio della Relazione annuale dei Nuclei (per la parte sulla performance), comporterebbe la possibilità di istruire una relazione riferibile a tutta la gestione di un determinato anno, con la possibilità di osservare un ciclo di performance completo dalla programmazione alla rendicontazione;
- la necessità di adeguamento delle Linee Guida ANVUR alle recenti modifiche in materia di personale e performance contenute, in particolare, nel D.Lgs. 74/2017;
- l'opportunità di una sistematizzazione della documentazione che i Nuclei devono trasmettere in tema di performance. La mole documentale, sempre crescente, porta alla elaborazione di documenti che spesso mostrano spazi tematici di sovrapposizione. Questo comporta che si ritrovino le medesime informazioni in documenti differenti, con un aggravio senza valore aggiunto dell'attività dei Nuclei e degli uffici di supporto. A tal fine, quindi, si richiama l'opportunità di una sistematizzazione della documentazione da redigere da parte dei Nuclei, ovviamente nel perimetro imposto dalla normativa vigente;
- la possibilità di valutare potenziali sinergie tra il tema della performance di Ateneo e il tema di AVA, nella parte inerente l'Ateneo. Questo, tuttavia, in modo tale da non appesantire ulteriormente il carattere stringente dei controlli che spesso arrivano ad avere impatti importanti a livello gestionale in termini peggiorativi.

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEIO

STRUTTURE AMMINISTRATIVE



Per maggiori approfondimenti organizzativi e funzionali, si rimanda al sito web dell'università del Salento (www.unisalento.it)

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEO

STRUTTURE DI DIDATTICA E DI RICERCA

STRUTTURA DI RACCORDO Facoltà di Lettere e Filosofia, Lingue e Beni Culturali:	DIPARTIMENTO DI BENI CULTURALI
	Corsi di Laurea: <ul style="list-style-type: none">➤ Beni Culturali (L-1)➤ Discipline delle arti, della musica e dello spettacolo (DAMS) (L-3)
	Corsi di Laurea magistrale: <ul style="list-style-type: none">➤ Archeologia (LM-2)➤ Diagnostica dei Beni Culturali (LM-11)
	DIPARTIMENTO DI STUDI UMANISTICI
	Corsi di Laurea: <ul style="list-style-type: none">➤ Filosofia (L-5)➤ Lettere (L-10)➤ Lingue, Culture e Letterature Straniere (L-11) – numero programmato: 300 posti➤ Scienza e Tecnica della Mediazione Linguistica (L-12) – numero programmato: 120 posti➤ Corso di laurea in Scienze della Comunicazione (L-20)
	Corsi di Laurea magistrale: <ul style="list-style-type: none">➤ Lettere Moderne (LM-14)➤ Lettere Classiche (LM-15)➤ Lingue Moderne, Letterature e Traduzione (LM-37)➤ Patrimonio Culturale Europeo, Media Digitali e Società dell'Informazione - <i>European Heritage, Digital Media and the Information Society</i> (LM-43) <u>Corso internazionale</u> – in lingua inglese e prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (atenei stranieri coinvolti: Karl-Franzens Universität - AUSTRIA, University of Turku - FINLANDIA e Universidade de Coimbra - PORTOGALLO)➤ Comunicazione Pubblica, Economica e Istituzionale (LM-59)➤ Scienze Filosofiche (LM-78) <u>Corso internazionale</u> - prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (atenei stranieri coinvolti: Université Paris Sorbonne (Paris 4) - FRANCIA e Universität Zu Koln - GERMANIA)➤ Storia dell'Arte (LM-89)➤ Traduzione Tecnico-scientifica e Interpretariato (LM-94)

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEO

STRUTTURA DI RACCORDO
Facoltà di Scienze Matematiche Fisiche e Naturali

DIPARTIMENTO DI SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE ED AMBIENTALI

Corsi di Laurea:

- **Biotechnologie** (L-2) – numero programmato: 100 posti
- **Scienze Biologiche** (L-13) – numero programmato: 200 posti
- **Viticultura ed Enologia** (L-25) – corso interateneo in convenzione con l'Università degli Studi di Bari con rilascio del titolo congiunto.
numero programmato: 75 posti
- **Scienze e Tecnologie per l'Ambiente** (L-32) – numero programmato: 100 posti

Corsi di Laurea magistrale:

- **Biologia** (LM-6)
- **Biologia ed Ecologia Costiera e Marina - *Coastal and Marine Biology and Ecology***, (LM-6)
Corso internazionale erogato in lingua inglese e prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (atenei stranieri coinvolti: Université Lille 1 – Scienza e tecnologia – Villeneuve d'Ascq (Francia))
- **Biotechnologie Mediche e Nanobiotechnologie** (LM-9)
- **Scienze Ambientali** (LM-75)

DIPARTIMENTO DI MATEMATICA E FISICA

Corsi di Laurea:

- **Fisica** (L-30)
- **Ottica e Optometria** (L-30) – numero programmato: 75 posti
- **Matematica** (L-35)

Corsi di Laurea magistrale:

- **Fisica** (LM-17)
- **Matematica** (LM-40)

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEO

STRUTTURA DI RACCORDO Facoltà di Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali	DIPARTIMENTO DI STORIA, SOCIETÀ E STUDI SULL'UOMO
	<p>Corsi di Laurea:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Educatore socio-culturale (L-19)➤ Scienza e Tecniche Psicologiche (L-24) numero programmato: 180 posti➤ Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali (L-36)➤ Servizio Sociale (L-39) numero programmato: 150 posti➤ Sociologia (L-40) <p>Corsi di Laurea magistrale a ciclo unico:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Scienze della Formazione Primaria (LM-85 bis) - numero programmato nazionale: 85 posti <p>Corsi di Laurea magistrale:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Consulenza pedagogica e progettazione dei processi formativi (LM-50) numero programmato: 120 posti➤ Metodologia dell'Intervento Psicologico (LM-51) - numero programmato: 100 posti➤ Studi Geopolitici ed Internazionali (LM-62)➤ Progettazione e Gestione delle Politiche e dei Servizi Sociali (LM-87) numero programmato: 100 posti➤ Sociologia e Ricerca Sociale (LM-88) – Corso erogato sia in lingua italiana sia in lingua inglese
STRUTTURA DI RACCORDO Facoltà di Giurisprudenza:	DIPARTIMENTO DI SCIENZE GIURIDICHE
	<p>Corso di Laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza (LMG/01)</p>

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEO

STRUTTURA DI RACCORDO Facoltà di Ingegneria	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'INNOVAZIONE
	<p>Corsi di Laurea:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingegneria Civile (L-7) – numero programmato: 180 posti ➤ Ingegneria dell'Informazione (L-8) – numero programmato: 180 posti ➤ Ingegneria Industriale (L-9) sede didattica Lecce – numero programmato: 180 posti ➤ Ingegneria Industriale (L-9) sede didattica Brindisi – numero programmato: 180 posti <p>Corsi di Laurea magistrale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingegneria Aerospaziale - <i>Aerospace Engineering</i> (LM-20) sede didattica Brindisi – corso interateneo in convenzione con il Politecnico di Bari con rilascio del titolo congiunto. <u>Corso internazionale</u> erogato in lingua inglese ➤ Ingegneria Civile (LM-23) ➤ Ingegneria delle Telecomunicazioni e delle Tecnologie Elettroniche – <i>Communication Engineering and Electronic technologies</i> (LM-27) <u>Corso internazionale</u> erogato in lingua inglese ➤ Ingegneria Gestionale - <i>Management Engineering</i> (LM-31) <u>Corso internazionale</u> erogato in lingua inglese ➤ Ingegneria Informatica - <i>Computer Engineering</i> (LM-32) <u>Corso internazionale</u> erogato in lingua inglese ➤ Ingegneria Meccanica (LM-33) ➤ Ingegneria dei Materiali e Nanotecnologie - <i>Materials Engineering and Nanotechnology</i> (LM-53) <u>Corso internazionale</u> erogato in lingua inglese

STRUTTURA DI RACCORDO Facoltà di Economia	DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELL'ECONOMIA
	<p>Corsi di Laurea:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Economia Aziendale (L-18) - numero programmato: 350 posti <u>Corso internazionale:</u> prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (atenei stranieri coinvolti: Universidad de Valladolid - SPAGNA) ➤ Manager del Turismo (L-15) ➤ Economia e Finanza (L-33) - numero programmato: 230 posti <u>CDS internazionale:</u> prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (atenei stranieri coinvolti: Universidad de Valladolid - SPAGNA) <p>Corsi di Laurea magistrale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestione delle Attività Turistiche e Culturali (LM-49) ➤ Management Aziendale (LM-77) ➤ Interclasse in Economia, Finanza ed Assicurazioni (LM-16 & LM-56)

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEIO

SCUOLE

SCUOLA DI DOTTORATO DI RICERCA

(ai sensi dell'art. 49 dello Statuto, coordina i corsi di dottorato ad essa afferenti, ne approva i progetti formativi e ne verifica i risultati)

Dipartimento di Beni Culturali

Dottorato di ricerca in "Scienze del Patrimonio Culturale"

Dipartimento di Studi umanistici

Dottorato di ricerca in "Filosofia: forme e storia dei saperi filosofici"

Dottorato di ricerca in "Lingue, Letterature e culture moderne e classiche"

Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione

Dottorato di ricerca in "Ingegneria dei materiali e delle strutture e nanotecnologie"

Dottorato di ricerca in "Ingegneria dei sistemi complessi"

Dipartimento di Matematica e Fisica "Ennio De Giorgi"

Dottorato di ricerca in "Matematica e informatica"

Dottorato di ricerca in "Fisica e nanoscienze"

Dipartimento di Scienze dell'economia

Dottorato di ricerca in "Economia, management e metodi quantitativi"

Dipartimento di Scienze e tecnologie biologiche ed ambientali

Dottorato di ricerca in "Scienze e tecnologie biologiche ed ambientali"

Dipartimento di Storia società e studi sull'uomo

Dottorato di ricerca in "Human and social sciences"

Dipartimento di Scienze giuridiche

Dottorato di ricerca in "Diritto dei beni privati pubblici e comuni. Tradizione e innovazione nei modelli di appartenenza e fruizione"

SCUOLA SUPERIORE ISUFI

Si rimanda al link: <http://www.unisalento.it/web/guest/579> per l'organizzazione e l'attività didattica della scuola.

RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE DI ATENEO

SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	Scuola di Specializzazione in Beni Archeologici "Dinu Adamesteanu" (http://www.archeologia.unisalento.it/)
	Scuola di Specializzazione per le Professioni Legali https://www.giurisprudenza.unisalento.it/523