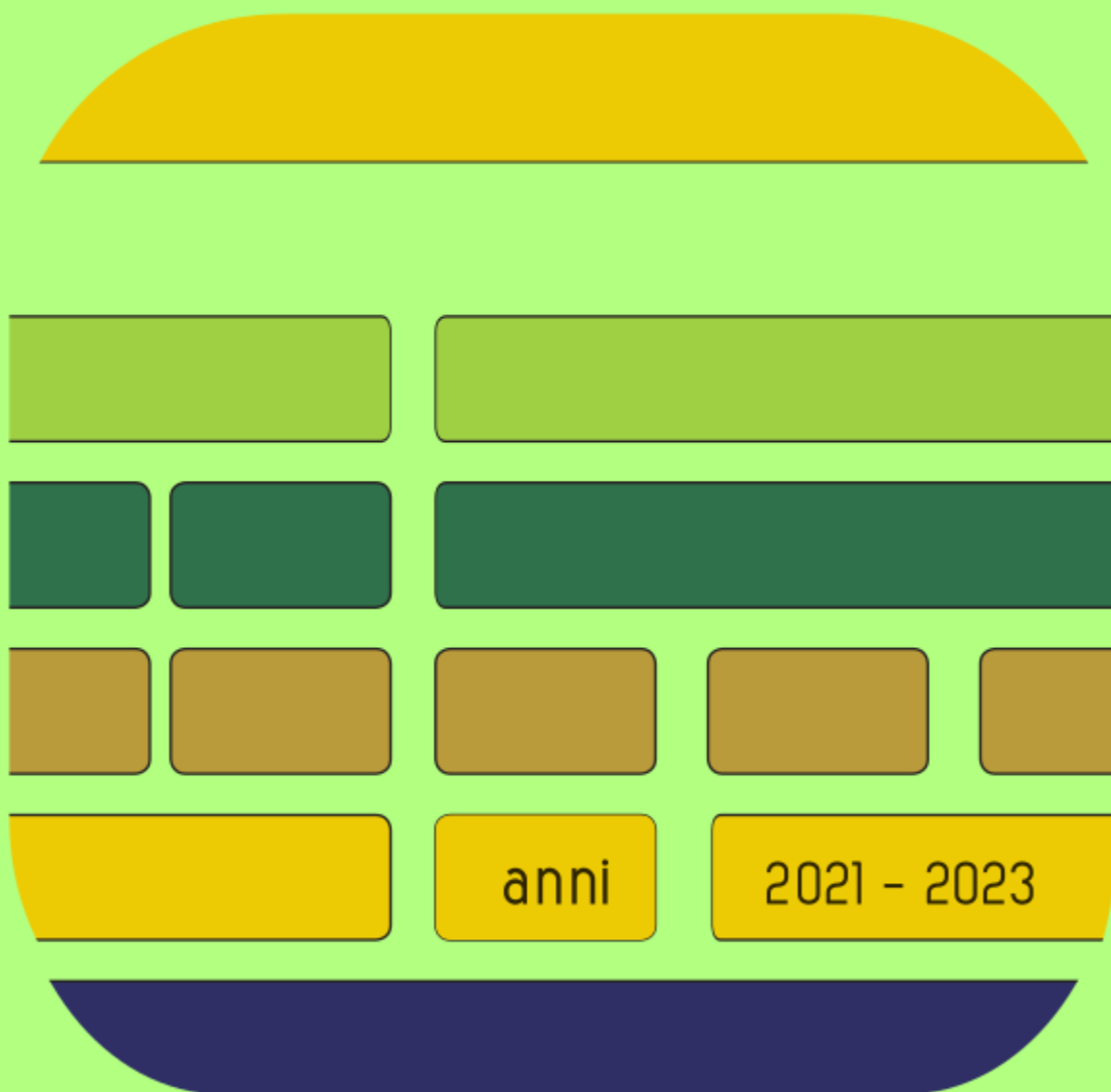




UNIVERSITÀ
DEL SALENTO

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE, DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA DELL'UNIVERSITÀ DEL SALENTO



La realizzazione del documento è stata coordinata dal Direttore Generale - *Dott. Donato DE BENEDETTO*.

La redazione del documento è stata curata dall'Ufficio Gestione Integrata del Ciclo della Performance, Controllo e Cambiamento Organizzativo (Capo Ufficio Dott.ssa Alessandra Carità; Dott. Salvatore Mitrugno; Dott. Gianpiero Risi) e dall'Ufficio Anticorruzione, Trasparenza e Trattamento Dati

INDICE	4
PREMESSA METODOLOGICA	6
1 SEZIONE I - INQUARAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO E OBIETTIVI STRATEGICI 2020/2022	8
1.1 ASSETTO DELLA GOVERNANCE DI ATENEO	8
1.2 PERSONALE DI ATENEO	17
1.3 DIDATTICA	19
1.3.1 <i>POPOLAZIONE STUDENTESCA</i>	19
1.3.2 <i>Offerta Formativa</i>	23
1.3.3 <i>POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA</i>	25
1.4 RICERCA	29
1.5 INTERNAZIONALIZZAZIONE	30
1.6 RAPPORTI CON IL TERRITORIO	34
1.6.1 <i>Partecipazioni Societarie</i>	34
1.6.2 <i>Job placement</i>	35
1.7 ANALISI SWOT	37
1.8 OBIETTIVI STRATEGICI 2020-2022	38
1.8.1 <i>Area strategica Ricerca</i>	40
1.8.2 <i>Area strategica Didattica</i>	41
1.8.3 <i>Area strategica Terza Missione</i>	43
1.8.4 <i>Area strategica Internazionalizzazione</i>	44
1.8.5 <i>Area strategica Capacità Istituzionale</i>	45
1.9 RACCORDO E INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO	47
1.10 LA CONTABILITÀ ANALITICA: COSTI E RICAVI DI ESERCIZIO ANNO 2019	49
1.10.1 <i>La contabilità analitica nell'università del Salento: costi e ricavi di esercizio 2019</i>	49
1.10.2 <i>I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di ateneo</i>	50
1.10.3 <i>I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di centri di spesa</i>	54
1.10.4 <i>I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di corso di studio</i>	56
1.10.5 <i>I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di aree CUN</i>	60
1.10.6 <i>I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello funzione obiettivo</i>	62
2 SEZIONE II - PIANIFICAZIONE OPERATIVA 2021	64
2.1 IL PROGETTO GOOD PRACTICE 2019/20	64
2.1.1 <i>Analisi di efficacia – Customer Satisfaction</i>	66
2.1.1.1 Risultati efficacia percepita dagli studenti del I° anno	67
2.1.1.2 Risultati efficacia percepita dagli studenti degli anni successivi al I°	68
2.1.1.3 Risultati efficacia percepita dal personale docente	69

2.1.1.4	Risultati efficacia percepita dal personale TA	70
2.1.2	<i>La performance dei servizi amministrativi</i>	73
2.1.3	<i>Il nuovo progetto GOOD PRACTICE 2020/21</i>	80
2.2	PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE - POLA	81
2.3	OBIETTIVI OPERATIVI 2021	82
2.4	BUDGET OBIETTIVI OPERATIVI	83
2.5	OBIETTIVI OPERATIVI 2021 DEL DIRETTORE GENERALE	84
2.6	INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO ATTUATI	92
3	SEZIONE III – ANTICORRUZIONE	93
3.1	PREMESSA	93
3.2	ANTICORRUZIONE	93
3.3	IL CONTESTO NORMATIVO	94
3.4	ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO	95
3.5	SOGGETTI E RUOLI NELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	96
3.6	GESTIONE DEL RISCHIO	101
3.6.1	<i>La mappatura dei processi integrata con i documenti di organizzazione</i>	102
3.6.2	<i>Dalla matrice quantitativa a quella qualitativa</i>	102
3.7	TRATTAMENTO DEL RISCHIO - MISURE	106
3.7.1	<i>Misure di Prevenzione Comuni e Obbligatorie</i>	106
3.7.2	<i>Misure di Prevenzione Specifiche</i>	120
4	SEZIONE IV - COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	128
4.1	GIORNATE DELLA TRASPARENZA – EDIZIONE 2020	131
4.2	SOGGETTI, RUOLI E REFERENTI PER LA TRASPARENZA	132
4.3	MISURE ORGANIZZATIVE PER LA REGOLARITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI FLUSSI INFORMATIVI	135
4.4	MISURE SPECIFICHE SULL'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA	136

PREMESSA METODOLOGICA

Il Documento di Programmazione Integrata rappresenta un documento programmatico redatto annualmente dall'Ateneo con lo scopo di fornire una rappresentazione integrata tra la programmazione strategica, la programmazione derivante da vincoli normativi, la programmazione operativa e il ciclo della performance. Tale documento si prefigge l'obiettivo fondamentale di rispondere in modo adeguato alle esigenze di pianificazione e di valutazione dell'Ateneo in un'ottica di miglioramento continuo e di maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Nello specifico il presente documento rappresenta l'aggiornamento del Piano Integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con riferimento all'annualità 2021 e risponde all'esigenza di sistematizzare e razionalizzare gli strumenti di gestione riconducibili al ciclo di programmazione e controllo dell'attività amministrativa, superando la frammentazione degli adempimenti normativi in successione imposti dal legislatore con la finalità di migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza della pubblica amministrazione.

Il Piano è stato redatto in ottemperanza al D. Lgs. 150/2009 e s.m.i.; alle Linee Guida emanate da ANVUR in tema di gestione del ciclo della performance; all'ultimo aggiornamento disponibile del Piano Nazionale Anticorruzione. Esso non è concepito esclusivamente come mero strumento finalizzato alla misurazione della performance individuale, ai soli fini della corresponsione degli incentivi al personale tecnico amministrativo, ma si pone come un vero e proprio documento di programmazione di obiettivi e azioni che concorrono a definire la performance di Ateneo complessivamente intesa. Nella realizzazione del sistema obiettivi è stato confermato il ricorso al tradizionale metodo del *cascading* con il quale gli obiettivi strategici vengono declinati in obiettivi e azioni delle singole strutture.

Premessa essenziale del Piano Integrato è il documento di programmazione strategica ossia il documento che:

- definisce la missione, gli indirizzi strategici delle politiche di Ateneo e gli obiettivi
- rappresenta il riferimento per la programmazione dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali
- coinvolge tutta la comunità di Ateneo e gli interlocutori con cui l'Ateneo entra in contatto, a partire dal territorio, per giungere fino al contesto nazionale e internazionale
- mostra interazioni, coerenze e interdipendenze fra progettualità di diversa natura

Il Piano Integrato si compone di 4 sezioni:

- la prima sezione, relativa all'inquadramento e alla pianificazione strategica di Ateneo, contiene espresso rimando al Piano Strategico (allegato e parte integrante del presente Piano Integrato - **All. 1**) approvato con delibere del Senato Accademico n. 136 del 15/12/2020 e del Consiglio di Amministrazione n. 213 del 22/12/2020;
- nella seconda sezione gli obiettivi strategici sono stati tradotti in obiettivi operativi annuali delle strutture e dei rispettivi Responsabili fissando tempi, attività e responsabilità organizzative;
- la terza e la quarta sezione sono dedicate, rispettivamente, all'anticorruzione e alla trasparenza.

Costituisce inoltre parte integrante del Piano Integrato il “Piano Azioni Positive - Triennio 2021-2023 dell’Università del Salento” (**All. 2**) approvato dal Comitato Unico di Garanzia nella seduta del 07/01/2021 e trasmesso alla Direzione Generale con nota prot. n. 1372 del 11/01/2021. Al riguardo la direttiva della Funzione Pubblica n. 2 del 26 giugno 2019 prescrive “...*in ragione del collegamento con il ciclo della performance, il Piano triennale di azioni positive deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della performance...*”.

Gli ulteriori allegati del Piano si riferiscono all’elenco degli obiettivi operativi 2021 (**all. 3**), all’Albero della Performance (**all. 4**), alla gestione del rischio corruzione (**All.5; All. 6**) e agli obblighi di pubblicazione (**All. 7**).

Ai fini del Ciclo Performance 2021 risulta confermato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance consultabile al link:

https://trasparenza.unisalento.it/documents/66007/1050279/All_1_SMVP.pdf/49c20d15-009d-224e-f5e9-a03621e43c0a approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 29/01/2020. Detto Sistema infatti troverà la sua piena applicazione nell’anno in corso, a conclusione del Ciclo Performance 2020. In ragione di tale contingenza non è ancora applicabile un’analisi dell’efficacia delle misure introdotte, ragion per cui non si è ritenuto opportuno procedere in questa fase alla modifica e/o aggiornamento del Sistema vigente. Al riguardo, con nota prot. n. 2957 del 13/01/2021, è stata formalizzata apposita comunicazione al Nucleo di Valutazione di Ateneo che, con successiva nota prot.n. 10901 del 21/01/2021, ha trasmesso il proprio parere favorevole risultante dall’estratto del Verbale n. 1 del 21/01/2021.

1 SEZIONE I - INQUARAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO E OBIETTIVI STRATEGICI 2020/2022

1.1 ASSETTO DELLA GOVERNANCE DI ATENEO

Con **D.D. n. 36 del 29.01.2016** è stato adottato il Progetto complessivo di Riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale, con 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 di 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. A un anno dall'adozione del Progetto, lo scenario esterno in fase di cambiamento ed evoluzione ha determinato, anche all'interno, un *upgrade* del modello organizzativo ad invarianza dei principi e obiettivi che ne costituiscono fondamento:

- 1) flessibilità e benessere organizzativo;
- 2) miglioramento continuo;
- 3) chiarezza organizzativa;
- 4) trasversalità ed intersettorialità delle competenze;
- 5) autonomia e responsabilizzazione delle strutture e delle persone;
- 6) qualità dell'organizzazione e dei servizi;
- 7) sviluppo professionale del personale;
- 8) riconoscimento del merito;
- 9) semplificazione dei processi di lavoro.

Pertanto con **D.D. 255 del 16/07/2017** è stato adottato un ulteriore intervento di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale.

In data 24 novembre 2017, sulla Gazzetta Ufficiale n. 275, è stato pubblicato il nuovo *Statuto* dell'Università del Salento, in vigore dall'8 dicembre 2017. Per effetto dell'entrata in vigore del nuovo *statuto*, alla luce dell'abrogazione espressa degli articoli del precedente statuto disciplinanti le Facoltà, le stesse hanno cessato di svolgere le loro funzioni. Contestualmente i Dipartimenti e i Consigli di Dipartimento sono stati investiti di tutte le funzioni derivanti dal combinato disposto degli artt. 37 e 38 del nuovo statuto.

Con **DD n. 555 del 13/12/2018** è stato quindi approvato il "Progetto ottimizzazione, razionalizzazione e revisione dei Dipartimenti e di alcune strutture dell'Amministrazione Centrale" unitamente al documento contenente la distribuzione del personale tra le strutture. In via generale l'articolazione degli otto Dipartimenti prevede più unità organizzative riferite, rispettivamente, all'Amministrazione, alla Didattica, alle Biblioteche e ai Laboratori/Musei.

Nello specifico, al fine di perseguire per alcune tipologie di servizi la contrazione dei tempi di intervento, è stata prevista l'assegnazione a due Dipartimenti, ossia Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche ed Ambientali (per il Polo Extra Urbano) e Dipartimento di Storia Società e Studi sull'Uomo (per il Polo Urbano), di servizi generali di tipo ausiliario e logistico da prestare a favore degli altri Dipartimenti, secondo la rispettiva

allocazione, mediante la costituzione negli stessi di apposita area denominata Area Amministrativa e Servizi Generali di Polo. Ancora, allo scopo di superare alcune problematiche organizzative riguardanti alcuni Dipartimenti e rivenienti dall'assenza di coordinamento dei numerosi e variegati laboratori esistenti, è stata prevista la creazione di un'apposita unità organizzativa di coordinamento.

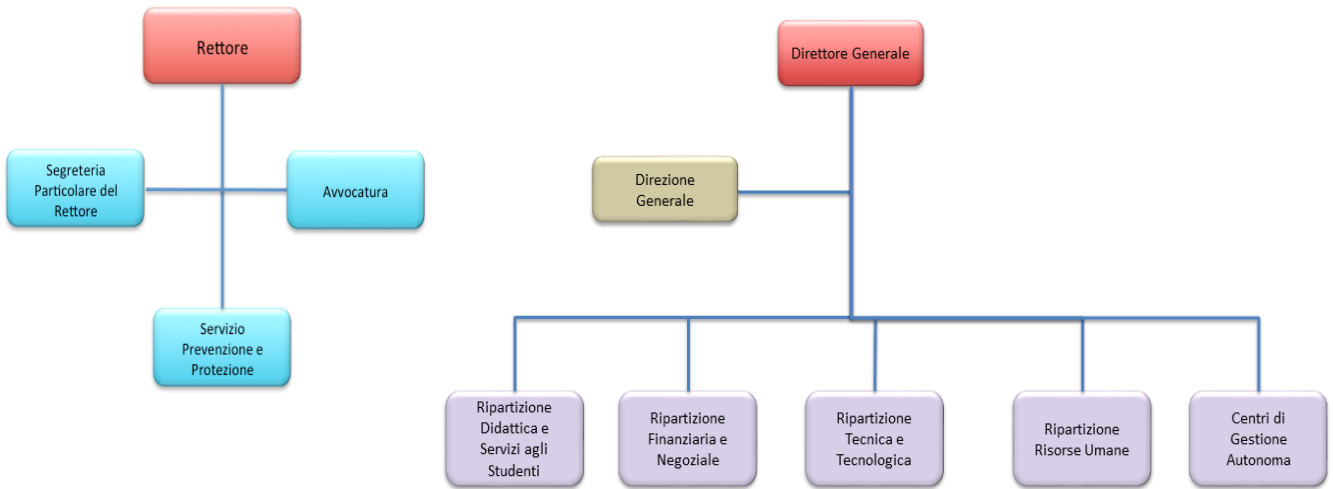
Il precitato D.D. n. 555 del 13.12.2019 ha previsto tra le altre l'accorpamento, nell'ambito della Ripartizione Didattica e Servizi agli Studenti, delle Segreterie Studenti in due Uffici rispettivamente presso il Polo Urbano e presso il Polo Extra Urbano. Lo scopo di tale misura è stato quello di migliorare e razionalizzare i servizi offerti dalle Segreterie Studenti, nonché di ottimizzare le risorse umane e strumentali a disposizione dell'Ateneo mettendo a fattor comune le competenze maturate dal personale addetto.

In esito a tale intervento sono stati effettuati costanti monitoraggi al fine di verificare il raggiungimento dei risultati attesi, valutare l'incidenza delle soluzioni attuate e identificare i punti di forza e le aree da migliorare. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, ossia agli ambiti passibili di miglioramento, è emersa la necessità di maggiore uniformità nell'erogazione dei servizi, con particolare riguardo a quelli erogati in modalità front-office. È stato infatti rilevato che alcuni processi di lavoro, pur omogenei, trovavano un'applicazione diversa nei due Poli, tanto in ragione di una diversa organizzazione del lavoro operata dai singoli Dipartimenti. Tale anomalia ha suggerito l'adozione di misure tese a garantire la gestione e la fruizione degli sportelli per funzioni omogenee piuttosto che per Dipartimenti.

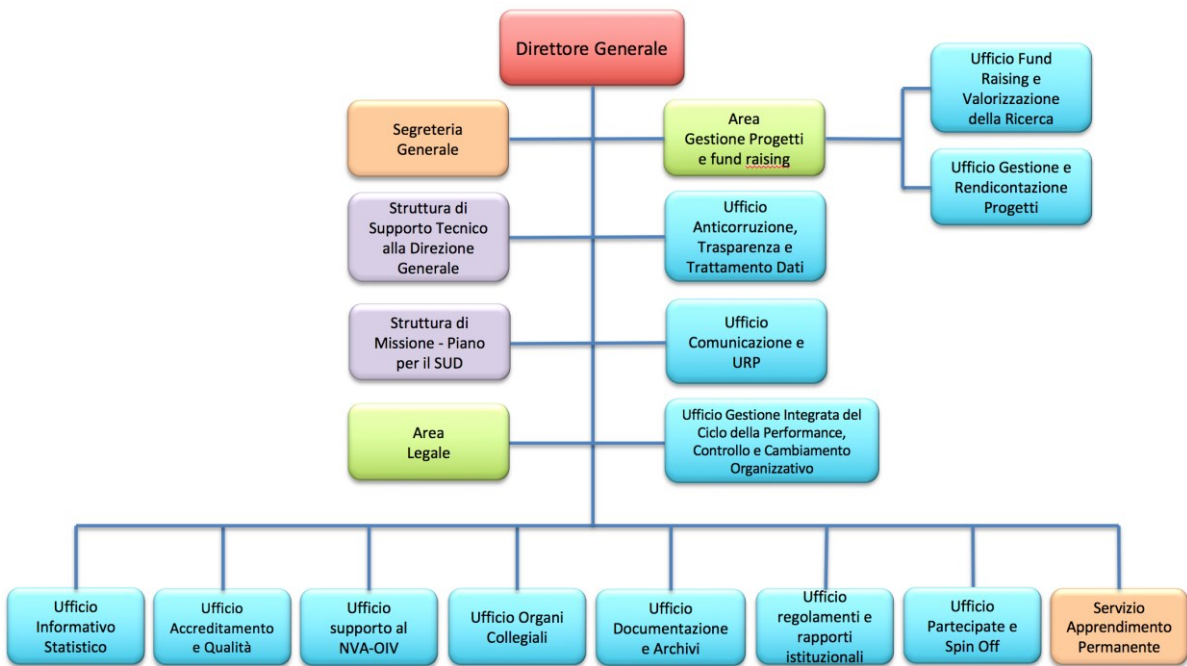
Con successivo **D.D. 421 del 16/10/2020** è stata quindi adottata una nuova articolazione delle Segreterie Studenti in quattro Servizi omogenei (due per Polo) denominati rispettivamente "Servizio Certificazioni e Trasferimenti - Segreteria Studenti" Polo Urbano e Polo Extra-Urbano e "Servizio Carriera e Tassazione - Segreteria Studenti" Polo Urbano e Polo Extra-Urbano, nell'ambito del Centro Orientamento, Tutorato e Segreterie Studenti della Ripartizione Didattica e Servizi agli Studenti. L'intervento ha previsto anche la ridefinizione delle attività e del livello di responsabilità dell'Ufficio Orientamento e Tutorato al fine di superare le criticità ascrivibili all'assenza di coordinamento dell'anzidetto Ufficio. Per il precitato intervento di cui al D.D. 421 del 16/10/2020 è stato individuato quale termine di decorrenza il giorno successivo alla conclusione delle procedure connesse alle assegnazioni del personale e al conferimento degli incarichi di responsabilità che a tutt'oggi risultano in itinere.

Si riportano di seguito gli attuali organigrammi dell'Amministrazione Centrale e degli otto Dipartimenti dell'Università del Salento, a cui si aggiungono il Centro Linguistico di Ateneo, la Scuola Superiore ISUFI e il Centro Unico di Ateneo per la gestione dei progetti di ricerca e il Fund Raising.

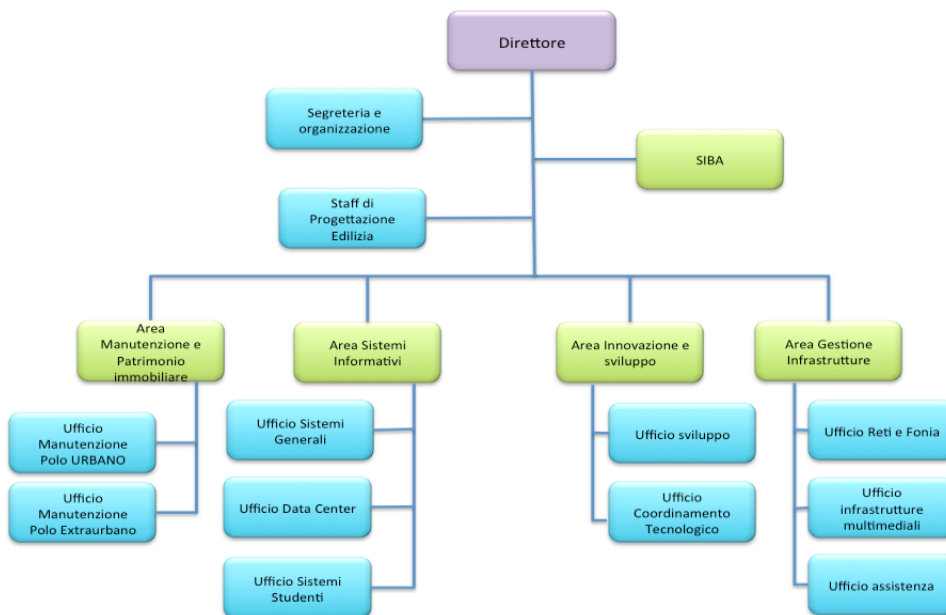
AMMINISTRAZIONE CENTRALE



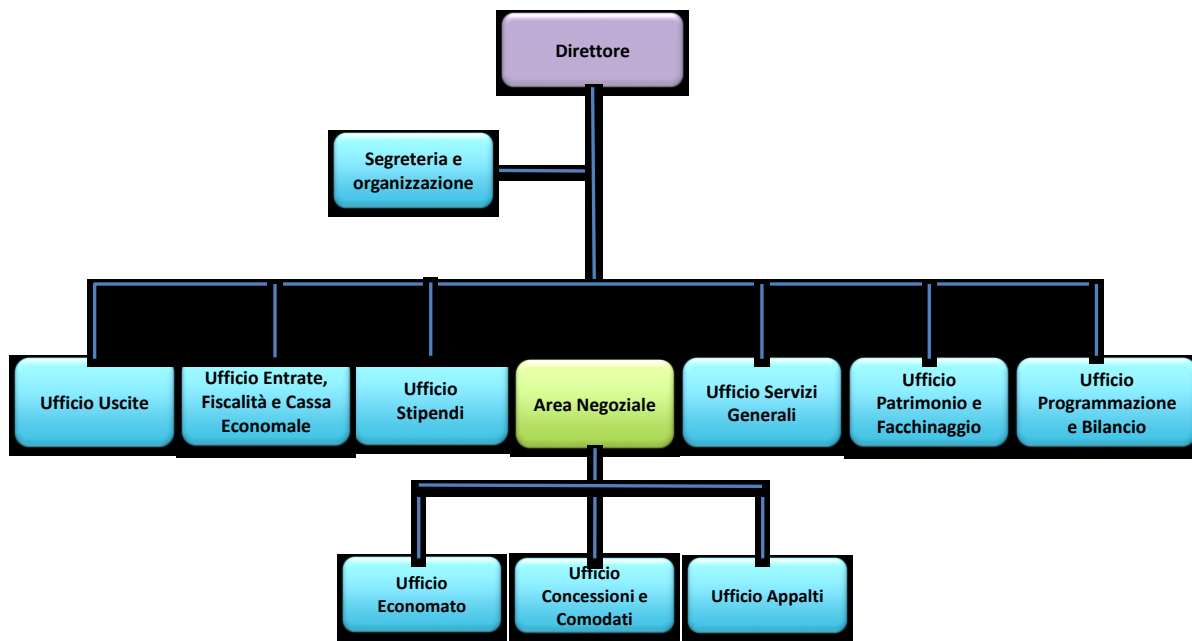
Direzione Generale



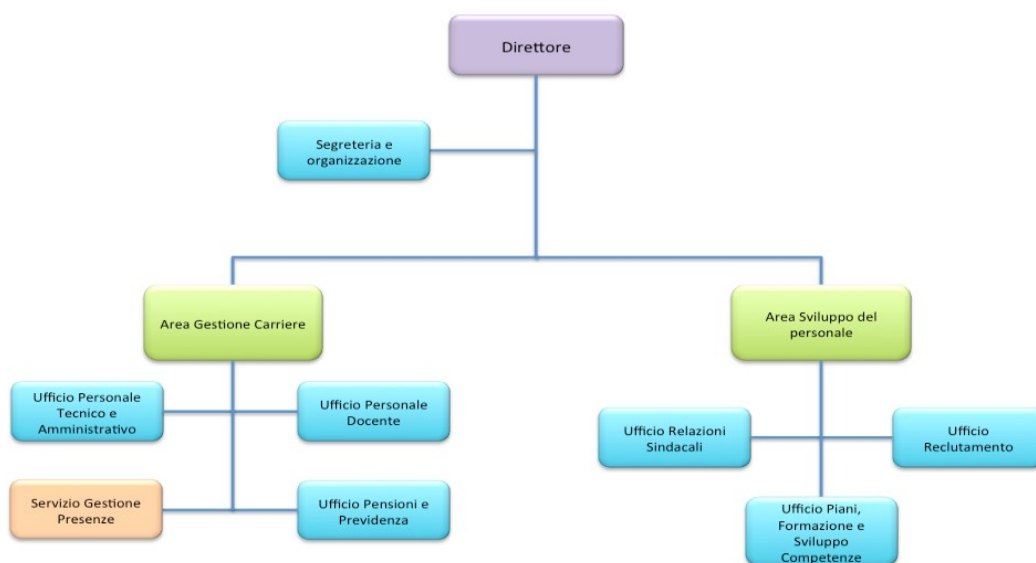
Ripartizione Tecnica e Tecnologica



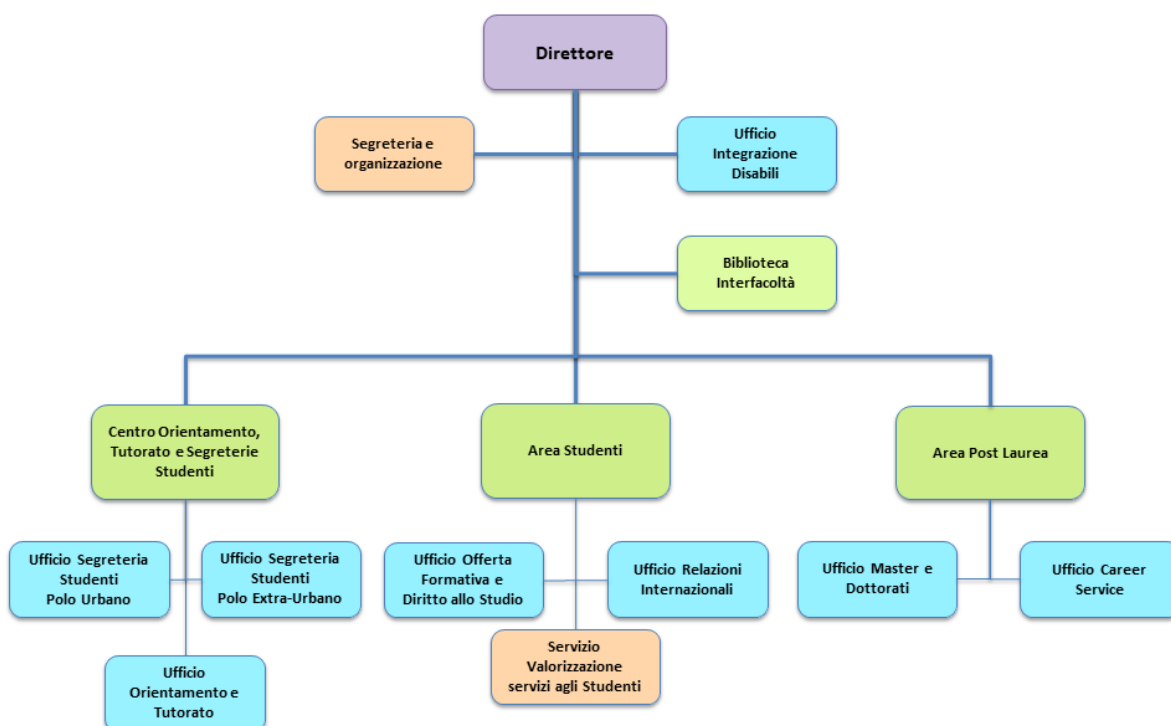
Ripartizione Finanziaria e Negoziale



Ripartizione Risorse Umane

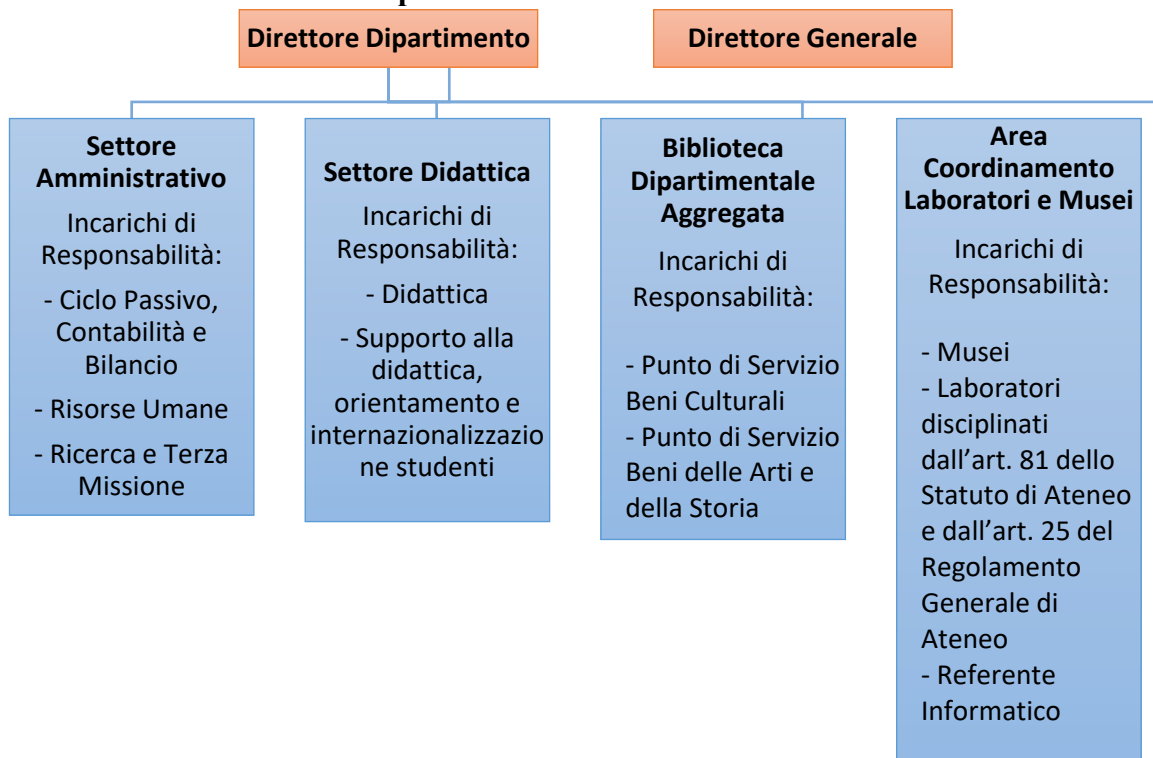


Ripartizione Didattica e Servizi agli Studenti

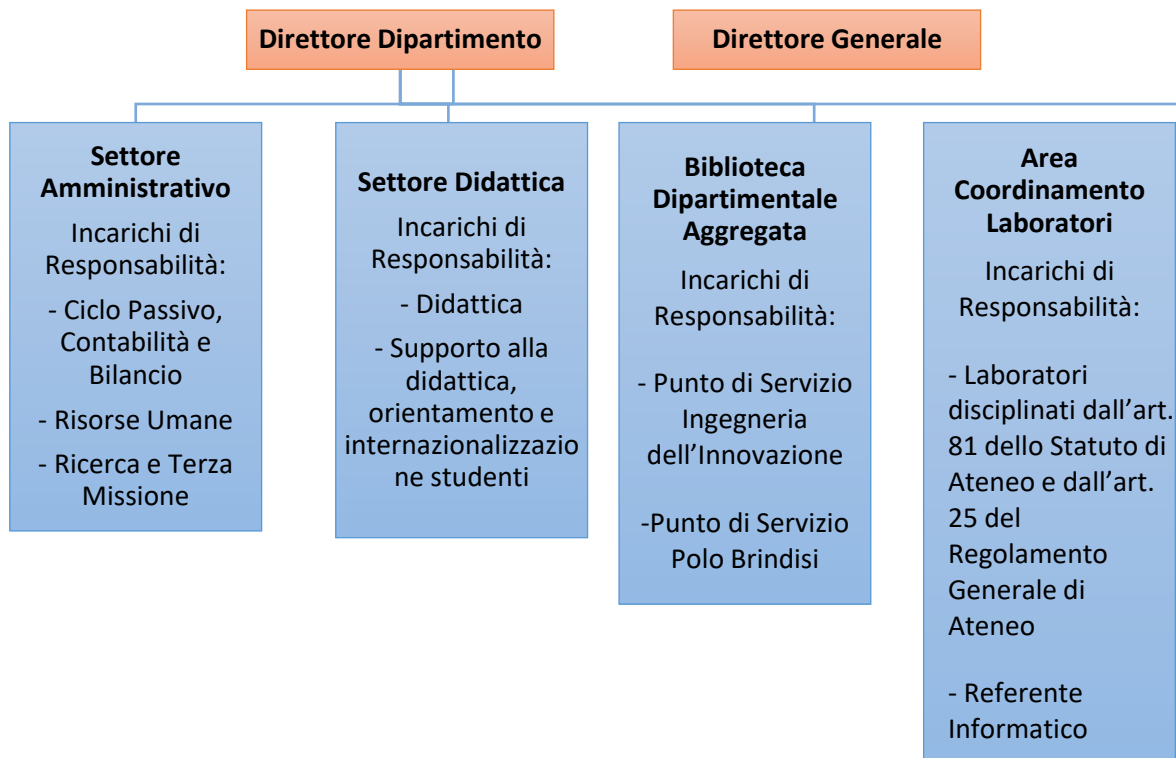


DIPARTIMENTI

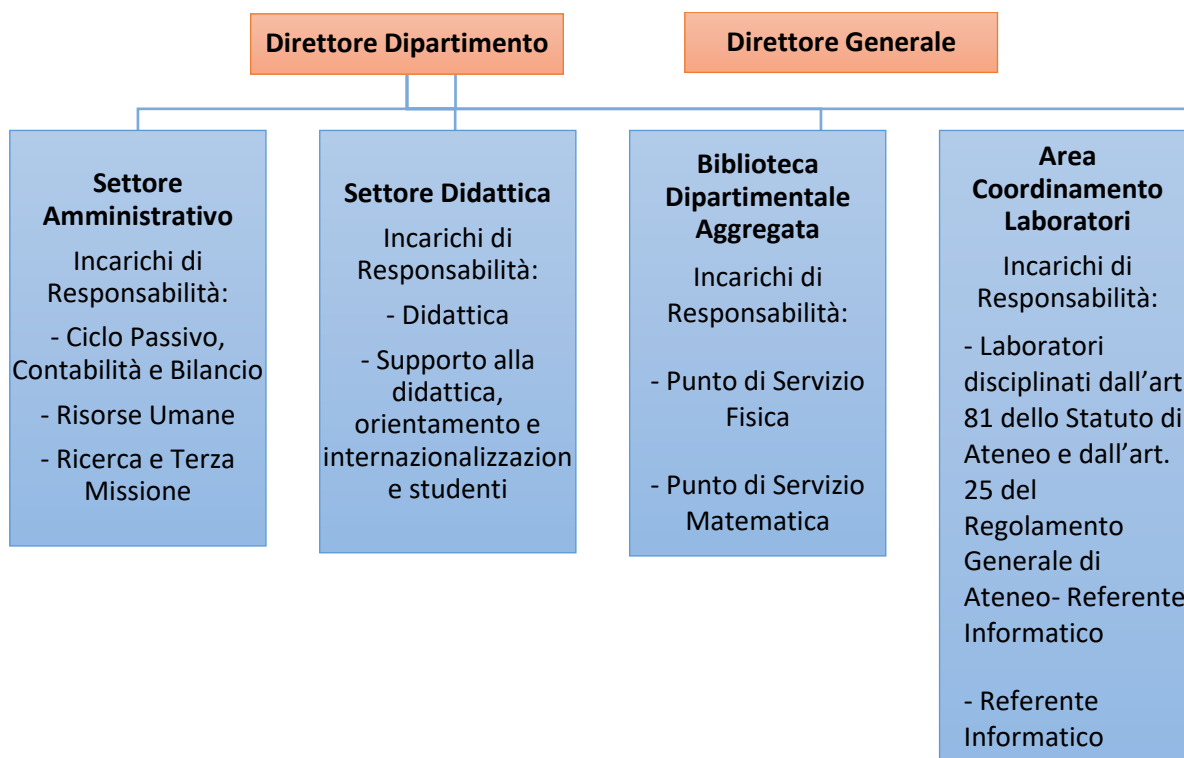
Dipartimento di Beni Culturali



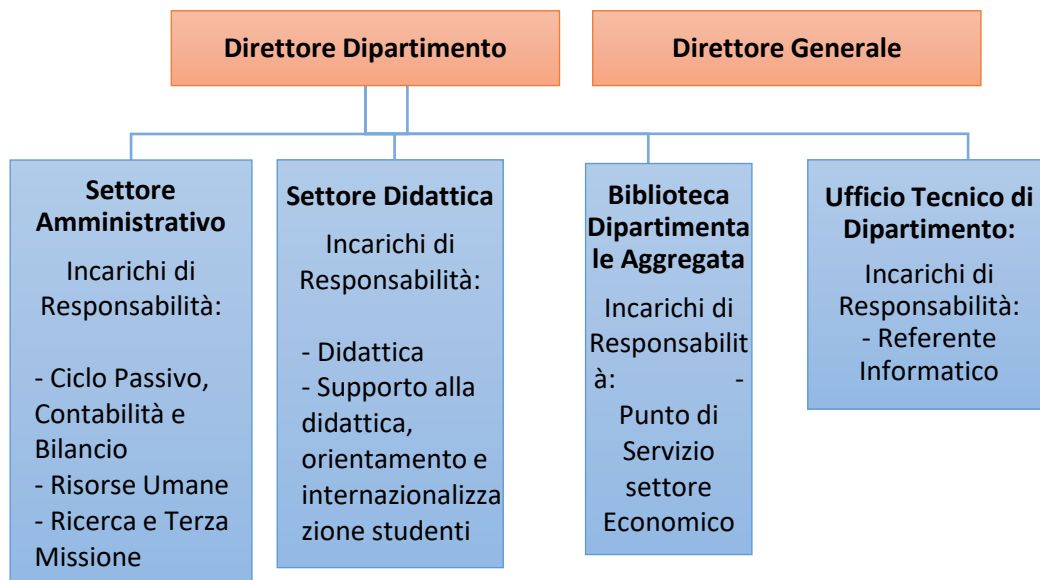
Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione



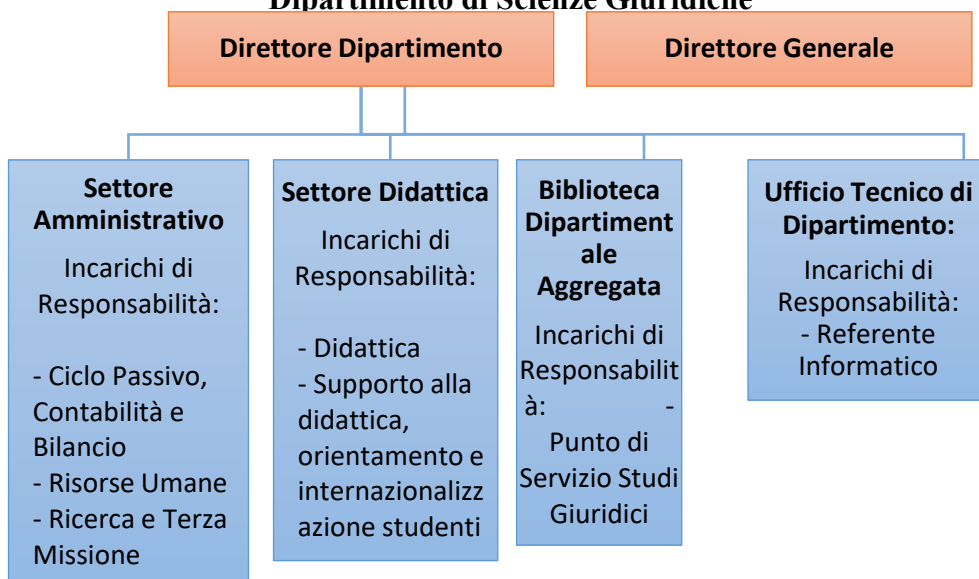
Dipartimento di Matematica e Fisica “Ennio De Giorgi”



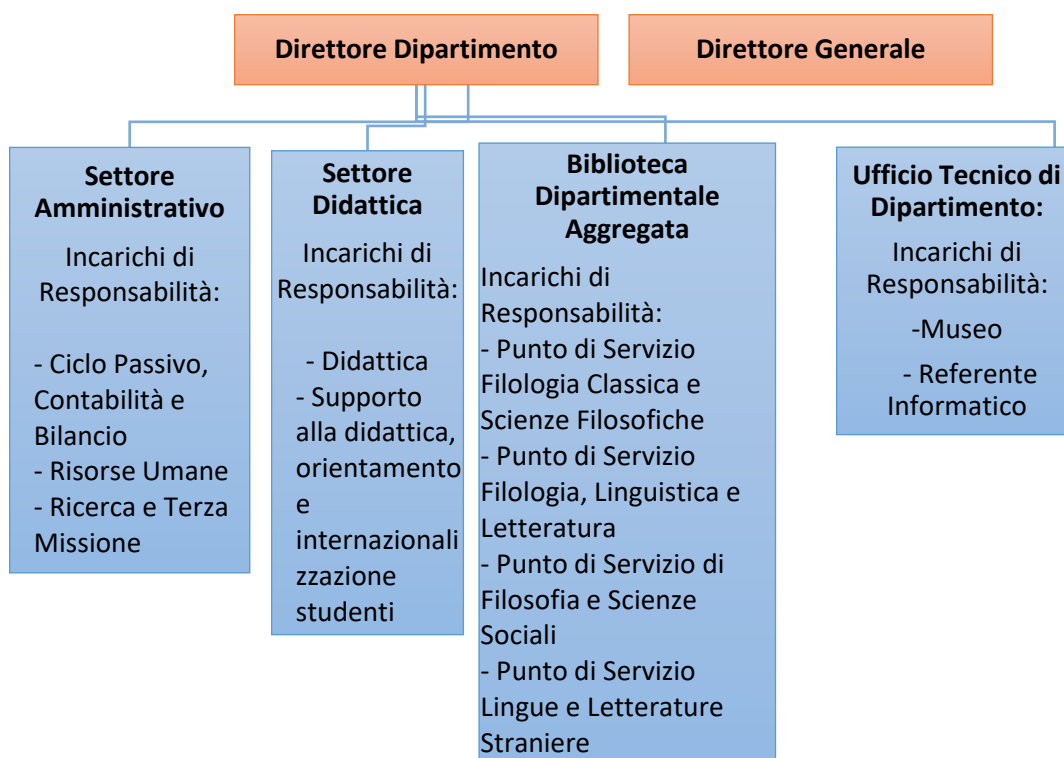
Dipartimento di Scienze dell'Economia



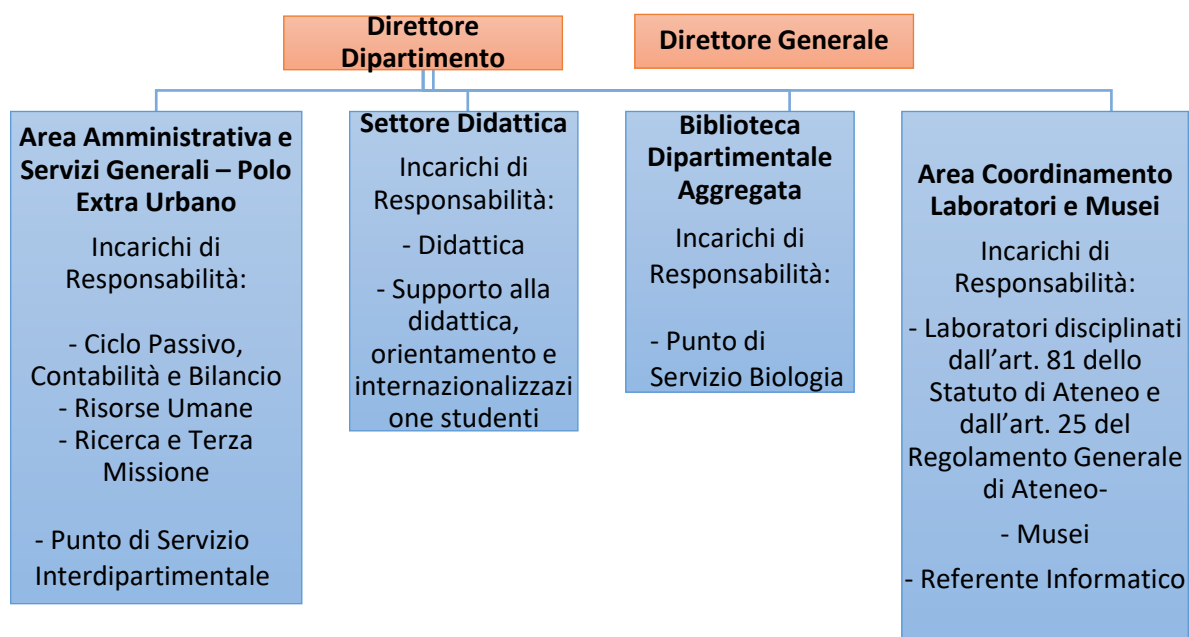
Dipartimento di Scienze Giuridiche



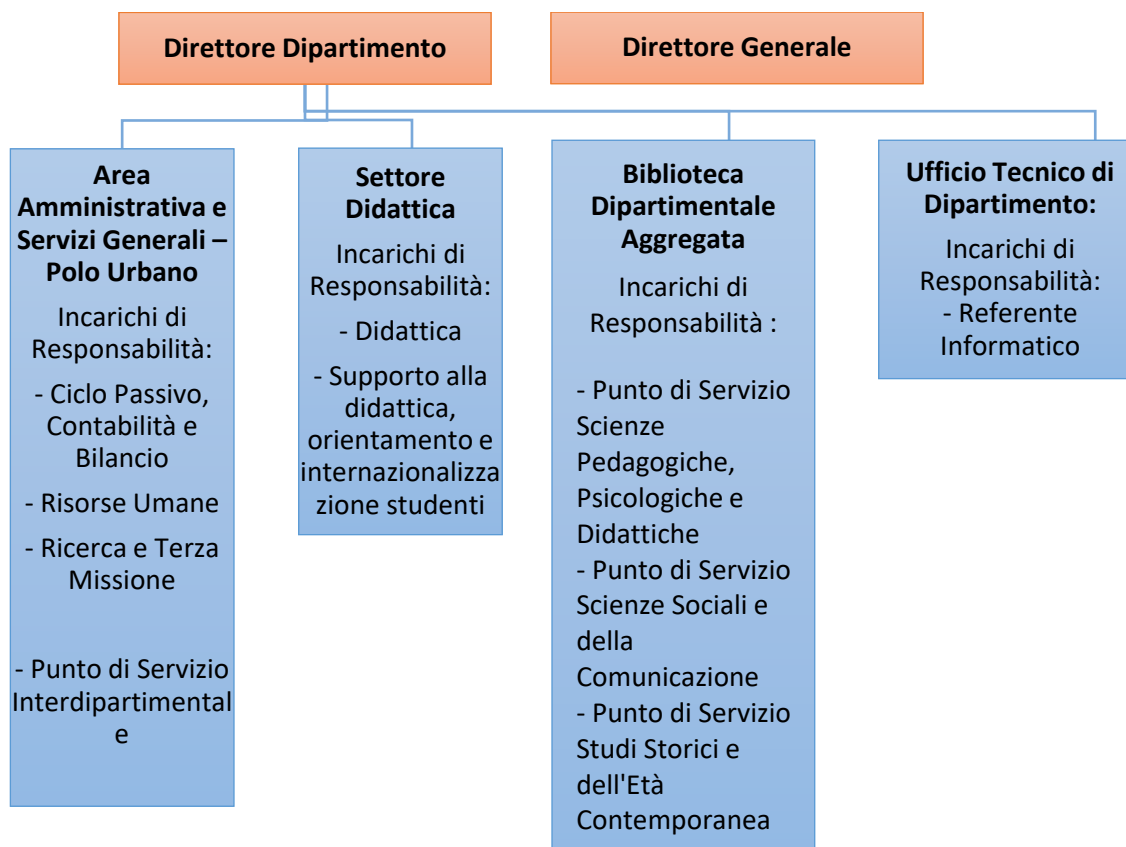
Dipartimento di Studi Umanistici



Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche e Ambientali (DISTEBA)



Dipartimento di Storia, Società e Studi sull'uomo



1.2 PERSONALE DI ATENEIO

La dotazione organica dell'Università del Salento è andata incontro a variazioni significative nel sessennio 2014-2019. Nell'ambito del personale Docente, ciò è avvenuto per effetto sia del turn over sia del reclutamento, in particolare per quanto concerne figure a tempo determinato che in passato non erano ancora state istituite. Consultando la tabella seguente, è possibile seguire l'evoluzione del numero di docenti e ricercatori, separatamente tra uomini e donne

	PROFESSORI ORDINARI		PROFESSORI ASSOCIATI		RICERCATORI A TI		RICERCATORI A TD/B		RICERCATORI A TD/A	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
2014	121	22	131	66	151	140	0	1	9	10
2015	119	23	155	80	120	118	3	4	28	32
2016	119	25	160	83	107	108	9	9	29	35
2017	107	24	155	82	106	105	9	8	31	34
2018	98	21	155	84	105	101	14	12	11	16
2019	89	22	153	91	98	95	13	15	10	16

Personale docente al 31/12 di ciascun anno. I numeri riportati in tabella sono i valori assoluti riferiti al genere. TI: Tempo Indeterminato; TD: Tempo Determinato (Fonte: CINECA)

Tra i professori ordinari si osserva una netta prevalenza del genere maschile, analogamente a quanto si verifica a livello nazionale, con un complessivo calo del numero assoluto nel corso degli anni, frutto di pensionamenti a cui, mediamente, è seguito solo parzialmente il reclutamento in prima fascia di nuovi professori. Più equilibrato è il bilancio di genere tra i professori associati, fra i quali comunque persiste una prevalenza del genere maschile. Nei primi anni del sessennio qui considerato si è riscontrato un sensibile aumento del numero di Docenti in seconda fascia, attribuibile in gran parte al piano straordinario del MIUR che ha permesso a molti ricercatori di accedere al ruolo di professore associato.

Sostanziale è invece la parità di genere tra i ricercatori, sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato. Nel caso dei "tenure track" (tempo determinato di tipo B) la crescita rilevata nel tempo è un effetto dei piani straordinari del Ministero, mentre il numero totale di ricercatori a tempo determinato di tipo A ha subito fluttuazioni sia verso l'alto sia verso il basso, in base alla corrispondente tipologia di reclutamento, che ha avuto origini eterogenee e scarsa continuità nel tempo.

Nella tabella seguente è riportato l'andamento nel tempo del numero di unità di personale Tecnico Amministrativo (PTA), separatamente per genere. La prevalenza del numero degli uomini rispetto a quello delle donne è piuttosto ridotta, mentre è poco significativa nel caso del PTA a tempo determinato. Il genere femminile, al contrario, risulta nettamente prevalente nel caso dei Collaboratori ed Esperti Linguistici.

	PERSONALE TA		PERSONALE TA a TD		CEL	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
2014	271	242	8	12	13	34
2015	271	242	7	9	12	33
2016	273	240	9	8	11	33
2017	263	234	6	10	10	33
2018	263	239	0	2	10	30
2019	253	237	0	2	9	30

Personale Tecnico Amministrativo al 31/12 di ciascun anno. I numeri riportati in tabella sono i valori assoluti per genere (Fonte: Ripartizione Risorse Umane UniSalento)

La tabella successiva riassume i dati delle precedenti tabelle per il personale Docente e per il personale Tecnico Amministrativo senza distinzione di genere.

	PROFESSORI ORDINARI	PROFESSORI ASSOCIATI	RICERCATORI A TI	RICERCATORI A TD/B	RICERCATORI A TD/A	TOT.
2014	143	197	291	1	19	651
2015	142	235	238	7	60	682
2016	144	243	215	18	64	684
2017	131	237	211	17	65	661
2018	119	239	206	26	27	617
2019	111	244	193	28	26	602

	PERSONALE TA	PERSONALE TA a TD	CEL
2014	513	20	47
2015	513	16	45
2016	513	17	44
2017	497	16	43
2018	502	2	40
2019	490	2	39

Unità di personale Docente e Tecnico Amministrativo al 31/12 di ciascun anno

1.3 DIDATTICA

1.3.1 POPOLAZIONE STUDENTESCA

La seguente tabella riporta nel complesso la popolazione studentesca (iscritti, laureati ed iscritti a corsi post-laurea) dell'Università del Salento relativamente all'anno accademico 2019/20.

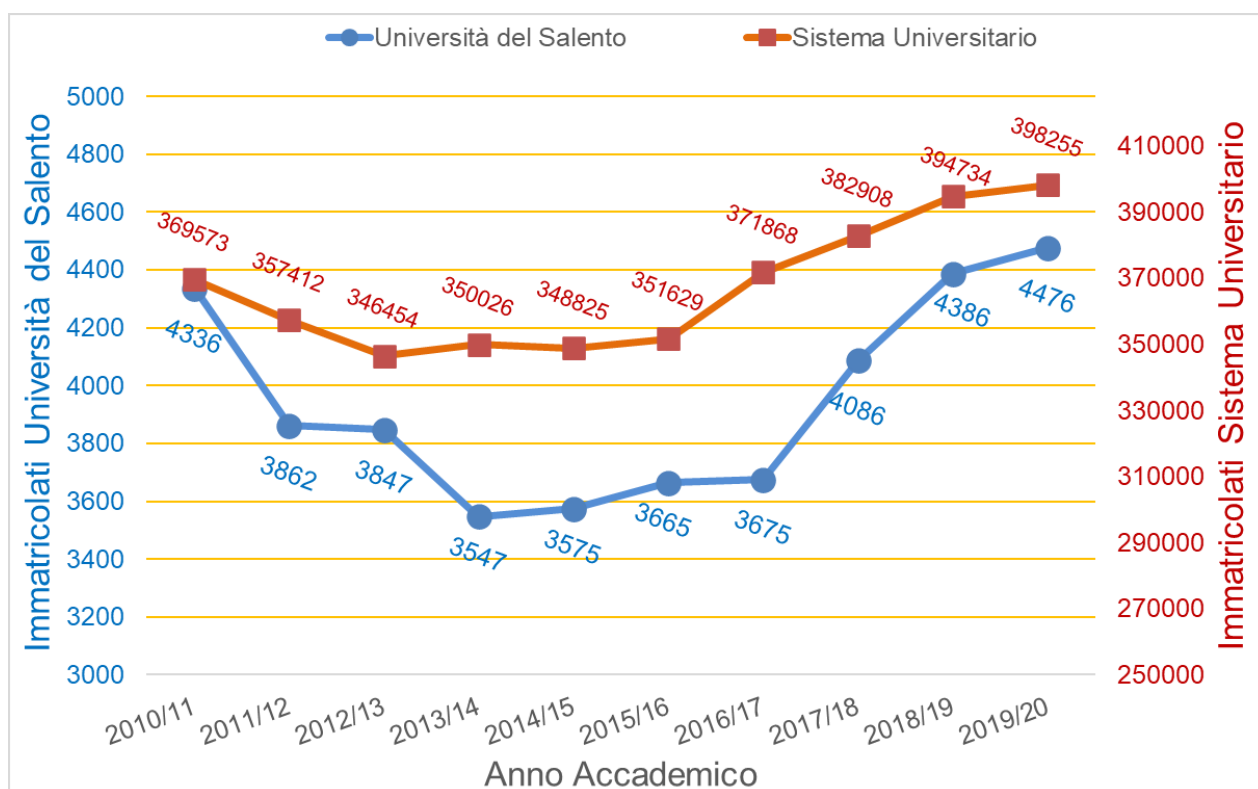
Popolazione Studentesca a.a. 2019/2020

TAB. POPOLAZIONE STUDENTESCA a.a. 2019/2020	
POPOLAZIONE STUDENTESCA	
Iscritti ai corsi di laurea a.a. 2019/2020:	17.849
Laureati a.s. 2019:	3.108
Iscritti ai corsi post-laurea a.a. 2019/2020:	413

Fonte: Università del Salento – Direzione Generale –

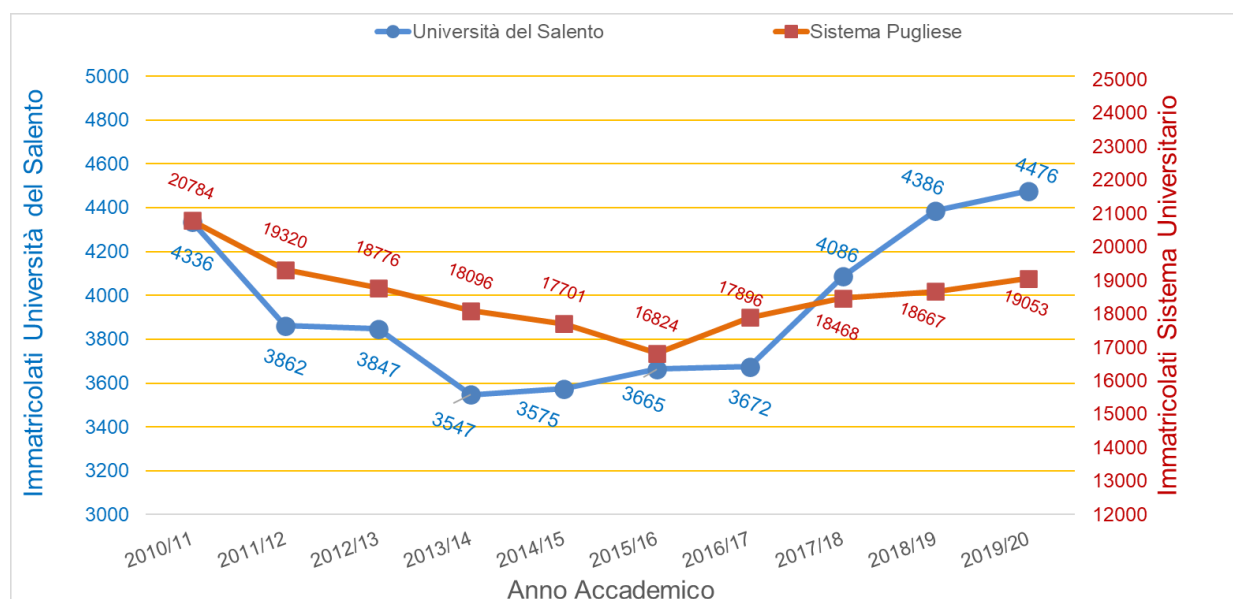
Ufficio Informativo Statistico

Il trend estremamente positivo nelle immatricolazioni dell'ultimo triennio accademico (2017/18 – 2019/20) pone l'Università del Salento in tendenza rispetto al dato del sistema universitario nazionale nello stesso periodo (fonte ANS, 28 aprile 2020).



Fonte: ANS immatricolati - elaborazioni su dati 2019-2020 (al 28/04/2020)

Anche dal confronto con il contesto regionale emerge che il numero di immatricolati alle lauree triennali e magistrali a ciclo unico nell'ultimo triennio è maggiore rispetto a quello del sistema universitario regionale, il quale rimane prevalentemente in perdita pressoché costante da ormai numerosi anni.



Fonte: ANS immatricolati - elaborazioni su dati 2019-2020 (al 28/04/2020)

Una ripartizione degli iscritti per tipologia di corso di laurea è rappresentata nella seguente tabella.

Iscritti per tipologia di Corso di Laurea a.a. 2019/2020

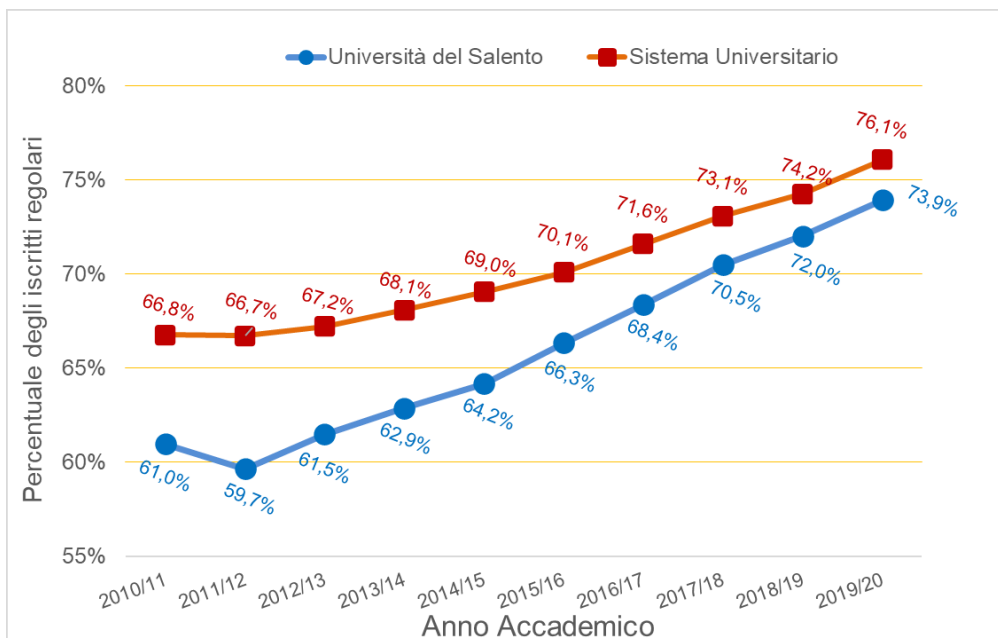
TAB. ISCRITTI PER TIPOLOGIA DI CORSO DI LAUREA a.a. 2019/2020			
Corsi di Laurea (I e II Livello) – a.a. 2019/20	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale (al 28/04/2020)	61	17.849	5.675
di cui Corsi di Laurea Triennale (I Livello)	28	12.721	4.149
di cui Corsi di laurea Magistrale a Ciclo Unico (II livello)	2	2.045	324
di cui Corsi di Laurea Magistrale e Specialistica (II Livello)	31	2.952	1.202
di cui Corsi di Laurea Vecchio Ordinamento	-	131	-
Corsi Post-Laurea (III Livello) - a.a. 2019/20	n. corsi offerti	Iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale	19	413	215
di cui Corsi di Dottorato di Ricerca	11	247	83
di cui Master e Corsi di perfezionamento	6	97	97
di cui Scuole di Specializzazione	2	69	35

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

A seguito dell'avvio del sistema di finanziamento delle università tramite il calcolo del costo standard unitario di formazione per studente in corso (Legge 240/2011 e Decreto 893/2014), per gli Atenei è diventato essenziale incrementare il numero degli studenti regolari. In altri termini, una quota importante del Fondo di Finanziamento Ordinario degli Atenei deriva dal numero di studenti iscritti che completano il loro percorso di studi entro i tempi regolamentari del proprio corso di studi. Nel grafico successivo è riportato il dato relativo

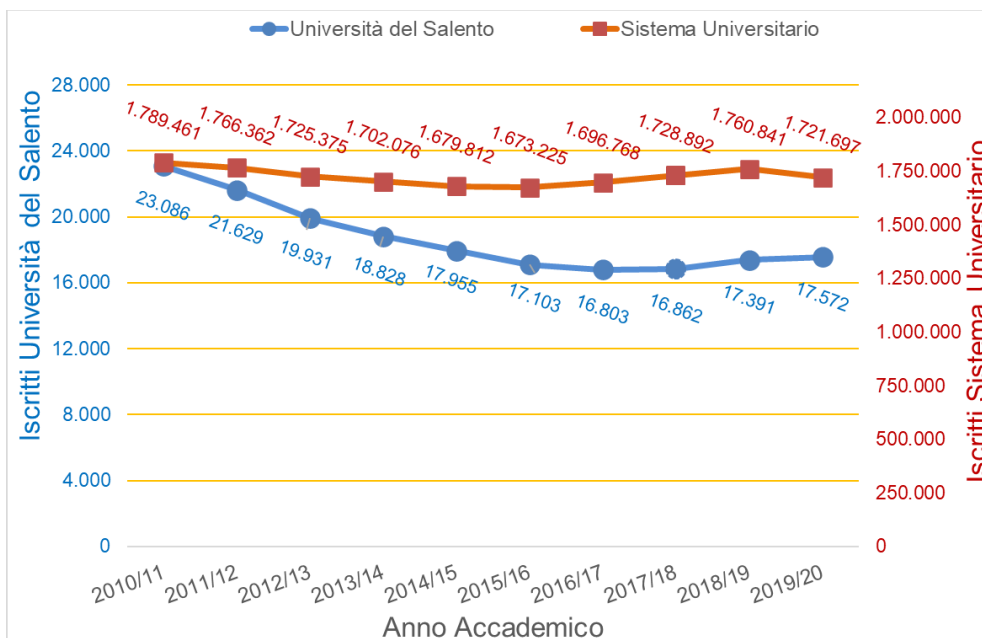
all'Università del Salento che appare più basso rispetto al dato del sistema universitario nel suo complesso ma con una forbice che va vieppiù assottigliandosi e con una distanza che nell'a.a. 2016/17 è pari al 3,2%, mentre nell'anno accademico 2019/20 si è ridotta al 2,2%.

Percentuale di iscritti regolari ai fini della determinazione del costo standard



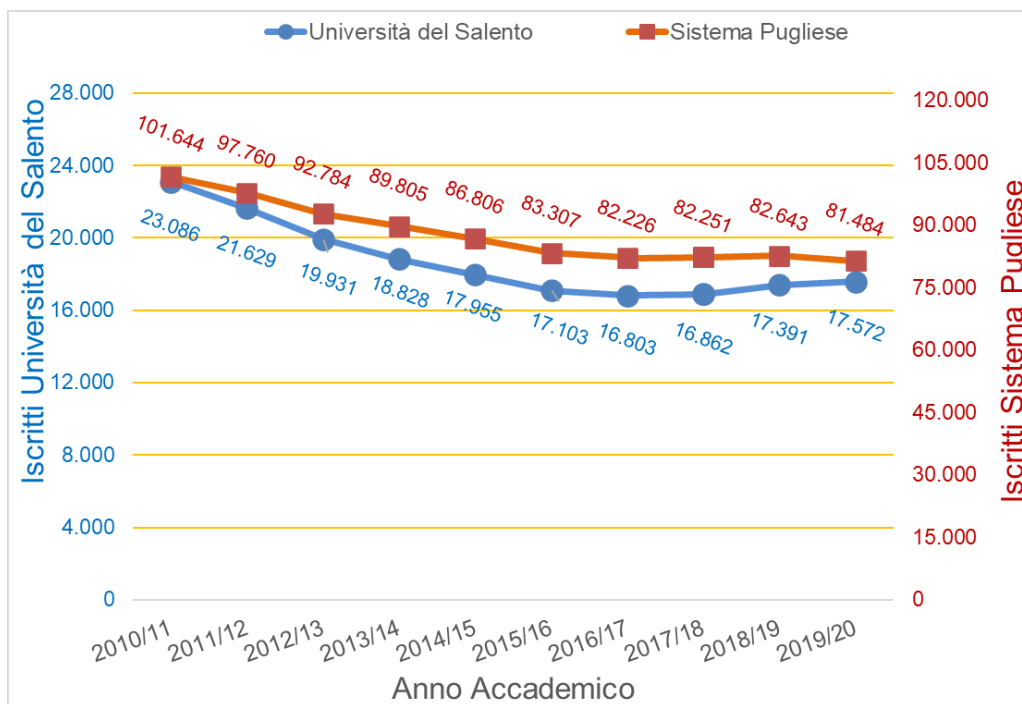
Fonte: Ufficio Informativo Statistico – Università del Salento

Per ciò che attiene agli iscritti si segnala la continuazione del trend crescente iniziata nel 2017/18.



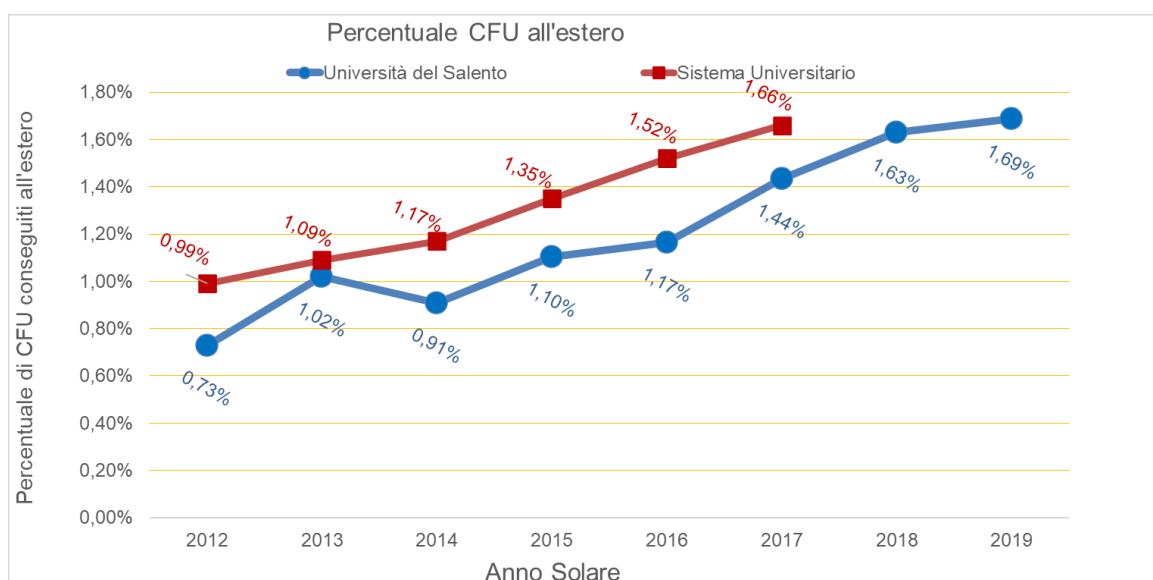
Fonte: ANS iscritti - elaborazioni su dati 2019-2020

Il trend estremamente positivo nelle iscrizioni nell'ultimo triennio (2017/218 – 2019/20) pone l'Università del Salento in controtendenza rispetto al dato del sistema universitario regionale dove il trend appare negativo nell'ultimo anno accademico.



Fonte: ANS iscritti - elaborazioni su dati 2019-2020

In aumento appare anche il dato relativo alla percentuale dei CFU conseguito all'estero durante l'anno solare, con un divario che, in media, lentamente va assottigliandosi rispetto al valore del dato nazionale (attualmente non disponibile per il 2018 e per il 2019).



1.3.2 Offerta Formativa

Nell'anno accademico 2020/21 l'Offerta formativa dell'Università del Salento è stata ampliata con l'attivazione di nuovi corsi di studio:

- Corso di laurea in Ingegneria biomedica (classe L-9);
- Corso di laurea in Diritto e Management dello Sport (L-14);
- Corso di laurea magistrale in Progettazione e gestione dei sistemi produttivi audiovisivi e performativi (LM- 65) – corso interateneo in convenzione con l'Università Alma Mater Studiorum di Bologna con rilascio del titolo congiunto;

L'offerta formativa relativa all' a.a. 2020/2021 si basa su 30 corsi di laurea triennali, 2 corsi di laurea magistrale a ciclo unico e 32 corsi di laurea magistrale, come previsto nel Manifesto degli Studi – Parte I che di seguito si riporta. Ai corsi di studio triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico, si aggiungono due scuole di specializzazione:

Offerta Formativa a.a. 2020/2021

DIPARTIMENTO	LAUREA	LAUREA MAGISTRALE, MAGISTRALE A CU
Beni Culturali	<ul style="list-style-type: none"> • Beni Culturali • Discipline delle Arti, della Musica e dello Spettacolo (DAMS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Archeologia • Digital Humanities • Storia dell'Arte • Progettazione e gestione dei sistemi produttivi audiovisivi e performativi
Studi Umanistici	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofia • Lettere • Lingue, Culture e Letterature Straniere • Scienza e Tecnica della Mediazione Linguistica • Scienze della Comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Lettere Moderne • Lettere Classiche • Lingue Moderne, Letterature e Traduzione • Comunicazione Pubblica, Economica e Istituzionale • Scienze Filosofiche • Traduzione Tecnico-Scientifica e Interpretariato
Scienze e Tecnologie Biologiche e Ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Biotecnologie • Scienze Biologiche • Scienze Motorie e dello Sport • Viticoltura ed Enologia • Scienze e Tecnologie per l'Ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Biologia Sperimentale e Applicata • Coastal and Marine Biology and Ecology • Biotecnologie Mediche e Nanobiotecnologie • Scienze Ambientali
Matematica e Fisica	<ul style="list-style-type: none"> • Fisica • Matematica • Ottica e Optometria 	<ul style="list-style-type: none"> • Fisica • Matematica
Storia, Società e Studi sull'Uomo	<ul style="list-style-type: none"> • Educazione sociale e tecniche dell'intervento educativo • Scienza e Tecniche Psicologiche • Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali 	<ul style="list-style-type: none"> • Scienze della Formazione primaria (a ciclo unico) • Consulenza pedagogica e progettazione dei Processi Formativi • Psicologia dell'intervento nei contesti relazionali e sociali

	<ul style="list-style-type: none"> • Servizio Sociale • Sociologia 	<ul style="list-style-type: none"> • Studi Geopolitici e Internazionali • Progettazione e Gestione delle Politiche e dei Servizi Sociali • Sociologia e Ricerca Sociale
Ingegneria dell'Innovazione	<ul style="list-style-type: none"> • Ingegneria Civile • Ingegneria dell'Informazione • Ingegneria Industriale (Lecce) • Ingegneria Industriale (Brindisi) • Ingegneria biomedica 	<ul style="list-style-type: none"> • Aerospace Engineering (Brindisi) • Ingegneria Civile • Communication Engineering and Electronic Technologies • Management Engineering • Computer Engineering • Ingegneria Meccanica • Materials Engineering and Nanotechnology
Scienze dell'Economia	<ul style="list-style-type: none"> • Manager del Turismo • Economia Aziendale • Management Digitale • Economia e Finanza 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle Attività Turistiche e Culturali • Management Aziendale • Interclasse in Economia, Finanza e Assicurazioni
Scienze Giuridiche	<ul style="list-style-type: none"> • Diritto e Management dello sport 	<ul style="list-style-type: none"> • Giurisprudenza (a ciclo unico) • Governance Euro-mediterranea delle Politiche Migratorie

Fonte Area Studenti - Manifesto degli studi a.a. 2020/2021

SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

- Scuola di Specializzazione in Beni Archeologici "Dinu Adamesteanu"
- Scuola di specializzazione per le Professioni Legali "Vittorio Aymone"

Fonte Area Studenti - Manifesto degli studi a.a. 2020/2021

Per ciò che riguarda l'offerta formativa post-laurea inerente i master di I e II livello e i corsi di perfezionamento, la seguente riassume, per Dipartimento, le iniziative proposte per l'a.a. 2020/2021:

Offerta Formativa Post-Laurea a.a. 2020/2021

DIPARTIMENTO DI STORIA, SOCIETÀ E STUDI SULL'UOMO
<ul style="list-style-type: none"> • Master interdipartimentale di II Livello in "Esperto in valutazione e riabilitazione neurocognitiva dell'età evolutiva dell'adulto e dell'anziano"
DIPARTIMENTO DI STUDI UMANISTICI
<ul style="list-style-type: none"> • Master di I livello in "Mediazione Linguistica Interculturale in Materia di Immigrazione e Asilo"
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELL'ECONOMIA

<ul style="list-style-type: none"> • Master di I livello in “Digital Innovation, Business e sostenibilità nelle Banche (DIB)” • Master di II Livello in “Diritto ed Economia delle attività produttive e logistiche”
DIPARTIMENTO DI SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE ED AMBIENTALI
<ul style="list-style-type: none"> • Master di I livello in “AGRIFOOD 4.0: “Management & Sostenibilità” • Master di II Livello in “Biomedicina molecolare” • Master di II Livello in “Meteorologia ed Oceanografia Fisica” • Master di II livello in “Esperto della Qualità Biologica dell'Ambiente marino – EQUBAM”
DIPARTIMENTO DI SCIENZE GIURIDICHE
<ul style="list-style-type: none"> • Master di II livello in “Amministrazione pubblica: principi e regole, strumenti e tecniche (APREST)” • Master di II livello in “Accreditamento delle strutture sanitarie e socio-sanitarie”
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL’INNOVAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> • Master di II livello in “Applied DataScience” • Master di II livello in “Rischio ambientale e sostenibilità degli usi del territorio”

Fonte Ufficio Master e Dottorati

A completamento dell’informazione inerente l’offerta formativa post laurea la tabella seguente riassume i dottorati di ricerca istituiti nel XXXVI ciclo e i percorsi abilitanti speciali attivati.

Dottorati di ricerca istituiti – ciclo XXXVI

DOTTORATI ISTITUITI – ciclo XXXVI
<ul style="list-style-type: none"> • Dottorato in “Ingegneria dei Materiali e delle Strutture e Nanotecnologie” • Dottorato in “Ingegneria dei Sistemi Complessi” • Dottorato in “Fisica e Nanoscienze” • Dottorato in “Matematica e Informatica” • Dottorato in “Nanotecnologie” • Dottorato in “Diritti e Sostenibilità” • Dottorato in “Scienze e tecnologie biologiche ed ambientali” • Dottorato in “Human and Social Sciences” • Dottorato in “Filosofia: Forme e Storia dei Saperi Filosofici” • Dottorato in “Lingue, Letterature, Culture e loro Applicazioni” • Dottorato in “Scienze del Patrimonio Culturale”

Fonte Ufficio Master e Dottorati

1.3.3 POLITICHE PER L’ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA

A seguito del Decreto Legislativo n. 19/2012 è stato avviato all'interno dell'Ateneo il processo di garanzia della qualità della didattica e della ricerca, così come previsto dai documenti ANVUR in tema di autovalutazione, valutazione e accreditamento. Pertanto, fin dall’anno 2013, l'Università del Salento persegue l'obiettivo di

diffondere e consolidare un modello di assicurazione della qualità coinvolgendo tutti i membri della propria comunità: docenti, personale tecnico-amministrativo, studenti.

Nel mese di giugno 2020, l'Università del Salento ha ricevuto dall'ANVUR il primo Rapporto di Accreditamento Periodico a seguito del giudizio finale circa l'accREDITamento della Sede e dei Corsi di Studio valutati conseguentemente alle visite *in loco* avvenute a Maggio 2019, così come previsto dalle disposizioni contenute nel Capo II del predetto D. Lgs. 19/2012.

Secondo la scala di valutazione di cui all'art. 3, comma 3, del Decreto Ministeriale n. 6 del 7 gennaio 2019 il giudizio di accREDITamento periodico della Sede è risultato di tipo **C- SODDISFACENTE**; pertanto, l'ANVUR ha proposto l'AccREDITamento della Sede e di tutti i suoi Corsi di Studio per la durata massima consentita dalla normativa vigente.

Si evidenzia che l'accREDITamento periodico è un atto ministeriale che conferma o revoca l'attività istituzionale svolta da un Ateneo, in relazione alla persistenza dei requisiti ministeriali previsti per l'AccREDITamento Iniziale, e a seguito dell'accERTamento di ulteriori indicatori di qualità valutati durante le visite *in loco*.

Dai documenti ANVUR sono emersi punti di forza e aree di miglioramento in diversi ambiti.

Tra gli elementi positivi messi in risalto si riscontrano:

- la definizione della visione della qualità e la pianificazione strategica, articolata in obiettivi realizzabili e verificabili;
- la partecipazione attiva degli studenti;
- il sistema di monitoraggio della sostenibilità della didattica;
- l'attività del Presidio della Qualità (PQA) in merito alla diffusione degli esiti della rilevazione dell'opinione degli studenti;
- le attività di valutazione e monitoraggio del Nucleo di Valutazione (NdV) sull'intero sistema di AQ.

Gli aspetti che invece risultano migliorabili risultano i seguenti:

- il processo di revisione critica del funzionamento del sistema di AQ;
- il processo di consultazione delle parti sociali, con particolare riferimento alle esigenze del contesto territoriale;
- l'assenza di coordinamento centrale nella raccolta di dati e informazioni;
- le disomogeneità esistenti rispetto al fabbisogno ideale di spazi;
- il supporto di personale tecnico amministrativo (PTA) ai Dipartimenti.

Si riportano brevemente i punteggi assegnati ai rispettivi punti di attenzione in relazione ai valori medi ottenuti per i Requisiti di Sede (R.1, R.2, R.4.A), dei Corsi di Studio (R.3) e dei Dipartimenti (R.4.B):

Componenti del punteggio finale	Punteggio	Peso ai fini del punteggio finale
Punteggio Medio di Sede	6,19	14/20
Punteggio Medio dei CdS Valutati	6,02	3/20
Punteggio Medio dei Dip.ti Valutati	6,38	3/20

Sulla base di tali valutazioni e della documentazione disponibile, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha deliberato una proposta al Ministero di Accreditamento con **livello C**, corrispondente al giudizio **SODDISFACENTE** con punteggio finale pari a **6,19**; tale livello ricomprende i punteggi tra **5,5 a 6,5**.

Dall'esito della predetta valutazione, avvenuta per la prima volta nella storia dell'Università del Salento, si può affermare che i risultati sono da considerarsi apprezzabili, soprattutto per lo sforzo comune che ha compiuto la comunità accademica in pochi anni per poter raggiungere i livelli qualitativi richiesti dal Sistema AVA, introdotto nell'anno 2013, e che ha rivoluzionato l'approccio meritocratico delle Università italiane.

L'Ateneo è consapevole, quindi, di aver acquisito le giuste conoscenze e le necessarie competenze connesse ai processi legati all'assicurazione della qualità della formazione e della ricerca, che permetteranno in futuro di poter ambire a raggiungere livelli più alti per garantire un confronto più adeguato con altri Atenei al momento più quotati.

Alla luce di quanto anzidetto, gli Organi di Governo di Ateneo hanno delegato e richiesto al Presidio della Qualità di Ateneo di gestire il coordinamento delle azioni migliorative da intraprendere, prevedendo l'elaborazione di un apposito piano le cui attività dovranno concludersi entro l'anno precedente allo scadere del primo triennio dall'ultimo Accreditamento periodico di Sede, tanto per la risoluzione delle osservazioni segnalate da ANVUR.

Il Presidio, riunitosi per tale ragione in più occasioni nell'anno 2020, ha deciso di intraprendere in linea di massima le seguenti azioni a seguito degli obiettivi così individuati per i requisiti di Sede, dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio:

REQUISITI DI SEDE

OBIETTIVI	AZIONI
Miglioramento e aggiornamento del Documento di indirizzo sull'AQ di Ateneo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organigramma chiaro, trasparente e sintetico delle responsabilità del processo di AQ a tutti i livelli. 2. Definire il Sistema di Monitoraggio dell'AQ dell'Ateneo
Definire il Processo di AQ dei Piani Strategici di Dip.to	Realizzare un calendario e un diagramma di flusso per la stesura e il monitoraggio dei piani strategici di dipartimento
Migliorare la Qualità ed il Monitoraggio della Ricerca Scientifica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adottare criteri-indicatori per il monitoraggio dei risultati della ricerca. 2. Organizzare iniziative per la qualificazione delle competenze didattiche dei docenti
Divulgare le attività di Terza Missione dell'Ateneo	Creare un archivio d'Ateneo delle attività di terza missione, consolidando la pratica avviata con l'ultima campagna VQR

REQUISITI DI DIPARTIMENTO

OBIETTIVI	AZIONI
Migliorare la qualità della Ricerca	Implementazione in Iris del calcolo di indicatori della qualità della produttività scientifica in analogia con quanto già fatto con i questionari degli studenti
Distribuzione delle risorse nei Dip.ti sulla base degli indicatori della qualità scientifica	Utilizzare i dati sulla qualità della ricerca per la ripartizione delle risorse all'interno dei Dipartimenti
Diffusione della Cultura della Qualità	Organizzare dei momenti di formazioni sui processi AQ.

REQUISITI DEI CDS

OBIETTIVI	AZIONI
Avviare la Consultazione territoriale in maniera sistematica	1. Costituzione per ogni corso di Laurea di un Comitato di indirizzo. Il PQA si attiverà per offrire informazioni sulla loro composizione (non solo interlocutori locali, ma anche nazionali e internazionali) e redigere delle linee guida sul modello di quanto già fatto (linee guida per le interlocuzioni con le parti sociali). Invitare a calendarizzare gli incontri e a sfruttare la modalità telematica per gli incontri. 2. Implementare gli studi di settore anche per l'aggiornamento dell'offerta formativa.
Favorire l'inserimento del laureato/laureando nel mondo del lavoro	Invitare i CdS a identificare un referente per l'orientamento in uscita.
Favorire l'inserimento dello studente nel mondo universitario per evitare l'abbandono o il ritardo della carriera universitaria	Valorizzare la figura dei tutors: a) invitando i presidenti di CdS a renderne note agli studenti le funzioni, b) implementando la pagine del docente con le informazioni riguardanti le funzioni dei tutors.

Il Presidio della Qualità ritiene di poter avviare le suddette azioni nell'anno 2021 e di programmare per tempo il relativo processo di monitoraggio.

1.4 RICERCA

Il 3 gennaio 2020 il Consiglio direttivo dell'ANVUR ha approvato il Bando della VQR 2015-2019, che dà attuazione al DM 1110 del 29 novembre 2019 relativo alle Linee Guida MIUR per la valutazione della qualità della ricerca 2015-2019.

A seguito dell'avvio del processo di valutazione della qualità della ricerca 2015-2019 di cui al predetto DM 1110/2019 è stata costituita una **Cabina di Regia VQR** al fine di organizzare e raccordare le attività di accreditamento, raccolta dati e informazioni delle Strutture interessate alla valutazione di cui trattasi. Detta **Cabina di Regia VQR** si avvarrà, per tutto il tempo previsto dal processo valutativo, della stretta collaborazione dei **Referenti VQR**, singola figura istituita all'interno dei Dipartimenti, per meglio diffondere le informazioni e gli adempimenti necessari alla valutazione.

La VQR è finalizzata alla valutazione dei risultati della ricerca scientifica delle Istituzioni e delle relative articolazioni interne (Dipartimenti e strutture assimilabili) anche a livello di area scientifica. Per la prima volta, si evidenzia che l'esercizio VQR è altresì rivolto alla valutazione delle attività di Terza missione svolte dalle Istituzioni e dalle relative articolazioni interne, il cui impatto si sia verificato durante il periodo 2015-2019.

Ai fini del processo valutativo, per l'Ateneo e i Dipartimenti, sono resi disponibili i risultati relativi ai seguenti profili di qualità:

- a) *Profilo del personale permanente*
- b) *Profilo delle politiche di reclutamento*
- c) *Profilo di formazione alla ricerca*
- d) *Profilo di qualità delle attività di valorizzazione della ricerca*

Il Coordinatore della Cabina di Regia e il Delegato dell'Ateneo alla Ricerca hanno avviato **incontri informativi** presso i Dipartimenti nel mese di febbraio che hanno avuto l'obiettivo di diffondere i contenuti del Bando VQR 2015-2019, illustrandone gli aspetti più critici, nonché diffondere la necessità di aggiornare il catalogo dei Prodotti di Ricerca nella piattaforma IRIS del CINECA.

La Cabina di Regia ha introdotto le **Linee Guida** di Ateneo le quali comprendono aspetti non disciplinati dal dettato normativo e lasciati alle scelte delle Istituzioni, tanto al fine di ottimizzare la performance dell'esercizio valutativo, sia a livello di Ateneo che a livello di Dipartimento. Tale Documento di Ateneo intende fornire, quindi, anche indicazioni di carattere operativo alle articolazioni interne dell'Ateneo. Le Linee Guida sono state elaborate al termine d'incontri della Cabina di Regia (20/2/2020; 19/3/2020), con il successivo coinvolgimento dei Referenti VQR per gli aspetti operativi (incontro del 6/4/2020).

Dando attuazione alle Linee Guida, la Cabina di Regia ha predisposto (incontro del 4/5/2020) due strumenti informativi per la ricognizione, con approccio bottom-up, dei "**Casi Studio**" che l'Ateneo potrebbe presentare per la valutazione delle attività di **Terza Missione**: i. un **Questionario** per la segnalazione e raccolta di informazioni sui possibili "Casi Studio" accessibile a tutti i "Ricercatori"; ii. una **Scheda Informativa** per la presentazione (con maggior dettaglio) dei "Casi Studio" dopo una pre-selezione operata dal Dipartimento. La pre-raccolta è stata avviata il 18 maggio con scadenza fissata per il 30 giugno 2020. In una riunione del 15 ottobre 2020, la Cabina di Regia, con il coinvolgimento dei Referenti VQR ha fatto il punto sulla ricognizione

dei “Casi Studio” dopo la pre-selezione operata dai Dipartimenti, e ha predisposto un **Supporto informatico** per la pre-raccolta dei **Prodotti di Ricerca**. All’interno del sistema ogni “Ricercatore” ha potuto inserire fino a 8 prodotti. La finalità è stata quella di facilitare la ricognizione dei Prodotti di Ricerca, tenendo conto di quanto previsto dal Bando VQR 2015-2019 aggiornato. La scadenza per la pre-raccolta è stata fissata per il giorno 20 novembre 2020.

La Cabina di Regia ha quindi concluso il processo di **verifica e di validazione** degli elenchi definitivi dei ricercatori in servizio o affiliati al 1 Novembre 2019, con la collaborazione dell’**Ufficio Personale Docente**. In tutto il periodo è stato costantemente curato l’aggiornamento della piattaforma IRIS, utilizzata per il deposito di Ateneo dei Prodotti di Ricerca, ed è stato tenuto in data 21/12/2020 un incontro informativo e formativo con i Referenti VQR e i Direttori di Dipartimento sulle nuove funzionalità della **piattaforma IRIS** che saranno utili sia per la **VQR** che per l’analisi della **ricerca dipartimentale**, con la possibilità di selezionare diversi **indicatori**. Ha infine proposto all’Ateneo l’adesione al sistema della **CRUI/UNIBAS** per l’autovalutazione dei Prodotti di Ricerca VQR. L’adozione di strumenti di autovalutazione che operano a più livelli, con approccio bottom-up, dovrebbe essere una garanzia di qualità rispetto alle scelte che saranno operate nel corrente esercizio di valutazione.

1.5 INTERNAZIONALIZZAZIONE

Internazionalizzazione della didattica

Un aspetto rilevante per l’Ateneo riguarda il processo di internazionalizzazione della didattica, misurata negli ultimi anni con la previsione dei seguenti Corsi di Studio Internazionali attivi nell’a.a. 2020/21:

- Digital Humanities (LM-43). Corso erogato in lingua inglese;
- Scienze Filosofiche (LM-78). Corso internazionale che prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (Atenei stranieri coinvolti: Université Paris Sorbonne, Paris 4, FRANCIA, Universität zu Köln, GERMANIA);
- Traduzione Tecnico-scientifica e Interpretariato (LM-94). Corso internazionale che prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (Ateneo straniero coinvolto: University of Essex);
- Aerospace Engineering (LM-20) sede didattica Brindisi. Corso interateneo in convenzione con il Politecnico di Bari con rilascio di titolo congiunto. Corso internazionale erogato in lingua inglese;
- Communication Engineering and Electronic Technologies (LM-27). Corso internazionale erogato in lingua inglese;
- Management Engineering (LM-31). Corso internazionale erogato in lingua inglese;
- Computer Engineering (LM-32). Corso internazionale erogato in lingua inglese;
- Materials Engineering and Nanotechnology (LM-53). Corso internazionale erogato in lingua inglese;
- Economia Aziendale (L-18). Corso internazionale che prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (Ateneo straniero coinvolto: Universidad de Valladolid, SPAGNA);

- Economia e Finanza (L-33). Corso internazionale che prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (Atenei stranieri coinvolti: Universidad de Valladolid, SPAGNA - Université Lille 1, Scienza e tecnologia, Villeneuve d'Ascq, FRANCIA);
- Coastal and Marine Biology and Ecology (LM-6). Corso internazionale erogato in lingua inglese che prevede periodi di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo (Ateneo straniero coinvolto: Université Lille 1, Scienza e tecnologia, Villeneuve d'Ascq, FRANCIA).

Inoltre, per il corso in “Coastal and Marine Biology and Ecology”, nell’anno 2020 è stata firmata la Convenzione che preclude all’istituzione di un secondo percorso di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo con la Ionian University di Corfù. Per il corso di “Digital Humanities” sono stati ripresi i contatti con l’Università di Coimbra per riavviare il precedente percorso di mobilità strutturata con rilascio di doppio titolo. Questo percorso si era interrotto a causa della chiusura del corso corrispondente presso l’Università di Coimbra che ora ne sta però progettando la riapertura.

Si è infine lavorato all’istituzione di un accordo con la Northwest University di Xi’an (Repubblica Popolare Cinese) finalizzato all’istituzione del Piano educativo congiunto per il conseguimento del doppio titolo di primo livello in Beni Culturali (L 1 – Università del Salento) – Cultural Heritage Fine Arts and Technology (NWU).

Tale strategia, iniziata già nel 2014, è del tutto conforme con quanto contenuto nel Decreto della programmazione triennale del sistema universitario 2019-2021 (D.M. n. 989/2019) con il quale il Ministero fissa, tra i cinque obiettivi strategici per il sistema universitario, l’internazionalizzazione.

Il processo di internazionalizzazione della didattica consente, in termini più ampi, di collegare il contesto universitario locale con gli ambiti formativi europei e rappresenta un momento di crescita individuale importante per gli studenti che, in questo modo, possono ampliare il bagaglio delle proprie esperienze e competenze.

Mobilità internazionale

L’anno 2020 è stato dominato dalla pandemia da COVID-19 e dall’interruzione forzata o ridotta di ogni forma di mobilità (studenti, docenti e PTA). Pertanto, le azioni messe in atto nell’ambito dell’internazionalizzazione sono state caratterizzate dall’emergenza e dalla ricerca di soluzioni strategiche e operative finalizzate esclusivamente a garantire gli studenti, sia per quel che concerne l’assistenza per il rientro in Italia a quanti si trovavano in mobilità durante il II semestre dell’a.a. 2019/21 ed esprimevano volontà o esigenze di tornare, sia per coloro che avevano deciso di continuare la mobilità restando nel paese ospitante.

Nonostante la situazione emergenziale legata alla pandemia, molti studenti hanno potuto continuare la mobilità anche dopo il rientro in Italia in modalità virtuale grazie alle infrastrutture informatiche messe a disposizione sia dal nostro Ateneo che dagli Atenei ospitanti. Gli studenti, inoltre, grazie ad appositi provvedimenti adottati dagli Organi di Governo dell’Ateneo, hanno potuto beneficiare del riconoscimento dei CFU programmati in fase di elaborazione del learning agreement, hanno potuto integrare esami svolti soltanto parzialmente

all'estero ed è stato consentito loro di sostenere parallelamente esami previsti dal programma di mobilità ed esami previsti dal piano di studio. Non c'è stato quindi documento per la carriera degli stessi.

Per il primo semestre dell'a.a. 2020/2021, sul versante dell'accoglienza, del supporto e dell'assistenza degli studenti Erasmus incoming, è stato organizzato un Welcoming meeting on line da parte dell'Ufficio Relazioni Internazionali.

Cooperazione internazionale

Con riferimento alla Cooperazione Internazionale con Paesi ExtraUe, si segnala l'avvio del progetto Erasmus+, a valere sulla Key Action 107 ICM, di durata triennale, relativo alla mobilità da/verso Partner Countries Albania, Kazakistan e Cina tutt'ora in corso e di durata triennale, che prevede la mobilità di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo. Il progetto è gestito dal Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione.

Nei mesi di gennaio e febbraio 2020 sono state inoltre organizzate delle giornate informative sulle Key Action Erasmus (in particolare KA 107 e KA203) rivolte a docenti dell'Ateneo per incoraggiare e sostenere la progettualità di Ateneo. L'Ateneo è risultato vincitore di vari progetti tra cui si segnalano il progetto "Ibtikar" nell'ambito dell'azione Erasmus+"International Capacity Building", e i progetti "Interdisciplinary training on EU security, resilience and sustainability" e "People, places and stories" nell'ambito dell'azione Erasmus+ Strategic Partnership e due progetto Erasmus+, a valere sulla KA 107 ICM, relativo alla mobilità da/verso Albania e Kosovo.

L'Ateneo ha inoltre promosso una serie di nuovi accordi bilaterali con università partner in tutto il mondo, ha rinnovato l'adesione, precedentemente sospesa, alle reti Uni-Italia e Unimed. Ed ha avviato le procedure per l'adesione alla rete Scholars at Risk e alla rete Unicore - University Corridors for Refugee. La collaborazione con Uni-Italia, in particolare, ha permesso all'Ateneo di partecipare a vari eventi di promozione dell'Ateneo e a due fiere virtuali tenutesi tra novembre e dicembre 2020 con un focus su India e Iran.

Degree-seeking students e visiting professor

Per aumentare l'attrattività di Unisalento per i *degree-seeking students* provenienti sia da Paesi dell'Unione Europea che da Paesi terzi, si è dato avvio alla progettazione e all'implementazione del nuovo sito International di Ateneo interamente in inglese e contenente sezioni e contenuti del tutto innovativi. Si è inoltre proceduto alla compilazione di un protocollo per l'accoglienza di studenti e staff stranieri e alla progettazione di un servizio di welcome office che sarà implementato entro l'estate 2021.

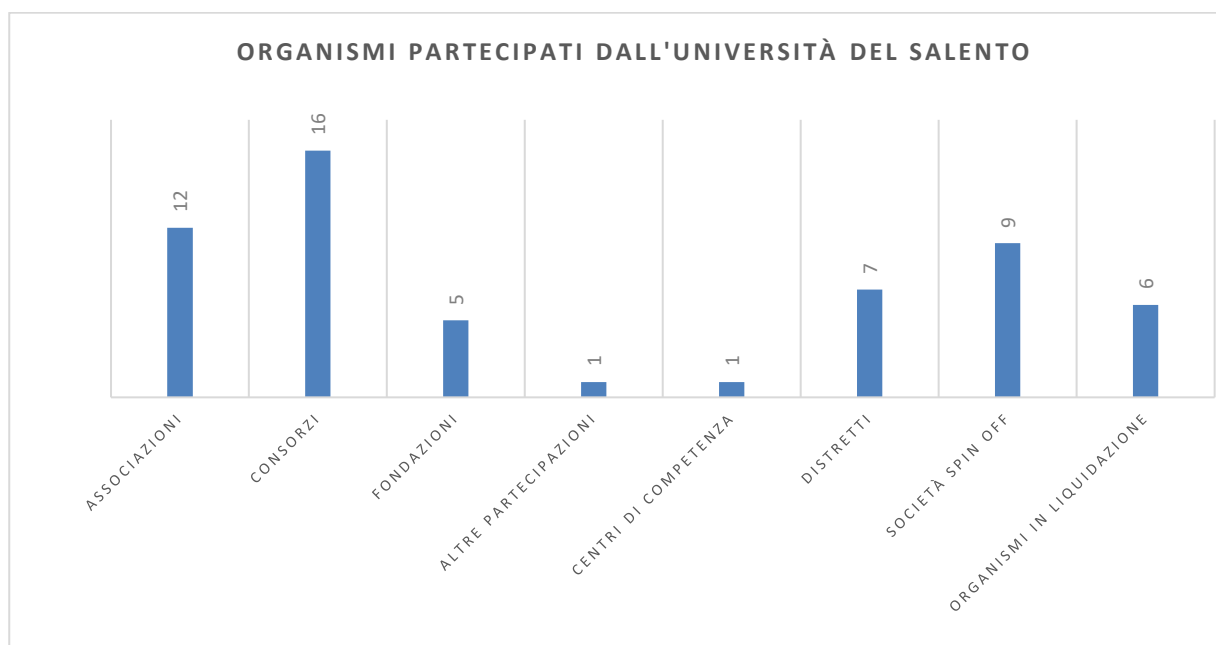
Si è inoltre elaborata una proposta di modifica del Regolamento per la determinazione degli obblighi didattici di professori e ricercatori e la copertura degli insegnamenti al fine di definire gli aspetti procedurali per la selezione, accoglienza e permanenza dei *visiting professor*.

1.6 RAPPORTI CON IL TERRITORIO

1.6.1 Partecipazioni Societarie

Alla data del 31 dicembre 2019 il portafoglio di partecipazioni di Università del Salento comprende sia organismi societari (complessivamente pari a n. 18), sia organismi non societari (complessivamente pari a n. 33); per completezza informativa, è necessario rilevare che per n. 6 Organismi partecipati risultano in corso procedure di liquidazione, scioglimento e/o fallimento.

Grafico 1: Organismi partecipati dall'Università del Salento



In coerenza con la pianificazione strategica l'attività di gestione ed amministrazione delle partecipazioni di Ateneo è proseguita e si è concretizzata, nell'anno 2020, in molteplici attività ed iniziative di varia natura, complessivamente riconducibili alla vita di una società/ente e al conseguente processo logico-gestionale in capo al socio. In sintesi, la predetta attività - a scopo di chiarezza espositiva - può essere segmentata nelle tre seguenti **macro-attività**:

- attività di **compliance** dell'Ateneo e presidio dei rischi economici e reputazionali, che si è sostanziata nel dare continuità agli adeguamenti dell'Ateneo alle disposizioni del Testo Unico sulle partecipazioni pubbliche (D.Lgs. n.175/2016) e al Regolamento per la disciplina dei rapporti tra l'Università del Salento, le imprese spin-off della ricerca e le start-up innovative; la presenza di una Commissione Spin-off, appositamente incaricata di presidiare gli spin-off di Ateneo, ha determinato un contributo all'azione di monitoraggio strategico e di controllo gestionale in capo all'Ateneo;
- attività di **amministrazione** delle partecipazioni societarie e degli spin-off di Ateneo, al fine di monitorare e "partecipare" al processo di formulazione delle scelte di gestione aziendale e, in generale, alla vita societaria, nonché necessaria per **tutelare gli interessi dell'Ateneo** nei rapporti con le società e con gli altri Soci. Ciò ha comportato, in particolare, un'accurata valutazione degli equilibri economico-finanziari e

gestionali della società, che ha consentito agli organi di governo di assumere le relative determinazioni periodiche;

c) attività di **gestione e sviluppo** delle partecipazioni societarie e degli spin-off, con vincolo di **minimizzazione dei costi** diretti e indiretti per l'Ateneo, nell'ottica di perseguire le seguenti finalità:

- valorizzare il portafoglio di partecipazioni societarie al fine di rafforzare gli obiettivi di didattica, ricerca e della terza missione dell'Università del Salento;
- efficientare le partecipazioni dell'Ateneo nelle società e negli spin-off, seguendo un principio di razionamento dei costi e minimizzazione dei rischi;
- aumentare, in generale, il grado di attivismo del socio-Università del Salento, nell'interesse delle singole partecipate, contribuendo - ove possibile - ad elevare il loro livello di managerializzazione e di competitività sul territorio;
- favorire una maggiore consapevolezza (interna all'Ateneo) delle opportunità strategiche e del network di relazioni riferite alle società partecipate anche sostenendo/promuovendo iniziative di interesse "trasversale" per Dipartimenti e aree scientifiche;
- favorire la visibilità all'esterno e sul territorio degli spin-off, quali enti di derivazione della ricerca di Ateneo, per sostenere la loro stessa competitività sul mercato.

Nel rispetto delle disposizioni normative in tema di partecipazioni pubbliche, nel corso del 2020, si è dato seguito agli interventi di *razionalizzazione periodica delle partecipazioni di Ateneo* approvati nel mese di dicembre 2019, oltre ad aggiornare, sempre nel mese di dicembre, la precedente razionalizzazione periodica, ai sensi dell'adempimento annuale di cui all'art. 20 del vigente D. Lgs. n. 175/2016.

1.6.2 Job placement

Le politiche intraprese in tema di Job Placement hanno consentito nell'anno 2020 il conseguimento di risultati significativi, così riassumibili:

- Numero convenzioni per tirocini curricolari attivate: **263** (nel 2019: 200) (nel 2018: 328).
- Numero convenzioni per tirocini extracurricolari: **6** (nel 2019: 14) (nel 2018: 12).
- Numero di tirocini post- **5**
- Laurea per l'ammissione agli esami di Stato per le sezioni A e B dell'Albo degli Psicologi: **79** (nel 2019: 95) (nel 2018 :107);
- Numero di convenzioni con Enti esterni non universitari per ospitare tirocini post-laurea per psicologi: **7** (nel 2019: 6) (nel 2018: 8).

Inoltre sono state realizzate le seguenti iniziative:

(A) Il 5 giugno si è tenuto l'evento live "ICT eCareer Day 2020" finalizzato ad incrementare le opportunità di far incontrare aziende operanti nel settore ICT e studenti, futuri studenti, laureandi, laureati, docenti e ricercatori. Hanno partecipato 20 importanti aziende nazionali ed internazionali tra cui: RINA, ORACLE, CISCO, DHITECH, MERMEC, DELOITTE, ST MICROELECTRONICS, EXPRIVIA ecc.

(B) Il 29 aprile si è tenuto l'evento "e-Career Day", l'incontro virtuale con i laureati all'Università del Salento che oggi ricoprono ruoli manageriali di rilievo in LinkedIn Italia, Luxottica, Arexons, Vileda, Gimi, Wettex, Marigold, Bolton group, Healthcare & Lifescience KPMG Advisory spa, Prada

I manager illustreranno a studenti e laureandi le nuove esigenze del mercato del lavoro e le opportunità occupazionali.

(C) Nuovi servizi realizzati:

Nel mese di ottobre 2020 si è concluso il progetto di ricerca **KnowHub** ideato e realizzato da Medtronic Italia S.p.A. in collaborazione con l'Università del Salento.

Medtronic è una multinazionale che progetta e offre tecnologie per la salute e vuole creare un vero e proprio spazio di eccellenza multidisciplinare – il KnowHub – che dia vita al concetto di PATIENT EXPERIENCE, in coerenza con i trend della 4P medicine: personalizzata, predittiva, preventiva, partecipativa. Il KnowHub sarà dedicato alla ricerca e studio sulla "giornata tipo" del paziente cronico, mappando gli ostacoli e le barriere che ne limitano la qualità di vita e individuando le aree di miglioramento che potenzialmente possano valorizzare i servizi e applicazioni dell'offerta Medtronic. Il KnowHub contest gratuito ha come obiettivi:

- generare nei partecipanti un'esperienza formativa qualificata e approfondita attraverso la composizione di Team multidisciplinari;
- sperimentare l'ecosistema nazionale provando e affinando sul campo le skill manageriali, complementari alle specialistiche fornite dall'Università;
- accelerare l'acquisizione di Know how verticale sui temi della salute e sanità, grazie al confronto con esperti e opinion leader.

Il KnowHub è destinato alle Università pubbliche, presenti sul territorio nazionale, con un'offerta formativa diversificata nell'area umanistica.

Un gruppo di studenti dell'Università del Salento ha vinto la prima edizione del "Know Hub", un programma di eccellenza multidisciplinare organizzato da Medtronic Italia, azienda di riferimento mondiale per le tecnologie, i servizi e le soluzioni mediche.

In questa prospettiva è stata premiata la proposta originale e innovativa degli studenti dell'Università del Salento dei corsi di laurea di Filosofia (Dipartimento di Studi Umanistici) e di Psicologia (Dipartimento di Storia società e studi sull'Uomo).

I 5 studenti vincitori andranno a svolgere il tirocinio extracurricolare in Medtronic con concreta possibilità che il tirocinio si trasformi in contratto a tempo indeterminato

(D) Samsung Innovation Camp

Si è conclusa nel mese di dicembre terza edizione di Samsung Innovation Camp (la seconda per l'Ateneo salentino), con la premiazione dei due gruppi di studenti dell'Università del Salento che hanno presentato i migliori project work alle due aziende locali coinvolte nel progetto: Deghi e Links Management and Technology. Per la fase finale di Innovation Camp all'Università del Salento, sono stati selezionati i migliori progetti, scelti tra gli oltre 478 studenti e neo-laureati partecipanti e analizzati sulla base della qualità della proposta che hanno sviluppato in risposta ai business case commissionati da Deghi e Links Management and Technology, le due eccellenze imprenditoriali che hanno aderito in questi mesi all'iniziativa in collaborazione con l'Università. Il progetto si è rivelato un importante momento di confronto e un banco di prova per gli studenti dell'Università del Salento, che sono riusciti a mettere a frutto le competenze e le conoscenze acquisite durante il corso di formazione

(E) Partecipazione a Bandi nazionali ed internazionali

- Bando Banca d'Italia per l'attivazione di tirocini presso l'unità di analisi di ricerca economica territoriale;
- Bando Banca d'Italia per l'attivazione di tirocini presso la segreteria tecnica dell'ABF
- Bando CONSOB per l'attivazione di tirocini presso COSOB per profili di giurisprudenza ed economia
- Bando EXPO Dubai per l'attivazione di tirocini
- Bando MAECI CRUI per l'attivazione di tirocinio presso le Sedi all'estero del MAECI

1.7 ANALISI SWOT

È possibile sintetizzare il contesto di riferimento nazionale e locale entro cui si trova ad operare l'Ateneo attraverso la Tabella seguente che mette in evidenza quali sono i punti di forza e di debolezza e quali sono le opportunità e le minacce a cui occorrerà dare seguito nei prossimi anni. A questo proposito si specifica che i Punti di Forza e di Debolezza individuati fanno riferimento all'ambiente interno all'Università del Salento e al sistema universitario nel suo complesso mentre le Opportunità e le Minacce sono state individuate analizzando il contesto esterno all'Ateneo.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> • Qualità e diversificazione dell’Offerta formativa confermata da un elevato indice di soddisfazione degli studenti; • Incremento tendenziale degli iscritti regolari e dei laureati in corso; • Posizionamento di rilievo nazionale ed internazionale per alcune aree della ricerca; • Crescente livello di internazionalizzazione della ricerca e della didattica; • Forte radicamento territoriale dell’Ateneo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sotto-dotazione finanziaria determinata dalla contrazione tendenziale delle risorse pubbliche per le Università; • Bassa qualità della ricerca rispetto alle potenzialità del corpo docente; • Ridotta capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca anche in ragione della marginalità economica del contesto territoriale; • Inadeguatezza quantitativa e tipologica della pianta organica con particolare riferimento alla componente del personale tecnico amministrativa.
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> • Ateneo è faro culturale, sociale ed economico per il territorio entro cui è stato fondato e si è sviluppato; • Contesto socio-economico favorevole agli investimenti formativi (basso costo della vita; basso livello di criminalità) con un elevato livello di qualità della vita (paesaggio; cultura; territorio); • Soggetto pubblico ‘innovativo’ che, con la didattica, forma figure professionali che possono contribuire alla crescita del territorio e che, attraverso la ricerca, collega il territorio con il contesto nazionale ed internazionale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Territorio periferico con pressanti problemi relativi alla mobilità ed ai trasporti; • Contesto economico non pienamente sviluppato con livelli di produzione, reddito e occupazione al di sotto della media nazionale; • Marginalizzazione economica e rischio recessione che diminuiscono la platea di potenziali iscritti; • Calo demografico che riduce a popolazione di giovani che accede al sistema universitario e limita le possibilità di nuovi iscritti provenienti dal territorio di riferimento e dalla macro-area del Mezzogiorno.

1.8 OBIETTIVI STRATEGICI 2020-2022

Il nuovo Piano Strategico di Ateneo unitamente agli obiettivi strategici 2020-2022 (**allegati e parte integrante del presente Piano Integrato**) sono stati approvati nel mese di dicembre 2020 rispettivamente con delibera del Senato Accademico n. 136 del 15/12/2020 e del Consiglio di Amministrazione n. 213 del 22/12/2020.

Il Piano Strategico permette alla comunità universitaria di focalizzarsi sulle iniziative necessarie per raggiungere i propri obiettivi e consente, allo stesso tempo, di valutare i punti di forza e di debolezza dell’Ateneo, tenuto conto della disponibilità di risorse economiche e finanziarie, del contesto socio-economico di riferimento, nonché del quadro normativo e regolamentare delle università pubbliche.

Il nuovo Piano Strategico, cui si fa espresso rimando, è stato oggetto di ampie consultazioni che hanno coinvolto:

- il gruppo dei delegati, da cui promanano le proposte di Obiettivi ed Azioni strategiche;
- i Direttori di Dipartimento;

- il Presidio della Qualità di Ateneo (riunione nella sua composizione allargata in data 26 03 2020).

L'intero processo di redazione è stato condotto tenendo conto del quadro regolamentare delle università pubbliche. Le fonti documentali utilizzate per la redazione del Piano sono:

» il decreto ministeriale 25 ottobre 2019 n. 989 che definisce le linee generali di indirizzo della programmazione del sistema universitario per il triennio 2019-2021 ed i relativi indicatori da utilizzare per la valutazione dei risultati; il Decreto Direttoriale 9 dicembre 2019 n. 2503 che specifica le modalità di attuazione della predetta programmazione triennale;

» il decreto ministeriale del 7 gennaio 2019, n. 6, “Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio”;

» il decreto ministeriale n.1110 del 29 novembre 2019 con cui sono state emanate le “Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2015 – 2019”

» le “Linee guida per l’Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari” (AVA2) pubblicate da ANVUR nel 2017;

» il decreto ministeriale 8 febbraio 2017 n. 60 “Modifiche ai requisiti di accreditamento ai Corsi Universitari”;

» gli esiti della valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) per il periodo 2011- 2014;

» le “Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane” approvate dal consiglio direttivo ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015 e integrate, in seguito alle modifiche intervenute sulla disciplina che regola la valutazione della performance, con la “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020” del 20 dicembre 2017;

» le Linee Guida per la “Gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane gennaio 2019” approvate dal consiglio direttivo ANVUR con delibera n. 18 del 23 gennaio 2019.

» Il Rapporto ANVUR di Accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di Studio (delibera del Consiglio Direttivo n. 93 del 27 maggio 2020).

Il processo di definizione del quadro strategico di Ateneo è stato inoltre orientato dalla politica di Assicurazione della Qualità, sintetizzata nel “Organizzazione del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - Documento di Indirizzo” aggiornato in esito all’emanazione del nuovo Statuto con D.R. 597/2017 che in primo luogo ha rafforzato il ruolo e le funzioni attribuite al Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) mediante una composizione allargata.

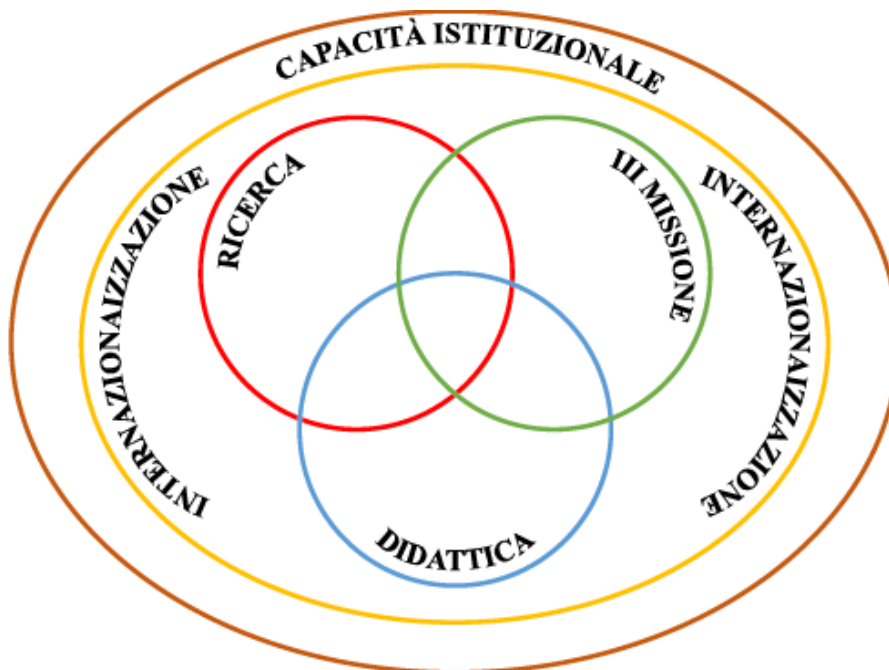
Il quadro strategico di Ateneo ha tenuto conto altresì delle Relazioni Annuali del Comitato Unico di Garanzia (CUG) e del Nucleo di Valutazione di Ateneo.

Le principali aree strategiche in cui si articola il piano sono:

- **Ricerca** teorica ed applicata,
- **Didattica** universitaria e formazione permanente,
- Trasferimento tecnologico ed *engagement* territoriale (**Terza Missione**);
- **Internazionalizzazione** istituzionale e internazionalizzazione territoriale,
- **Capacità istituzionale** nelle relazioni interne ed esterne.

Tre di queste aree corrispondono con le missioni istituzionali dell'Ateneo che, al pari delle altre istituzioni universitarie si articolano in Ricerca, Didattica e Terza Missione e costituiscono missioni interdipendenti ed interfunzionali. Le altre due, invece sono invece funzioni strategiche che consentono, l'una, di sviluppare l'obiettivo strategico di farsi gateway tecnologico e culturale tra la scala locale e quella globale (Internazionalizzazione) e, l'altra, di garantire l'efficienza organizzativa e il soddisfacimento degli stakeholder di riferimento (Capacità istituzionale).

Intersezione fra le aree strategiche di Ateneo



1.8.1 Area strategica Ricerca

Gli obiettivi che l'Università del Salento ha inteso formulare per l'Area Ricerca individuano la necessità di:

- Migliorare il posizionamento dell'Ateneo nel contesto della ricerca nazionale ed internazionale;
- Incrementare i finanziamenti della ricerca;
- Potenziare le collaborazioni con altre istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali.

Tabella - AREA STRATEGICA RICERCA

Obiettivi strategici	Azioni strategiche	Indicatori	Target triennale
1. Migliorare il posizionamento dell'Ateneo nel contesto della ricerca nazionale ed internazionale	1.1 Realizzare un sistema integrato di incentivi per premiare la produttività scientifica in termini quantitativi e qualitativi 1.2 Realizzare un sistema di monitoraggio della qualità della ricerca	- n° medio di pubblicazioni nel primo e secondo quartile ISI WoS/Scopus - settori bibliometrici - n° medio di pubblicazioni (articoli in riviste di fascia A, monografie e capitoli di libro) - settori non bibliometrici)	+3%
2. Incrementare i finanziamenti della ricerca	2.1 Rafforzare la capacità progettuale in ambito nazionale ed internazionale mediante il supporto operativo ai docenti per la partecipazione a bandi competitivi	Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	+3%
		Numero progetti presentati su bandi ERC e H2020	+6%
		Finanziamenti acquisiti su bandi H2020 su base triennale	+3%
3. Potenziare le collaborazioni con istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali	3.1 Potenziare i servizi d'Ateneo per favorire le collaborazioni con istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali	Numero medio di pubblicazioni con coautori stranieri	+3%
		Numero di convenzioni attivate con università ed enti stranieri per azioni di ricerca	+6

1.8.2 Area strategica Didattica

Gli obiettivi che l'Università del Salento ha inteso formulare per l'Area Didattica individuano la necessità di:

- Incrementare la qualità dell'offerta formativa per potenziare l'attrattività e contrastare la dispersione studentesca
- Incrementare il numero degli studenti regolari
- Migliorare i servizi per la didattica e per l'orientamento in uscita
- Potenziare le attività per l'apprendimento permanente e per la valutazione delle competenze trasversali

Tabella - AREA STRATEGICA DIDATTICA

Obiettivi strategici	Azioni strategiche	Indicatori	Target triennale
4. Incrementare la qualità dell'offerta formativa per potenziare l'attrattività e contrastare la dispersione studentesca	4.1 Potenziare orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	Numero di studenti raggiunti con interventi di orientamento mirati	+15%
		Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	+3%
	4.2 Garantire la qualità dell'offerta formativa promuovendo la coerenza tra SSD docenti e attività di base e caratterizzanti	Percentuale di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	+3%
	4.3 Ridurre la spesa per la retribuzione contratti di insegnamento/stanziamento annuale del CdA	Spesa per la retribuzione dei contratti di insegnamento	riduzione
5. Incrementare il numero degli studenti regolari	5.1 Progettare e riprogettare i Corsi di Studio per incrementare il numero degli iscritti regolari	Numero di Immatricolati a corsi di laurea triennali e a corsi magistrali a ciclo unico	+6%
		Numero di Iscritti I anno a corsi Magistrali	+3%
6. Migliorare i servizi per la didattica e per l'orientamento in uscita	6.1 Migliorare i servizi a supporto della regolarità degli studi	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio	+3%
		Percentuale dei laureati nello stesso CdS entro N+1 anni	+3%
	6.2 Migliorare i servizi di job placement	Numero di imprese collegate ai servizi di job placement	+6%
		Numero tirocini extracurriculari	+6%
7. Potenziare le attività per l'apprendimento permanente e per la valutazione delle competenze trasversali	7.1 Implementare specifiche attività di Ateneo per l'apprendimento permanente e la valutazione delle competenze trasversali	Numero di iniziative formative (Master I e II livello, short Master)	+3%
		Numero di studenti che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (test TECO -T e TECO- D)	+800

1.8.3 Area strategica Terza Missione

Gli obiettivi che l'Università del Salento ha inteso formulare per l'Area Terza Missione individuano la necessità di:

- Valorizzare l'attività di ricerca e trasferimento tecnologico
- Incrementare e migliorare i rapporti con il territorio per potenziare gli effetti generati dall'Ateneo in termini di sviluppo socio-culturale ed economico
- Potenziare il patrimonio e le attività culturali
- Incrementare la qualità e la quantità della comunicazione istituzionale

Tabella - AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE

Obiettivi strategici	Azioni strategiche	Indicatori	Target triennale	
8. Valorizzare l'attività di ricerca e trasferimento tecnologico	8.1 Supportare operativamente i docenti per la valorizzazione della ricerca in termini di brevetti e di attività conto terzi	Numero brevetti/ bilancio costi degli ultimi 3 anni (N/(S-U))*1000	+3%	
		Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico	+3%	
		Numero spin-off accreditati	+6	
9. Incrementare e migliorare i rapporti con il territorio per potenziare gli effetti generati dall'Ateneo in termini di sviluppo socio-culturale ed economico	9.1 Sostenere la crescita delle imprese e rafforzare il network con le partecipate e gli spin-off attraverso il collegamento con didattica, ricerca e apprendimento permanente	Numero dei tavoli/progetti inter-istituzionali realizzati da Unisalento	+9%	
		9.2 Promuovere partnership con attori locali	Numero protocolli, patrocini ed altri accordi con il territorio	+6%
		9.3 Promuovere attività di public engagement di Ateneo	Numero eventi aperti al pubblico organizzati da Unisalento	+9%
10. Potenziare il patrimonio e le attività culturali	10.1 Promuovere ed incrementare la fruizione del Sistema Museale di Ateneo (SMA)	Numero visitatori	+10%	
	10.2 Incrementare la visibilità di Ateneo tramite l'organizzazione/coorganizzazione di eventi presso i poli museali e gli immobili di interesse storico-monumentale di Ateneo	Numero mostre/eventi/manifestazioni	+15%	
11. Incrementare la qualità e la quantità della comunicazione istituzionale	11.1 Comunicare in modo efficace strategie, obiettivi e risultati di didattica e ricerca	Livello di efficacia percepita della Comunicazione istituzionale di Ateneo (progetto Good Practice)	+3%	
	11.2 Incrementare le attività comunicative on line	Numero dei followers delle pagine social di Ateneo	+15%	

1.8.4 Area strategica Internazionalizzazione

Gli obiettivi che l'Università del Salento ha inteso formulare per l'Area Internazionalizzazione individuano la necessità di:

- Incremento della dimensione internazionale dei corsi di studio
- Incremento della dimensione internazionale dei dottorati di ricerca
- Incremento della mobilità out-going e incoming degli studenti
- Incremento della mobilità out-going e incoming per attività di docenti e ricercatori

Tabella - AREA STRATEGICA INTERNAZIONALIZZAZIONE

Obiettivi strategici	Azioni strategiche	Indicatori	Target triennale
12. Incremento della dimensione internazionale dei corsi di studio	12.1 Incrementare il numero dei corsi di studio internazionali	Numero dei corsi di studio internazionali (ex DM 07/01/19 n. 6)	+2
	12.2 Potenziare e migliorare la promozione dell'Ateneo all'estero	Numero di studenti in possesso di titolo di studio conseguito all'estero iscritti in tutti i CdS	+6%
	12.3 Migliorare l'assistenza e i servizi dedicati agli studenti stranieri		
13. Incremento della dimensione internazionale dei dottorati di ricerca	13.1 Incrementare il numero di studenti che effettuano un periodo del corso di dottorato di ricerca all'estero	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	+30%
	13.2 Incrementare il numero di studenti stranieri che effettuano un periodo del corso di Dottorato di Ricerca presso l'Università del Salento	Numero di dottorandi in mobilità in ingresso	+6%
14. Incremento della mobilità out-going e incoming degli studenti	14.1 Migliorare i servizi rivolti alla mobilità studentesca	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti iscritti	+3%
		Numero di studenti in mobilità in ingresso	+6%
		Numero studenti in mobilità in uscita	+6%
15. Incremento della mobilità out-going e incoming di docenti e ricercatori	15.1 Promuovere progetti di mobilità per docenti per attivare nuovi percorsi internazionali	Numero di docenti in mobilità in uscita	+3%
		Numero di docenti in mobilità in ingresso	+3%

1.8.5 Area strategica Capacità Istituzionale

Gli obiettivi che l'Università del Salento ha inteso formulare per l'Area Capacità Istituzionale individuano la necessità di:

- Migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi rivolti agli studenti, ai docenti e al personale tecnico amministrativo
- Elevare il livello di professionalizzazione del PTA
- Migliorare ed ampliare il patrimonio edilizio
- Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione
- Promuovere politiche di sostenibilità ambientale

Tabella - AREA STRATEGICA CAPACITÀ ISTITUZIONALE

Obiettivi strategici	Azioni strategiche	Indicatori	Target triennale
16. Migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi rivolti agli studenti, ai docenti e al personale tecnico-amministrativo	16.1 Potenziare e migliorare la residenzialità studentesca, la vivibilità di aule studio e biblioteche	Livello di soddisfazione complessiva degli studenti per i servizi di Ateneo (progetto Good Practice)	+3%
	16.2 Massimizzare le risorse disponibili per favorire il reclutamento e le progressioni di carriera dei docenti	Livello di soddisfazione complessiva dei docenti per i servizi di Ateneo (progetto Good Practice)	+3%
	16.3 Razionalizzare e valorizzare posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità del PTA	Livello di soddisfazione complessiva del personale tecnico-amministrativo per i servizi di Ateneo (progetto Good Practice)	+3%
	16.4 Massimizzare le risorse disponibili per il reclutamento e le progressioni di carriera del PTA		
17. Elevare il livello di professionalizzazione del PTA	17.1 Potenziare la formazione del PTA per elevarne il livello di professionalizzazione coerentemente con le mansioni assegnate	Fondi Assegnati per la formazione del personale TA	+30%
18. Migliorare ed ampliare il patrimonio edilizio	18.1 Progettazione e realizzazione delle opere del Piano per il Sud	Progettare ed appaltare le opere del Piano per il Sud	100%
	18.2 Gestione attraverso la metodologia BIM (Building Information Modelling) della progettazione e della manutenzione del patrimonio edilizio	Migrazione in ambiente BIM della documentazione cartacea e digitale disponibile relativa alle diverse sedi universitarie	100%
	18.3 Applicazione dei principi della sostenibilità nello sviluppo e nella manutenzione del patrimonio immobiliare	Progettazione ed appalti di nuove opere che includono target di sostenibilità	50%

		Procedure di manutenzione del patrimonio immobiliare che includono target di sostenibilità	50%
19. Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione	19.1 Promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo	Redazione annuale del bilancio di genere (BDG) di Ateneo	+3
		Numero unità di personale di Ateneo che usufruisce delle misure di sostegno della genitorialità ai fini della conciliazione fra tempi di vita e lavoro	+6%
	19.2 Promozione dell'integrazione degli studenti con disabilità e DSA	Numero studenti con disabilità e DSA iscritti all'Ufficio Integrazione	+40%
	19.3 Creazione di un Comitato integrato di eventi	Numero di eventi organizzati	+9
20. Promuovere politiche di sostenibilità ambientale	20.1 Promozione dell'efficiamento dei consumi energetici	Ingresso dell'Ateneo nei ranking sulla sostenibilità (Green Metric – World University Rankings)	---
	20.2 Promozione della mobilità sostenibile		
	20.3 Riduzione dell'utilizzo della plastica e della carta		

1.9 RACCORDO E INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

L'art. 7, c. 2bis del D. Lgs. 150/2009 stabilisce che i Sistemi di Misurazione della Performance debbano prevedere le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. In attuazione di tale previsione normativa nel nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance allegato al presente Piano (paragrafo 2.3) sono state esplicitate le modalità operative con cui tale raccordo trova compiutezza.

Come si evince dal Bilancio di Previsione approvato con delibere del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico nelle sedute di dicembre 2020 la programmazione economico-finanziaria 2021-2023 è stata definita a valle di un'attenta analisi sulla prevista evoluzione delle fonti di finanziamento dell'Università in conformità con gli obiettivi strategici, a loro volta declinati in obiettivi operativi assegnati alle Strutture organizzative. In particolare è stata realizzata l'integrazione tra la programmazione strategica e quella economico-finanziaria attraverso la definizione di un meccanismo a cascata di assegnazione target/risorse, mediante il quale i risultati conseguiti dalle Strutture rappresentano il prodotto della cooperazione di tutte le risorse afferenti. Ciò consente, tra l'altro, di monitorare costantemente il grado di utilizzo delle risorse e gli eventuali scostamenti tra dati consuntivi e preventivi, al fine di apportare le opportune azioni correttive.

La programmazione economico-finanziaria è quindi conforme alle linee di indirizzo e alle proposte del Rettore (in base a quanto definito dall'art. 43 dello Statuto di Autonomia dell'Ateneo), alle indicazioni disposte dal Direttore Generale alle aree Dirigenziali per la traduzione operativa delle strategie e degli obiettivi nell'area tecnico-amministrativa e nell'organizzazione dei servizi (in base a quanto definito dall'art. 67, comma 2, lettera g dello Statuto di Autonomia dell'Ateneo), sulla base di quanto descritto nel Piano integrato della Performance, della Prevenzione, della Corruzione e della Trasparenza dell'Università del Salento.

Si riporta di seguito la tabella contenuta nella nota illustrativa allegata al bilancio di previsione 2021 da cui si evincono gli stanziamenti complessivamente destinati alle voci di budget direttamente riconducibili alle aree strategiche di cui al Piano Strategico (risultano escluse le risorse per la gestione ordinaria e le spese per gli emolumenti del personale universitario), confrontati con quelli relativi all'esercizio 2020.

AREE STRATEGICHE/AZIONI STRATEGICHE	2020	2021
Capacità Istituzionale	40.426,87	40.426,87
Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle strutture amministrative di Ateneo	40.426,87	40.426,87
Didattica	1.801.832,72	1.809.992,73
Altri interventi a favore degli studenti	589.516,79	589.516,79
Borse di studio frequenza scuole di specializzazione	40.281,84	40.281,84
Borse per l'incentivazione alla frequenza	231.000,00	231.000,00
Contratti di collaborazione con gli studenti	172.500,00	172.500,00
Incremento della qualità dell'offerta formativa per potenziare e l'attrattività e contrastare la dispersione studentesca	149.000,00	149.000,01
Iniziativa sociali e culturali gestite dagli studenti	129.198,12	129.198,12
Introdurre metodologie didattiche innovative e migliorare quelle attuali	165.428,47	173.588,47
Monitoraggio della sostenibilità dell'offerta formativa	85.000,00	85.000,00
Premi di studio per laureandi	30.880,00	30.880,00
Sostegno agli studenti disabili	144.489,89	144.489,89
Rafforzare tirocini e stage	37.741,50	37.741,50
Rendere più efficace il tutorato in ingresso e in itinere	26.796,11	26.796,11
Internazionalizzazione	752.071,21	756.151,21
Potenziamento della mobilità studentesca	539.356,98	539.356,98
Servizi Tecnologici	82.714,23	86.794,23
Incremento della mobilità out-going e in-coming per attività di docenza e ricerca	50.000,00	50.000,00
Incremento della dimensione internazionale dei corsi di studio di I e II livello e dei dottorati di ricerca	80.000,00	80.000,00
Terza Missione	290.362,98	310.362,98
Incremento e miglioramento dei rapporti col territorio	166.574,60	186.574,60
Migliorare i rapporti con il territorio attraverso la valorizzazione del sistema museale di Ateneo	26.000,00	26.000,00
Potenziamento delle collaborazioni con altre istituzioni universitarie ed enti di ricerca nazionali ed internazionali	97.788,38	97.788,38
Ricerca	3.396.047,09	3.447.275,71
Incremento della qualità della ricerca di base e della ricerca applicata	236.575,50	242.270,60
Potenziamento dei corsi di dottorato	2.000.000,00	2.010.000,00
Reclutamento	38.908,12	38.908,12
Servizi Tecnologici	1.120.563,47	1.156.096,99

Si rileva che l'area strategica **“Ricerca”** e l'area strategica **“Didattica”** rappresentano le principali poste di allocazione della spesa (rispettivamente € 3.447.275,71 e € 1.809.992,73) riassumono la configurazione istituzionale permanente.

Nello specifico, per l'anno 2021:

- per l'area **“Ricerca”**, il *Potenziamento dei corsi di dottorato* e i *Servizi Tecnologici* sono le azioni strategiche che assorbono la maggior parte dei fondi (rispettivamente € 2.010.000,00 pari al 58,31% del totale di area ed € 1.156.096,99, pari al 33,54%);
- per l'area **“Didattica”**, le azioni strategiche che assorbono la maggior parte dei fondi sono prevalentemente quelle rivolte agli studenti: *Interventi per gli studenti* (€ 589.516,79, pari al 32,57% del totale di area), *Borse per incentivazione alla frequenza* (€ 231.000,00, pari al 12,76%), *Contratti di collaborazione studentesca* (€ 172.500,00 pari al 9,53%);
- per l'area **“Internazionalizzazione”**, la spesa maggiore è prevista nell'ambito del *Potenziamento della mobilità studentesca* (€ 539.356,98 pari al 71,33% del totale di area);
- per l'area **“Terza Missione”**, l'azione orientata a *incrementare e migliorare i rapporti col territorio* assorbe € 186.574,60 pari al 60,11% del totale di area;

- per l'area "**Capacità Istituzionale**", per il *miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle strutture amministrative di ateneo* sono destinati € 40.426,87.

1.10 LA CONTABILITÀ ANALITICA: COSTI E RICAVI DI ESERCIZIO ANNO 2019

1.10.1 La contabilità analitica nell'università del Salento: costi e ricavi di esercizio 2019

A partire dall'anno 2018 è stato implementato e avviato il sistema di contabilità Analitica di Ateneo ai fini del controllo di gestione dell'Università del Salento.

Il modello di Contabilità Analitica per Centri di Costo individuato per UNISALENTO segue il percorso della responsabilità nell'uso delle risorse per cui attribuisce dapprima i costi delle risorse ai centri (**unità organizzative**) che le hanno impiegate, per poi imputare i costi di quei centri ai prodotti realizzati.

Il modello di contabilità analitica adottato si basa su una struttura dell'Ateneo ripartita in *Centri di Costo*; la scelta del modello basato sui centri di costo deriva dall'esigenza di responsabilizzare l'unità organizzativa in termini di efficienza, vale a dire sul rapporto input/output, oppure in termini di efficacia misurata attraverso il ricorso ad adeguati parametri. Pertanto, un dipartimento, un corso di laurea, un progetto di ricerca o un servizio interno possono essere assimilati a centri di costo aventi precisi obiettivi economici da conseguire: *obiettivi di efficienza*, quando sono chiamati a minimizzare lo scostamento tra costi previsti e costi effettivi, *obiettivi di efficacia* quando vengono valutati in rapporto alla loro capacità di aver conseguito obiettivi di apprendimento, di sviluppo di conoscenze, o di crescita nel senso più lato del termine, nel rispetto dei limiti di spesa a essi assegnati.

Sono state individuate tre tipologie di Centri di Costo:

- **Centri di Costo Intermedi Reali (IR)**: corrispondono alle unità organizzative che svolgono attività di supporto amministrativo e tecnico e rappresentano "*contenitori*" di costi che al momento della loro rilevazione possono essere attribuiti direttamente ai Centri di Costo Finali (F)
- **Centri di Costo Intermedi Virtuali (IV)**: sono "*contenitori*" di costi (in genere indiretti) che al momento della loro rilevazione non è possibile attribuire direttamente ai Centri di Costo Finali (F). I costi imputati ai Centri di Costo Intermedi Virtuali vengono ribaltati in parte direttamente sui Centri di Costo Finali ed in parte sui Centri di Costo Intermedi Reali.
- **Centri di Costo Finali (F)**: includono le unità organizzative che svolgono le attività caratteristiche dell'Ateneo (Didattica e Ricerca di base e applicata) e le unità organizzative che svolgono l'attività di indirizzo politico e controllo e l'attività per l'erogazione dei servizi generali dell'amministrazione. Essi si distinguono ulteriormente in centri di costo finali di I° livello e centri di costo finali di II° livello in base al livello di analisi.

Ad esempio:

FUNZIONE OBIETTIVO: *Istruzione Universitaria*

CENTRO DI COSTO I° LIVELLO: *Didattica e Formazione post laurea*

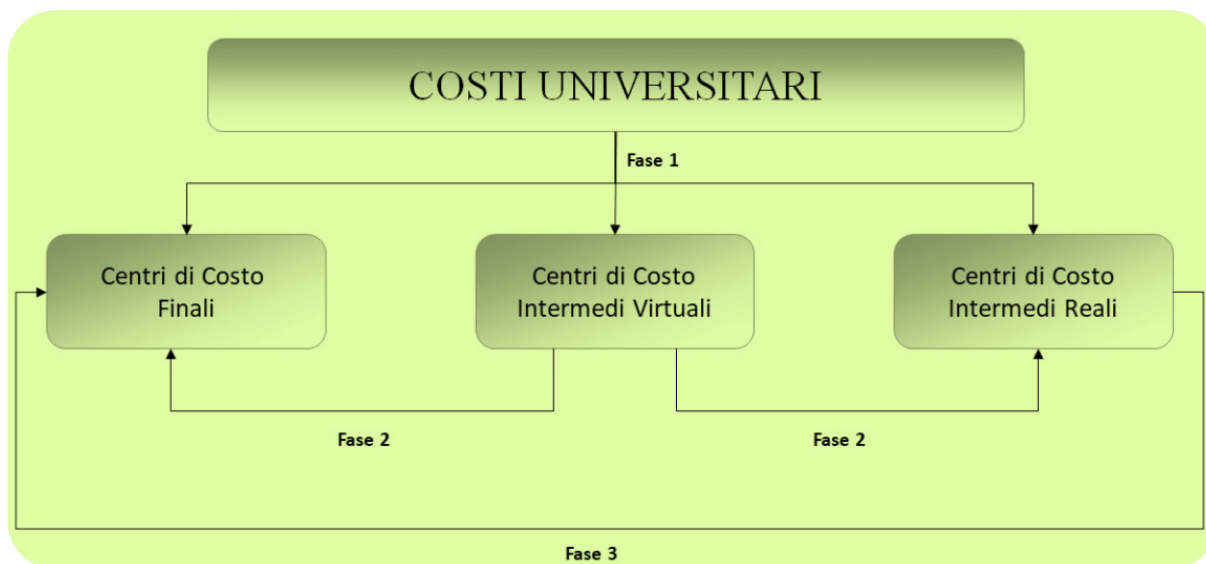
CENTRO DI COSTO II° LIVELLO: *Corso di Studio "X" del Dipartimento "Y"*

Il modello di rilevazione dei costi dell'Ateneo si sviluppa in 3 fasi:

fase 1: attribuzione dei costi diretti e indiretti ai Centri di Costo in cui sono stati sostenuti;

fase 2: ribaltamento dei costi localizzati presso i Centri intermedi virtuali sui Centri intermedi reali e finali;

fase 3: ribaltamento dei costi attribuiti ai Centri di Costo intermedi reali sui Centri di Costo finali.



Qualora le risorse siano state acquisite direttamente dal Centro di Costo e siano riferibili al singolo obiettivo, l'allocazione dei costi prevede l'attribuzione immediata (ovvero, **diretta**) agli stessi; qualora le risorse siano state acquisite da un Centro di Costo intermedio, reale o virtuale, rispetto a quello finale, l'imputazione sarà **indiretta (fase 1)**.

Ne deriva che i costi localizzati nei Centri intermedi dovranno essere ribaltati, utilizzando opportuni parametri, sui Centri finali. Si tratta, quindi, di calcolare quote di costo ricorrendo a parametri di ripartizione che siano in grado di esprimere nel modo più oggettivo possibile il rapporto di causalità esistente tra il costo del servizio e il suo uso effettivo da parte di ciascun utente finale (**fasi 2 e 3**).

1.10.2 I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di ateneo

Si rappresentano di seguito i costi totali per macro-categoria (*Personale, Immobili e Altri costi*) sostenuti dall'Ateneo per garantire l'erogazione dei servizi connessi all'attività didattica e di ricerca. I costi totali sono aggregati nel centro di costo *Ateneo (tab.1)*.

Si riporta di seguito la descrizione delle singole macro-categorie di costo analizzate:

- A. **PERSONALE:** comprende tutti i costi relativi al personale di ateneo strutturato e non (*docenti, TA, ricercatori, CEL, assegni di ricerca, supplenze, dottorato di ricerca, borse di studio, co.co.co., docenti*

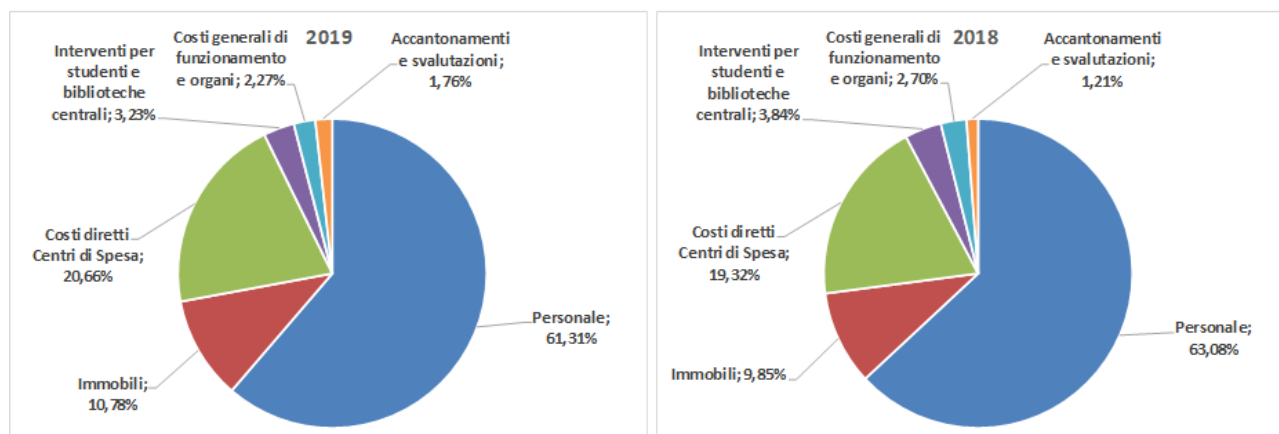
a contratto). La voce **Altri costi del personale** comprende i costi relativi a compensi del personale interno ed esterno per commissioni di concorso.

- B. IMMOBILI:** comprende i costi sostenuti per la conduzione degli edifici in cui hanno sede strutture universitarie: costi per le utenze (*acqua, gas, elettricità, rete fonia e dati, ecc.*), costi per la manutenzione ordinaria e straordinaria, costi per le spese generali (*pulizia, portierato, vigilanza*), costi per le imposte, ecc.
- C. INTERVENTI PER STUDENTI:** comprende i costi per il sostegno alle attività di trasporto degli studenti, fornitura di vitto e alloggio e altri servizi ausiliari destinati agli studenti.
- D. INDIRIZZO POLITICO E CONTROLLO:** comprende i costi relativi agli Organi che svolgono funzioni di direzione e controllo dell'Ateneo (*Rettore, Senato Accademico, CdA, NVA, Collegio dei Revisori dei Conti*).
- E. SERVIZI GENERALI DI FUNZIONAMENTO:** riguardano i costi diretti connessi all'espletamento dell'attività degli uffici amministrativi dell'AC.
- F. ACCANTONAMENTI, SVALUTAZIONI E VALUTAZIONI RIMANENZE:** comprende i costi relativi alle svalutazioni delle immobilizzazioni, dei crediti, agli accantonamenti per rischi e oneri, ed alle valutazioni delle rimanenze di materiale.
- G. BIBLIOTECHE CENTRALI:** comprende solo i costi diretti relativi alle strutture bibliotecarie centralizzate (Biblioteca Interfacoltà e SIBA).
- H. COSTI DIRETTI SOSTENUTI DAI CENTRI DI SPESA:** comprende i costi imputati direttamente alle strutture decentrate nel momento in cui avviene la loro rilevazione contabile.

Tab. 1 - COSTI TOTALI - ATENEO - (2019-2018) - VALORI ASSOLUTI E PERCENTUALI						
Costi	2019	%	2018	%	Δ 2019/18	Δ% 2019/18
A) PERSONALE	80.185.873,44	61,31%	81.930.144,15	63,08%	-1.744.270,71	-2,1%
Personale Docente (Ord+Ass+Ric+Suppl)	48.802.031,14	37,31%	49.899.938,26	38,42%	-1.097.907,12	-2,2%
Personale TA	21.976.505,65	16,80%	22.812.535,59	17,56%	-836.029,94	-3,7%
CEL	1.898.513,99	1,45%	2.116.550,95	1,63%	-218.036,96	-10,3%
Lavoro Assimilato (escluse Supplenze)	7.376.429,27	5,64%	7.055.640,52	5,43%	320.788,75	4,5%
Altri Costi del Personale	132.393,39	0,10%	45.478,83	0,04%	86.914,56	191,1%
B) IMMOBILI	14.095.958,33	10,78%	12.791.976,03	9,85%	1.303.982,30	10,2%
Costi Generali	13.662.823,65	10,45%	12.556.501,31	9,67%	1.106.322,34	8,8%
Altri Costi Gestione	433.134,68	0,33%	235.474,72	0,18%	197.659,96	83,9%
C) ALTRI COSTI	36.515.857,78	27,92%	35.156.382,13	27,07%	1.359.475,65	3,9%
Interventi per Studenti	3.292.193,46	2,52%	4.109.733,69	3,16%	-817.540,23	-19,9%
Indirizzo Politico e Controllo	335.403,53	0,26%	271.119,55	0,21%	64.283,98	23,7%
Servizi Generali di Funzionamento	2.628.171,56	2,01%	3.238.510,00	2,49%	-610.338,44	-18,8%
Accant. Svalut e Valut Riman	2.301.019,46	1,76%	1.566.040,40	1,21%	734.979,06	46,9%
Biblioteche Centrali	934.494,68	0,71%	875.260,92	0,67%	59.233,76	6,8%
Costi diretti sostenuti dai Centri di Spesa	27.024.575,09	20,66%	25.095.717,57	19,32%	1.928.857,52	7,7%
D) = TOTALE COSTI = A)+B)+C)	130.797.689,55	100,00%	129.878.502,31	100,00%	919.187,24	0,7%

Il grafico 1 espone l'incidenza percentuale dei costi totali di ateneo per macro-categoria, relativamente al biennio 2018-2019.

GRAFICO 1 – COSTI TOTALI ATENEO PER MACRO-CATEGORIA – (2019-2018) (valori %)



La **tab. 2** riporta i ricavi totali di Ateneo aggregati in 5 macro-categorie (*FFO, Studenti e Formazione Post-Laurea, Finanziamenti Esterni, Altri Ricavi e Ricavi diretti dei Centri di Spesa*).

Di seguito la descrizione delle singole macro-categorie di ricavo analizzate:

- A. **FFO**: il fondo di finanziamento ordinario (FFO) costituisce una delle principali fonti di entrata per l'Ateneo.
- B. **STUDENTI E FORMAZIONE POST-LAUREA**: comprende le entrate provenienti dalle tasse e dai contributi universitari degli studenti, nonché i contributi per borse e assegni da MIUR e/o altri enti.
- C. **FINANZIAMENTI ESTERNI**: riguarda i contributi-finanziamenti regionali, ministeriali, europei ed altre entrate provenienti da amministrazioni locali e da enti.
- D. **ALTRI RICAVI**: comprende tutte le entrate di ateneo non rientranti nelle altre macro-categorie.
- E. **RICAVI DIRETTI DAI CENTRI DI SPESA**: riguarda i ricavi conseguiti direttamente dalle strutture decentrate rilevati dal sistema contabile in via immediata al momento della registrazione del documento gestionale.

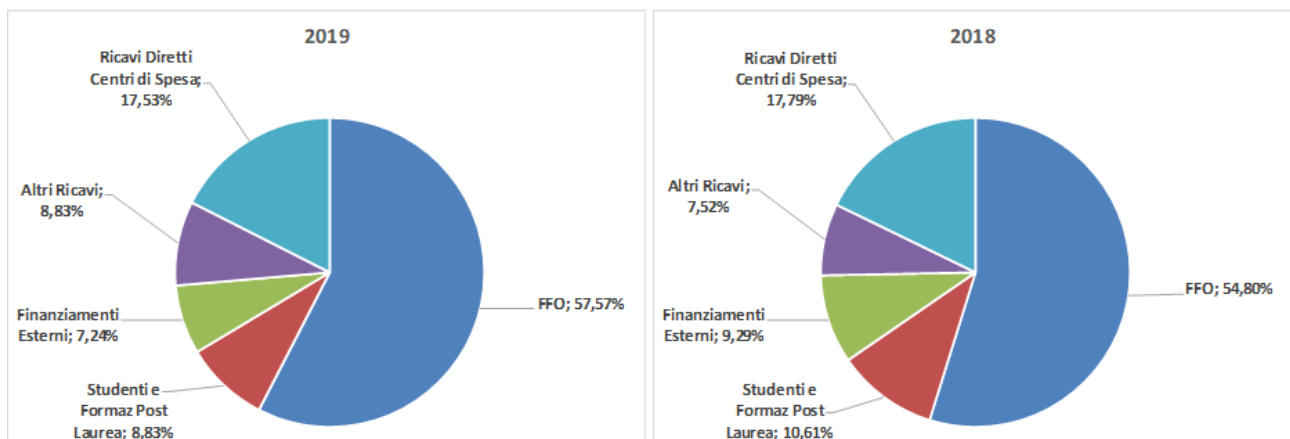
Tab. 2 - RICAVI TOTALI - ATENEO (2019-2018)						
Ricavi	2019	%	2018	%	Δ 2019/18	Δ% 2019/18
FFO	76.627.828,93	57,57%	74.491.522,89	54,80%	2.136.306,04	3%
STUDENTI E FORMAZ POST-LAUREA	11.752.564,15	8,83%	14.416.470,15	10,61%	-2.663.906,00	-18%
FINANZIAMENTI ESTERNI	9.637.148,08	7,24%	12.632.638,27	9,29%	-2.995.490,19	-24%
ALTRI RICAVI	11.746.287,38	8,83%	10.215.925,67	7,52%	1.530.361,71	15%
RICAVI DIRETTI DEI CENTRI DI SPESA	23.331.606,09	17,53%	24.177.280,54	17,79%	-845.674,45	-3%
TOTALE RICAVI	133.095.434,63	100,00%	135.933.837,52	100,00%	-2.838.402,89	-2%

La tab. 3 evidenzia il risultato economico di esercizio di Ateneo.

Tab. 3 - RISULTATO ECONOMICO DI ESERCIZIO - ATENEO (2019-2018)				
REE	2019	2018	Δ 2019/18	Δ% 2019/18
A) RICAVI DI ATENEO	133.095.434,63	135.933.837,52	-2.838.402,89	-2%
B) COSTI DI ATENEO	130.797.689,55	129.878.502,31	919.187,24	1%
C) REE = A)-B) = UTILE DI ESERCIZIO	2.297.745,08	6.055.335,21	-3.757.590,13	-62%

Il grafico 2 espone l'incidenza percentuale dei ricavi totali di ateneo per macro-categoria, relativamente al biennio 2018-2019.

GRAFICO 2 – RICAVI TOTALI ATENEO PER MACRO-CATEGORIA – (2019-2018) (valori %)



1.10.3 I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di centri di spesa

La tabella 4 espone il riepilogo generale dei costi per macro-categoria e distinti per Amministrazione Centrale (AC) e Strutture Decentrate (Dipartimenti e Centri di Spesa), mentre la tabella 5 evidenzia i ricavi totali ed il relativo Risultato Economico di Esercizio.

Tab. 4 - COSTI TOTALI - AMMINISTRAZIONE CENTRALE E CENTRI DI SPESA - VALORI ASSOLUTI (€) - 2019													
Costi	AMM CENTRALE	BENI CULTURALI	DISTEBA	SCIENZE ECONOMIA	SCIENZE GIURIDICHE	INGEGNERIA INNOVAZI	MATEMATIC E FISICA	STORIA SOC STUD UOMO	STUDI UMANISTICI	CLA	CUGP	ISUFI	Totale Ateneo
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
A) PERSONALE	11.092.336,42	5.484.476,35	9.764.138,13	6.985.078,29	5.367.590,78	13.317.602,83	8.347.037,02	7.953.393,95	10.822.540,60	299.581,19	441.700,26	310.397,61	80.185.873,44
PERSONALE DOCENTE	0,00	4.024.076,55	6.266.689,16	5.885.209,49	4.473.311,30	8.468.260,30	5.398.417,25	6.230.935,92	8.055.131,17	0,00	0,00	0,00	48.802.031,14
PERSONALE TA	10.909.906,47	1.148.420,67	2.328.965,00	610.349,45	682.627,67	1.975.604,79	1.365.255,34	1.124.327,93	1.027.956,96	168.649,19	441.700,26	192.741,93	21.976.505,65
CEL	0,00	17.854,36	23.805,82	137.341,26	50.358,46	31.130,69	16.938,76	156.569,03	1.215.927,94	130.932,00	0,00	117.655,68	1.898.513,99
LAVORO ASSIMILATO	50.036,56	294.124,77	1.144.678,16	352.178,10	161.293,34	2.842.607,06	1.566.425,68	441.561,07	523.524,53	0,00	0,00	0,00	7.376.429,27
ALTRI COSTI DEL PERSONALE	132.393,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	132.393,39
B) IMMOBILI	3.376.293,02	1.127.807,78	2.009.038,64	1.088.541,76	924.871,25	2.772.314,38	924.799,06	519.172,83	1.182.580,21	48.859,61	0,00	121.679,77	14.095.958,33
COSTI GENERALI	3.376.293,02	1.127.807,78	2.009.038,64	1.088.541,76	924.871,25	2.772.314,38	924.799,06	519.172,83	1.182.580,21	48.859,61	0,00	121.679,77	14.095.958,33
ALTRI COSTI GESTIONE IMMOBILI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C) ALTRI COSTI	6.199.089,23	1.289.425,85	7.449.683,57	1.248.676,03	791.469,56	8.885.468,14	1.906.032,21	1.693.654,55	1.328.081,59	64.121,12	5.395.705,55	264.450,38	36.515.857,78
INTERVENTI PER STUDENTI	0,00	150.538,66	408.818,22	526.760,91	269.476,65	363.283,38	102.017,94	915.922,01	555.375,69	0,00	0,00	0,00	3.292.193,46
IN DIRIZZO POLITICO E CONTROLLO	335.403,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	335.403,53
SERVIZI GENERALI FUNZIONAMENTO	2.628.171,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.628.171,56
ACCANT. SVALUTAZ. E VALUTAZ. RIMANEN	2.301.019,46	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.301.019,46
BIBLIOTECHE CENTRALI	934.494,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	934.494,68
COSTI DIRETTI CENTRI DI SPESA	0,00	1.138.887,19	7.040.865,35	721.915,12	521.992,91	8.522.184,76	1.804.014,27	777.732,54	772.705,90	64.121,12	5.395.705,55	264.450,38	27.024.575,09
TOTALE COSTI	20.667.718,67	7.901.709,99	19.222.860,34	9.322.296,08	7.083.931,59	24.975.385,36	11.177.868,29	10.166.221,33	13.333.202,41	412.561,91	5.837.405,81	696.527,76	130.797.689,55
	15,80%	6,04%	14,70%	7,13%	5,42%	19,09%	8,55%	7,77%	10,19%	0,32%	4,46%	0,53%	100,00%

TAB. 5 .RICAVI TOTALI - AMMINISTRAZIONE CENTRALE E STRUTTURE DECENTRATE 2019 (VALORI ASSOLUTI)													
Ricavi	AMM CENTRALE	BENI CULTURALI	DISTEBA	SCIENZE ECONOMIA	SCIENZE GIURIDICHE	INGEGNERIA INNOVAZI	MATEMATIC E FISICA	STORIA SOC STUD UOMO	STUDI UMANISTICI	CLA	CUGP	ISUFI	Totale Ateneo
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
FFO	0,00	10.074.441,19	14.647.181,40	5.563.604,61	2.041.566,02	12.255.517,62	10.231.156,50	8.553.066,43	13.261.295,16	0,00	0,00	0,00	76.627.828,93
STUDENTI E FORMAZIONE E POST-LAUREA	0,00	484.971,47	1.444.255,70	1.859.945,53	1.171.792,33	1.624.787,66	463.654,04	2.720.636,66	1.982.520,74	0,00	0,00	0,00	11.752.564,15
FINANZIAMENTI ESTERNI	0,00	619.977,20	1.463.218,64	338.705,82	188.781,17	5.259.868,37	1.033.057,43	300.219,72	433.319,73	0,00	0,00	0,00	9.637.148,08
ALTRI RICAVI	11.746.287,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.746.287,38
RICAVI DIRETTI CENTRI DI SPESA	0,00	551.591,90	4.949.009,61	513.163,57	423.139,03	8.195.369,24	1.876.336,75	1.033.375,34	557.670,75	69.307,00	4.923.083,47	239.559,43	23.331.606,09
TOTALE RICAVI	11.746.287,38	11.730.981,76	22.503.665,35	8.275.419,53	3.825.278,56	27.335.542,89	13.604.204,73	12.607.298,15	16.234.806,38	69.307,00	4.923.083,47	239.559,43	133.095.434,63
	8,83%	8,81%	16,91%	6,22%	2,87%	20,54%	10,22%	9,47%	12,20%	0,05%	3,70%	0,18%	100,00%
RISULTATO DI ESERCIZIO = RICAVI - COSTI = UTILE/PERDITA	-8.921.431,29	3.829.271,77	3.280.805,01	-1.046.876,55	-3.258.653,03	2.360.157,53	2.426.336,43	2.441.076,82	2.901.603,97	-343.254,91	-914.322,34	-456.968,33	2.297.745,08

I grafici 3 e 4 rappresentano i valori assoluti e le variazioni percentuali dei costi totali e dei ricavi totali relativamente al biennio 2018-2019.

GRAFICO 3 – COSTI TOTALI AC E CENTRI DI SPESA – (2019-2018) (valori assoluti e variazioni%)

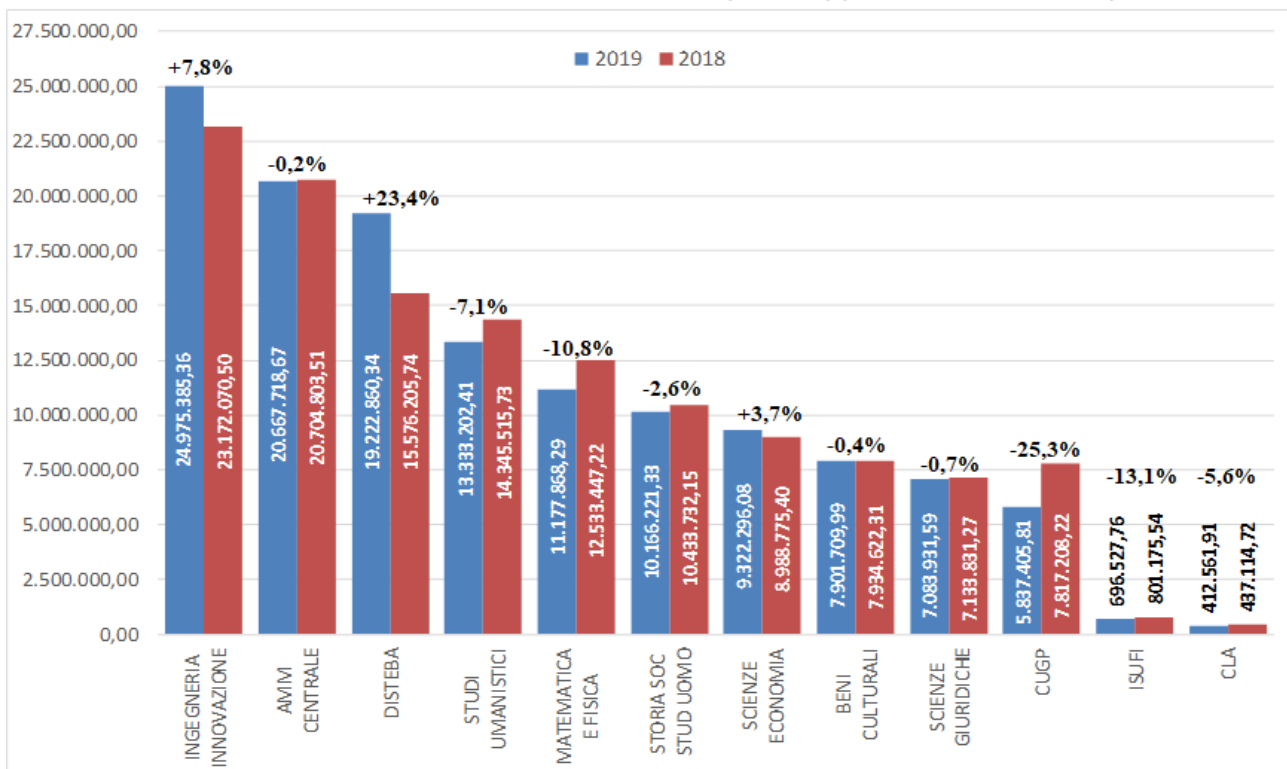
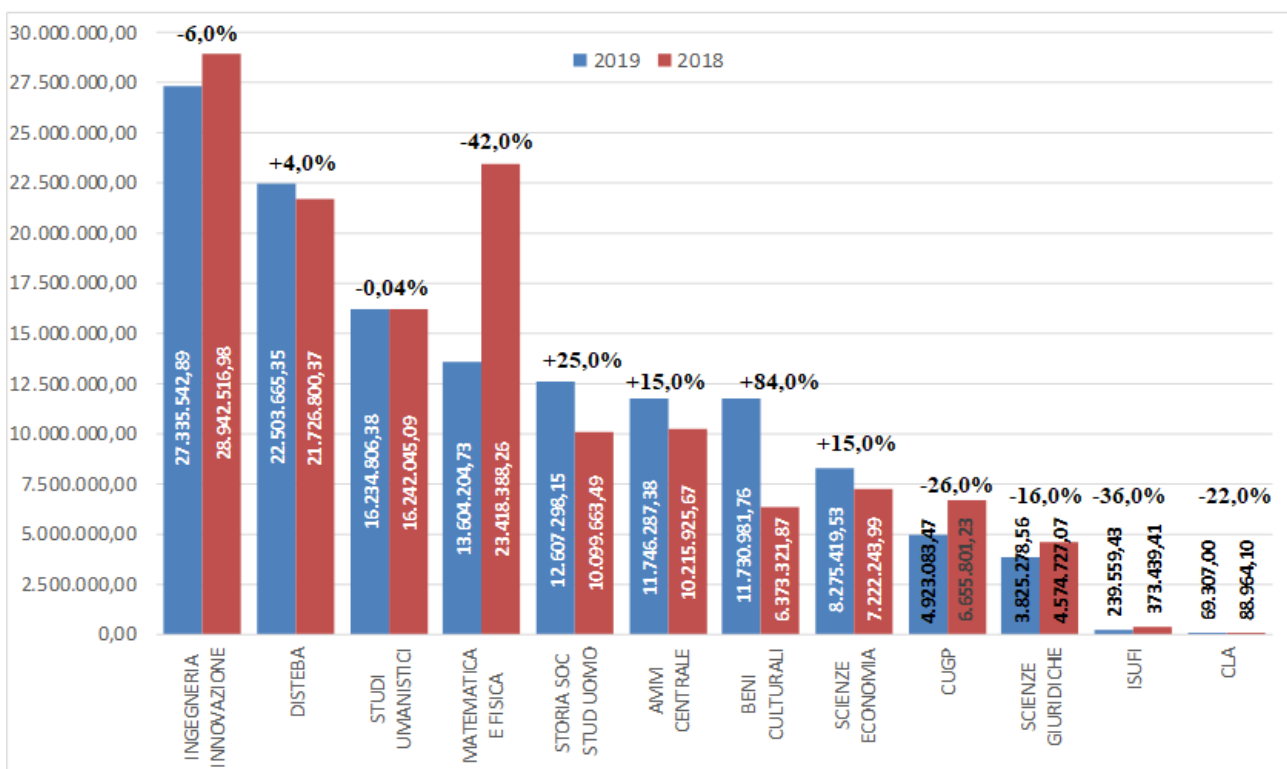


GRAFICO 4 – RICAVI TOTALI AC E CENTRI DI SPESA – (2019-2018) (valori assoluti e variazioni%)



1.10.4 I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di corso di studio

La tabella 6 rappresenta il riepilogo generale dei costi totali per macro-categoria sostenuti dai CdS, il valore del **costo medio per studente** e lo scostamento dello stesso dal valore di benchmarking (*valore di ateneo pari a € 2.115,70*).

Tab. 6/A - COSTI TOTALI CORSI DI STUDIO DELL'OFFERTA FORMATIVA 2019/20 - VALORI ASSOLUTI - ANNO 2019										
DIPARTIMENTI/ CORSI DI STUDIO OFF 2019/20	COSTI							NUMERO ISCRITTI 2019/20	COSTO MEDIO PER STUDENTE =Costi/Isritti	Scostamento dal valore di ateneo
	PERSONALE DOCENTE	PERSONALE TA	CEL	GESTIONE IMMOBILI	INTERVENTI PER STUDENTI	COSTI DIRETTI CDS	TOTALE COSTI			
BENI CULTURALI	2.329.936,00	353.360,21	17.854,36	285.064,69	150.538,66	149.526,02	3.286.279,95	711	4.622,05	2.506,35
BENI CULTURALI LT	1.129.193,97	88.340,05	4.463,59	71.266,17	62.671,51	11.454,73	1.367.390,02	296	4.619,56	2.503,86
DAMS LT	370.881,81	88.340,05	4.463,59	71.266,17	60.554,23	137.122,08	732.627,94	286	2.561,64	445,93
ARCHEOLOGIA LM	322.209,66	58.893,37	2.975,73	47.510,78	11.433,32	824,21	443.847,06	54	8.219,39	6.103,69
DIAGNOSTICA BENI CULTURALI LM										
PATRIMONIO CULT. EUR.MEDIA DIG LM	160.131,39	58.893,37	2.975,73	47.510,78	3.387,65	0,00	272.898,91	16	17.056,18	14.940,48
STORIA DELL'ARTE LM	347.519,18	58.893,37	2.975,73	47.510,78	12.491,96	125,00	469.516,01	59	7.957,90	5.842,20
DISTEBA	2.999.418,11	393.514,78	23.805,82	433.840,96	408.818,22	125.179,34	4.384.577,22	2.098	2.089,88	-25,82
BIOTECNOLOGIE LT	398.530,57	51.328,01	3.105,11	56.587,95	68.396,18	7.627,99	585.575,82	351	1.668,31	-447,39
SCIENZE BIOLOGICHE LT	362.342,70	51.328,01	3.105,11	56.587,95	145.561,11	0,00	618.924,88	747	828,55	-1.287,15
SCIENZE E TECN. AMBIENTE LT	386.467,95	51.328,01	3.105,11	56.587,95	51.443,28	5.091,23	554.023,53	264	2.098,57	-17,13
SCIENZE MOTORIE E SPORT LT	334.041,92	51.328,01	3.105,11	56.587,95	66.252,71	0,00	511.315,71	340	1.503,87	-611,83
VITICOLTURA ED ENOLOGIA LT	430.078,98	51.328,01	3.105,11	56.587,95	38.387,60	10.019,00	589.506,65	197	2.992,42	876,72
BIOLOGIA LM	279.296,16	34.218,68	2.070,07	37.725,30	15.588,87	101.196,75	470.095,84	80	5.876,20	3.760,50
BIOTECN. MED. e NANOBIOTE. LM	379.972,69	34.218,68	2.070,07	37.725,30	10.327,63	120,74	464.435,11	53	8.762,93	6.647,23
BIOLOGIA ED ECOLOGIA COSTIERA LM	196.713,58	34.218,68	2.070,07	37.725,30	3.312,64	0,00	274.040,26	17	16.120,02	14.004,31
SCIENZE AMBIENTALI LM	231.973,56	34.218,68	2.070,07	37.725,30	9.548,19	1.123,63	316.659,42	49	6.462,44	4.346,74
SCIENZE DELL'ECONOMIA	3.061.641,92	349.344,75	137.341,26	567.385,96	526.760,91	102.811,65	4.745.286,44	2.770	1.713,10	-402,60
ECONOMIA AZIENDALE LT	833.383,31	58.224,12	22.890,21	94.564,33	202.146,87	4.476,45	1.215.685,29	1.063	1.143,64	-972,07
ECONOMIA E FINANZA LT	495.863,07	58.224,12	22.890,21	94.564,33	103.450,52	3.806,44	778.798,69	544	1.431,62	-684,09
MANAGEMENT DIGITALE LT	228.138,68	58.224,12	22.890,21	94.564,33	47.351,43	0,00	451.168,77	249	1.811,92	-303,78
MANAGER DEL TURISMO LT	350.020,99	58.224,12	22.890,21	94.564,33	87.286,37	94.528,76	707.514,78	459	1.541,43	-574,27
ECONOMIA FINANZA E ASSICU. LM	320.852,57	38.816,08	15.260,14	63.042,88	14.452,65	0,00	452.424,33	76	5.952,95	3.837,25
GESTIONE ATTIVITA' TURIS CULT LM	241.681,16	38.816,08	15.260,14	63.042,88	14.642,81	0,00	373.443,08	77	4.849,91	2.734,21
MANAGEMENT AZIENDALE LM	591.702,15	38.816,08	15.260,14	63.042,88	57.430,25	0,00	766.251,50	302	2.537,26	421,56
SCIENZE GIURIDICHE	1.972.437,17	421.622,97	50.358,46	457.958,60	269.476,65	0,00	3.171.853,85	1.749	1.813,52	-302,18
GIURISPRUDENZA LMCU	1.746.228,76	301.159,27	31.474,04	286.224,13	265.008,48	0,00	2.630.094,67	1.720	1.529,12	-586,58
GOVERNANCE EURO.POLITICHE MIG. LT	226.208,41	120.463,71	18.884,42	171.734,48	4.468,17	0,00	541.759,18	29	18.681,35	16.565,65
MATEMATICA E FISICA	2.252.156,24	301.159,27	16.938,76	215.884,23	102.017,94	1.621,38	2.889.777,80	596	4.848,62	2.732,92
FISICA LT	561.329,23	69.498,29	3.908,94	49.819,44	27.387,37	1.357,10	713.300,37	160	4.458,13	2.342,43
MATEMATICA LT	337.405,48	69.498,29	3.908,94	49.819,44	28.756,73	82,90	489.471,79	168	2.913,52	797,82
OTTICA E OPTOMETRIA LT	456.966,58	69.498,29	3.908,94	49.819,44	29.270,25	181,38	609.644,88	171	3.565,17	1.449,47
FISICA LM	545.370,87	46.332,19	2.605,96	33.212,96	6.675,67	0,00	634.197,65	39	16.261,48	14.145,78
MATEMATICA LM	351.084,08	46.332,19	2.605,96	33.212,96	9.927,92	0,00	443.163,11	58	7.640,74	5.525,04

Tab. 6/B - COSTI TOTALI CORSI DI STUDIO OFF 2019/20 - VALORI ASSOLUTI - ANNO 2019

DIPARTIMENTI/CORSI DI STUDIO	COSTI							NUMERO ISCRITTI OFF 2019/20	COSTO MEDIO PER STUDENTE =Costi/Iscritti	Scostamento dal valore di ateneo
	PERSONALE DOCENTE	PERSONALE TA	CEL	GESTIONE IMMOBILI	INTERVENTI PER STUDENTI	COSTI DIRETTI CDS	TOTALE COSTI			
INGEGNERIA DELL'INNOVAZIONE	4.474.929,01	598.303,08	31.130,69	710.103,41	363.283,38	20.912,32	6.198.661,89	2.273	2.727,08	611,38
INGEGNERIA CIVILE LT	468.627,06	61.893,42	3.220,42	73.458,97	44.751,14	3.849,15	655.800,17	280	2.342,14	226,44
INGEGNERIA TECN. INDUSTRIALE LT	206.747,23	61.893,42	3.220,42	73.458,97	1.278,60	0,00	346.598,65	8	43.324,83	41.209,13
INGEGNERIA INFORMAZIONE LT	450.249,53	61.893,42	3.220,42	73.458,97	97.653,39	4.048,48	690.524,21	611	1.130,15	-985,55
INGEGNERIA INDUSTRIALE LT	606.458,55	61.893,42	3.220,42	73.458,97	106.603,62	10.137,25	861.772,23	667	1.292,01	-823,69
INGEGNERIA INDUSTRIALE BR LT	468.627,06	61.893,42	3.220,42	73.458,97	28.129,29	2.387,00	637.716,16	176	3.623,39	1.507,69
INGEGNERIA AEROSPAZIALE LM	454.843,91	41.262,28	2.146,94	48.972,65	7.351,97	0,00	554.577,76	46	12.056,04	9.940,34
INGEGNERIA CIVILE LM	330.795,57	41.262,28	2.146,94	48.972,65	17.900,46	490,44	441.568,34	112	3.942,57	1.826,87
COMPUTER ENGINEERING LM	275.662,98	41.262,28	2.146,94	48.972,65	14.064,64	0,00	382.109,50	88	4.342,15	2.226,45
INGEGNERIA MECCANICA LM	399.711,32	41.262,28	2.146,94	48.972,65	20.457,67	0,00	512.550,86	128	4.004,30	1.888,60
INGEGNERIA GESTIONALE LM	282.554,55	41.262,28	2.146,94	48.972,65	15.023,60	0,00	389.960,02	94	4.148,51	2.032,81
INGEGNERIA MATER NANOTEC LM	289.446,13	41.262,28	2.146,94	48.972,65	4.315,29	0,00	386.143,29	27	14.301,60	12.185,90
INGEGNERIA TELECOMUNICAZIONI LM	241.205,11	41.262,28	2.146,94	48.972,65	5.753,72	0,00	339.340,70	36	9.426,13	7.310,43
STORIA SOCIETA' E STUDI UOMO	3.165.348,27	457.762,09	156.569,03	106.840,79	915.922,01	32.744,40	4.835.186,59	4.056	1.192,11	-923,59
EDUCAZIONE SOCIALE E TEC. INTERV. EDUC	150.244,64	41.614,74	14.233,55	9.712,80	109.070,59	0,00	324.876,32	483	672,62	-1.443,08
SCIENZE E TECN PSICOLOG. LT	252.838,88	41.614,74	14.233,55	9.712,80	154.234,40	1.726,76	474.361,12	683	694,53	-1.421,18
SCIENZE E POLIT RELAZIONI INTER LT	274.232,94	41.614,74	14.233,55	9.712,80	113.135,34	5.438,33	458.367,69	501	914,91	-1.200,80
SERVIZIO SOCIALE LT	299.516,83	41.614,74	14.233,55	9.712,80	139.556,16	684,00	505.318,07	618	817,67	-1.298,03
SOCIOLOGIA LT	494.008,27	41.614,74	14.233,55	9.712,80	110.877,15	253,90	670.700,40	491	1.365,99	-749,71
TEORIE E PRATICHE EDUCATIVE LT	206.647,16	41.614,74	14.233,55	9.712,80	57.583,85	0,00	329.792,10	255	1.293,30	-822,40
SCIENZE FORMAZIONE PRIMARIA LMCU	473.586,67	69.357,89	23.722,58	16.188,00	65.939,16	33,30	648.827,60	292	2.222,01	106,31
CONSULEN PEDAG PROG PROC FORM LM	201.298,65	27.743,16	9.489,03	6.475,20	35.905,23	7.421,40	288.332,66	159	1.813,41	-302,29
METODOLOGIA INTERVENTO PSICOLO LM	213.940,59	27.743,16	9.489,03	6.475,20	37.711,78	9.401,14	304.760,90	167	1.824,92	-290,79
PROG GEST POLITIC SERV SOC LM	126.662,55	27.743,16	9.489,03	6.475,20	44.712,17	0,00	215.082,11	198	1.086,27	-1.029,43
SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE LM	326.502,51	27.743,16	9.489,03	6.475,20	11.968,41	6.765,57	388.943,88	53	7.338,56	5.222,86
STUDI GEOPOLITICI E INTERN LM	145.868,58	27.743,16	9.489,03	6.475,20	35.227,77	1.020,00	225.823,74	156	1.447,59	-668,11
STUDI UMANISTICI	4.263.483,29	393.514,78	1.215.927,94	408.654,16	555.375,69	33.022,21	6.869.978,06	2.943	2.334,35	218,64
FILOSOFIA LT	379.501,28	43.723,86	135.103,10	45.406,02	35.855,04	6.270,40	645.859,71	190	3.399,26	1.283,56
LETTERE LT	678.578,45	43.723,86	135.103,10	45.406,02	113.037,73	5.848,65	1.021.697,82	599	1.705,67	-410,03
LINGUE CULTURE E LETT STRAN LT	429.766,35	43.723,86	135.103,10	45.406,02	131.720,09	4.773,12	790.492,55	698	1.132,51	-983,19
SCIENZE E TECN MEDIA LING LT	609.212,66	43.723,86	135.103,10	45.406,02	85.863,38	6.723,44	926.032,47	455	2.035,24	-80,47
SCIENZE COMUNICAZIONE LT	211.113,30	43.723,86	135.103,10	45.406,02	70.389,10	271,08	506.006,47	373	1.356,59	-759,12
COMUNICAZIONE PUBB ECONO ISTITU LM	150.795,21	29.149,24	90.068,74	30.270,68	9.058,12	0,00	309.341,98	48	6.444,62	4.328,92
LETTERE CLASSICHE LM	336.775,97	29.149,24	90.068,74	30.270,68	10.756,51	216,61	497.237,75	57	8.723,47	6.607,77
LETTERE MODERNE LM	233.732,58	29.149,24	90.068,74	30.270,68	30.193,72	1.791,17	415.206,12	160	2.595,04	479,34
LINGUE MODERNE LETT E TRAD LM	307.622,23	29.149,24	90.068,74	30.270,68	28.117,90	7.127,74	492.356,53	149	3.304,41	1.188,70
SCIENZE FILOSOFICHE LM	487.571,18	29.149,24	90.068,74	30.270,68	22.645,29	0,00	659.705,13	120	5.497,54	3.381,84
TRADUZ TECN SCIENT INTERPRET LM	438.814,07	29.149,24	90.068,74	30.270,68	17.738,81	0,00	606.041,53	94	6.447,25	4.331,55
TOTALE ATENEO	24.519.350,00	3.268.581,91	1.649.926,31	3.185.732,81	3.292.193,46	465.817,32	36.381.601,80	17.196	2.115,70	0,00

La tabella 7 espone per ciascun CdS il riepilogo generale dei ricavi totali distinti per macro-categoria (FFO, Ricavi da Studenti e Formazione Post-Laurea, Ricavi Diretti), il valore complessivo dei costi (*Costi Totali*) e il Risultato Economico di Esercizio (REE).

Tab.7/A - RICAVI TOTALI E RISULTATO ECONOMICO DI ESERCIZIO DEI CORSI DI STUDIO OFF 2019/20 - ANNO 2019						
DIPARTIMENTI/ CORSI DI STUDIO OFF 2018/19	RICAVI			Ricavi Totali (A)	Costi Totali (B)	REE C = A - B
	FFO	STUDENTI E FORM POST- LAUREA	RICAVI DIRETTI			
BENI CULTURALI	2.863.801,80	484.971,47	8.491,20	3.357.264,48	3.286.279,95	70.984,53
<i>BENI CULTURALI LT</i>	520.057,32	201.900,92	0,00	721.958,24	1.367.390,02	-645.431,78
<i>DAMS LT</i>	334.645,58	195.079,94	8.491,20	538.216,72	732.627,94	-194.411,21
<i>ARCHEOLOGIA LM</i>	627.976,89	36.833,28	0,00	664.810,17	443.847,06	220.963,11
<i>DIAGNOSTICA BENI CULTURALI LM</i>	836.613,95	10.913,56	0,00	847.527,51	0,00	847.527,51
<i>PATRIMONIO CULT. EUR.MEDIA DIG LM</i>	544.508,06	40.243,76	0,00	584.751,83	272.898,91	311.852,91
<i>STORIA DELL'ARTE LM</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	469.516,01	-469.516,01
DISTEBA	8.813.702,94	1.444.255,70	0,00	10.257.958,64	4.384.577,22	5.873.381,42
<i>BIOTECNOLOGIE LT</i>	991.542,46	241.627,15	0,00	1.233.169,60	585.575,82	647.593,79
<i>SCIENZE BIOLOGICHE LT</i>	709.609,90	514.232,13	0,00	1.223.842,03	618.924,88	604.917,15
<i>SCIENZE E TECN. AMBIENTE LT</i>	932.951,31	181.736,66	0,00	1.114.687,97	554.023,53	560.664,44
<i>SCIENZE MOTORIE E SPORT LT</i>	669.291,16	234.054,78	0,00	903.345,94	511.315,71	392.030,23
<i>VITICOLTURA ED ENOLOGIA LT</i>	1.338.582,32	135.614,10	0,00	1.474.196,42	589.506,65	884.689,76
<i>BIOLOGIA LM</i>	752.952,56	55.071,71	0,00	808.024,27	470.095,84	337.928,43
<i>BIOTECN. MED. e NANOBIOTE. LM</i>	1.144.950,92	36.485,01	0,00	1.181.435,93	464.435,11	717.000,82
<i>BIOLOGIA ED ECOLOGIA COSTIERA LM</i>	1.181.102,05	11.702,74	0,00	1.192.804,79	274.040,26	918.764,53
<i>SCIENZE AMBIENTALI LM</i>	1.092.720,26	33.731,42	0,00	1.126.451,69	316.659,42	809.792,26
SCIENZE DELL'ECONOMIA	4.250.228,72	1.859.945,53	0,00	6.110.174,25	4.745.286,44	1.364.887,81
<i>ECONOMIA AZIENDALE LT</i>	443.255,86	713.762,49	0,00	1.157.018,35	1.215.685,29	-58.666,94
<i>ECONOMIA E FINANZA LT</i>	440.452,64	365.274,50	0,00	805.727,14	778.798,69	26.928,45
<i>MANAGEMENT DIGITALE LT</i>	669.291,16	167.193,66	0,00	836.484,82	451.168,77	385.316,05
<i>MANAGER DEL TURISMO LT</i>	669.291,16	308.200,36	0,00	977.491,52	707.514,78	269.976,74
<i>ECONOMIA FINANZA E ASSICU. LM</i>	739.742,86	51.031,00	0,00	790.773,86	452.424,33	338.349,53
<i>GESTIONE ATTIVITA' TURIS CULT LM</i>	602.651,78	51.702,46	0,00	654.354,24	373.443,08	280.911,16
<i>MANAGEMENT AZIENDALE LM</i>	685.543,26	202.781,07	0,00	888.324,33	766.251,50	122.072,82
SCIENZE GIURIDICHE	1.405.057,46	1.171.792,33	0,00	2.576.849,79	3.171.853,85	-595.004,06
<i>GIURISPRUDENZA LMCU</i>	512.669,25	1.152.362,96	0,00	1.665.032,20	2.630.094,67	-965.062,47
<i>GOVERNANCE EURO.POLITICHE MIG. LT</i>	892.388,21	19.429,38	0,00	911.817,59	541.759,18	370.058,41
MATEMATICA E FISICA	5.200.773,49	463.654,04	0,00	5.664.427,53	2.889.777,80	2.774.649,73
<i>FISICA LT</i>	995.570,60	124.470,88	0,00	1.120.041,48	713.300,37	406.741,11
<i>MATEMATICA LT</i>	972.065,73	130.694,43	0,00	1.102.760,16	489.471,79	613.288,38
<i>OTTICA E OPTOMETRIA LT</i>	829.764,48	133.028,26	0,00	962.792,74	609.644,88	353.147,86
<i>FISICA LM</i>	1.418.668,44	30.339,78	0,00	1.449.008,22	634.197,65	814.810,57
<i>MATEMATICA LM</i>	984.704,24	45.120,70	0,00	1.029.824,93	443.163,11	586.661,82

Tab. 7/B - RICAVI TOTALI E RISULTATO ECONOMICO DI ESERCIZIO DEI CORSI DI STUDIO OFF 2019/20 - ANNO 2019

DIPARTIMENTI/CORSI DI STUDIO	RICAVI			Totale RICAVI (A)	Costi Totali (B)	REE C = A - B
	FFO	STUDENTI E FORM POST- LAUREA	RICAVI DIRETTI			
INGEGNERIA DELL'INNOVAZIONE	9.638.828,97	1.624.787,66	0,00	11.263.616,63	6.198.661,89	5.064.954,75
INGEGNERIA CIVILE LT	552.165,21	200.149,82	0,00	752.315,03	655.800,17	96.514,86
INGEGNERIA TECN. INDUSTRIALE LT	1.003.936,74	5.718,57	0,00	1.009.655,31	346.598,65	663.056,66
INGEGNERIA INFORMAZIONE LT	732.824,53	436.755,50	0,00	1.169.580,03	690.524,21	479.055,82
INGEGNERIA INDUSTRIALE LT	618.617,69	476.785,47	0,00	1.095.403,16	861.772,23	233.630,93
INGEGNERIA INDUSTRIALE BR LT	593.235,35	125.808,46	0,00	719.043,81	637.716,16	81.327,64
INGEGNERIA AEROSPAZIALE LM	902.088,09	32.881,76	0,00	934.969,84	554.577,76	380.392,08
INGEGNERIA CIVILE LM	705.146,04	80.059,93	0,00	785.205,97	441.568,34	343.637,63
COMPUTER ENGINEERING LM	867.036,28	62.904,23	0,00	929.940,51	382.109,50	547.831,01
INGEGNERIA MECCANICA LM	690.206,51	91.497,06	0,00	781.703,57	512.550,86	269.152,71
INGEGNERIA GESTIONALE LM	1.139.219,00	67.193,15	0,00	1.206.412,15	389.960,02	816.452,13
INGEGNERIA MATER NANOTEC LM	793.233,97	19.300,16	0,00	812.534,13	386.143,29	426.390,84
INGEGNERIA TELECOMUNICAZIONI LM	1.041.119,58	25.733,55	0,00	1.066.853,13	339.340,70	727.512,43
STORIA SOCIETA' E STUDI UOMO	6.513.849,20	2.720.636,66	0,00	9.234.485,86	4.835.186,59	4.399.299,27
EDUCAZIONE SOCIALE E TEC. INTERV. EDUC	669.291,16	323.981,14	0,00	993.272,30	324.876,32	668.395,98
SCIENZE E TECN PSICOLOG. LT	290.058,83	458.134,82	0,00	748.193,66	474.361,12	273.832,53
SCIENZE E POLIT RELAZIONI INTER LT	253.155,04	336.054,97	0,00	589.210,01	458.367,69	130.842,32
SERVIZIO SOCIALE LT	568.572,59	414.534,88	0,00	983.107,46	505.318,07	477.789,39
SOCIOLOGIA LT	268.534,34	329.347,29	0,00	597.881,62	670.700,40	-72.818,78
TEORIE E PRATICHE EDUCATIVE LT	879.264,86	171.045,94	0,00	1.050.310,80	329.792,10	720.518,70
SCIENZE FORMAZIONE PRIMARIA LMCU	664.706,97	195.864,38	0,00	860.571,35	648.827,60	211.743,75
CONSULEN PEDAG PROG PROC FORM LM	914.838,23	106.652,18	0,00	1.021.490,41	288.332,66	733.157,75
METODOLOGIA INTERVENTO PSICOLO LM	366.039,48	112.018,32	0,00	478.057,80	304.760,90	173.296,90
PROG GEST POLITIC SERV SOC LM	725.628,80	132.812,14	0,00	858.440,94	215.082,11	643.358,83
SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE LM	673.500,54	35.550,73	0,00	709.051,26	388.943,88	320.107,38
STUDI GEOPOLITICI E INTERN LM	240.258,37	104.639,87	0,00	344.898,24	225.823,74	119.074,49
STUDI UMANISTICI	6.482.936,42	1.982.520,74	349,90	8.465.807,06	6.869.978,06	1.595.829,00
FILOSOFIA LT	755.594,49	127.991,49	0,00	883.585,98	645.859,71	237.726,27
LETTERE LT	546.382,93	403.510,00	0,00	949.892,93	1.021.697,82	-71.804,89
LINGUE CULTURE E LETT STRAN LT	415.190,65	470.200,30	349,90	885.740,85	790.492,55	95.248,29
SCIENZE E TECN MEDIA LING LT	583.974,92	306.505,92	0,00	890.480,85	926.032,47	-35.551,62
SCIENZE COMUNICAZIONE LT	228.779,15	251.267,49	0,00	480.046,64	506.006,47	-25.959,82
COMUNICAZIONE PUBB ECONO ISTITU LM	343.941,29	32.334,69	0,00	376.275,98	309.341,98	66.934,00
LETTERE CLASSICHE LM	720.172,94	38.397,45	0,00	758.570,39	497.237,75	261.332,64
LETTERE MODERNE LM	775.262,26	107.782,30	0,00	883.044,56	415.206,12	467.838,44
LINGUE MODERNE LETT E TRAD LM	874.420,67	100.372,27	0,00	974.792,94	492.356,53	482.436,41
SCIENZE FILOSOFICHE LM	565.179,20	80.836,73	0,00	646.015,93	659.705,13	-13.689,20
TRADUZ TECN SCIENT INTERPRET LM	674.037,91	63.322,10	0,00	737.360,01	606.041,53	131.318,48
TOTALE ATENEO	45.169.179,00	11.752.564,15	8.841,10	56.930.584,25	36.381.601,80	20.548.982,45

1.10.5 I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello di aree CUN

La tabella 8 riporta il riepilogo generale dei costi totali per macro-categoria (*Personale Docente, Personale TA, Lavoro Assimilato, Gestione Immobili e Costi Diretti*) a livello di aree CUN, distinte per ricerca di base e ricerca applicata.

Si fa presente che il valore totale dei costi diretti (*pari a € 16.454.627,68*) comprende la quota di pertinenza dei Dipartimenti (*pari a € 14.630.120,76*) e la quota di pertinenza del CUGP (*pari a € 1.824.506,92*).

Tab. 8 - COSTI TOTALI PER AREE CUN - VALORI ASSOLUTI - ANNO 2019						
AREE CUN	COSTI					
	PERSONALE DOCENTE	PERSONALE TA	LAVORO ASSIMILATO	GESTIONE IMMOBILI	COSTI DIRETTI AREE CUN	TOTALE COSTI
RICERCA DI BASE	8.879.277,10	1.852.531,56	752.514,42	1.681.857,59	2.759.382,26	15.925.562,93
01 SCIENZE MATEMATICHE INFORMATICH	492.928,04	31.490,89	12.791,87	28.589,63	46.906,30	612.706,73
02 SCIENZE FISICHE	755.823,00	265.455,24	107.830,23	240.998,81	395.400,81	1.765.508,08
03 SCIENZE CHIMICHE	293.566,03	23.979,96	9.740,87	21.770,69	35.718,63	384.776,19
04 SCIENZE DELLA TERRA	67.914,53	285,13	115,82	258,86	424,70	68.999,03
05 SCIENZE BIOLOGICHE	705.434,80	249.975,26	101.542,12	226.945,01	372.343,08	1.656.240,27
06 SCIENZE MEDICHE	129.256,69	3.397,95	1.380,28	3.084,89	5.061,31	142.181,11
07 SCIENZE AGRARIE	52.578,99	13.820,46	5.613,99	12.547,18	20.585,85	105.146,48
08 INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	203.743,59	1.568,55	637,16	1.424,04	2.336,38	209.709,71
09 INGEGNERIA INDUSTRIALE E INFORMAZ	1.104.158,81	149.263,60	60.632,17	135.511,93	222.331,08	1.671.897,60
10 SCIENZE ANTICHITA' FIL. LETT. STO ART	1.588.323,69	526.259,86	213.771,33	477.775,47	783.874,43	3.590.004,77
11 SCIENZE STORICHE FIL PED PSICOL	1.023.099,53	429.863,15	174.614,15	390.259,80	640.289,63	2.658.126,26
12 SCIENZE GIURIDICHE	1.077.869,31	42.147,66	17.120,75	38.264,59	62.779,77	1.238.182,08
13 SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	1.012.145,58	88.752,39	36.051,99	80.575,62	132.198,43	1.349.724,00
14 SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	372.434,52	26.271,46	10.671,70	23.851,07	39.131,86	472.360,61
RICERCA APPLICATA	15.403.404,04	4.210.808,35	3.083.997,49	3.830.869,23	13.695.245,42	40.224.324,53
01 SCIENZE MATEMATICHE INFORMATICH	855.111,25	447,72	327,91	407,32	1.456,16	857.750,36
02 SCIENZE FISICHE	1.311.170,59	629.767,99	461.242,29	572.944,34	2.048.259,26	5.023.384,48
03 SCIENZE CHIMICHE	509.266,26	116.822,50	85.560,84	106.281,67	379.953,85	1.197.885,12
04 SCIENZE DELLA TERRA	117.815,33	2.444,10	1.790,06	2.223,57	7.949,21	132.222,28
05 SCIENZE BIOLOGICHE	1.223.759,22	411.701,09	301.530,02	374.553,51	1.339.017,84	3.650.561,68
06 SCIENZE MEDICHE	224.229,17	2.573,25	1.884,65	2.341,07	8.369,25	239.397,39
07 SCIENZE AGRARIE	91.211,87	14.597,97	10.691,56	13.280,81	47.478,49	177.260,70
08 INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	353.445,98	41.855,61	30.655,06	38.079,00	136.131,31	600.166,97
09 INGEGNERIA INDUSTRIALE E INFORMAZ	1.915.449,21	2.617.569,21	1.917.108,60	2.381.387,26	8.513.389,79	17.344.904,07
10 SCIENZE ANTICHITA' FIL. LETT. STO ART	2.755.358,48	70.006,58	51.272,84	63.689,92	227.689,60	3.168.017,42
11 SCIENZE STORICHE FIL PED PSICOL	1.774.830,91	69.985,92	51.257,71	63.671,13	227.622,41	2.187.368,08
12 SCIENZE GIURIDICHE	1.869.843,27	74.038,05	54.225,49	67.357,63	240.801,56	2.306.266,00
13 SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	1.755.828,44	125.242,90	91.727,94	113.942,30	407.340,38	2.494.081,96
14 SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	646.084,06	33.755,45	24.722,50	30.709,71	109.786,31	845.058,02
TOTALE ATENEO	24.282.681,15	6.063.339,90	3.836.511,91	5.512.726,82	16.454.627,68	56.149.887,46

La tabella 9 espone per ciascuna area CUN il riepilogo generale dei ricavi totali distinti per macro-categoria (FFO, Finanziamenti Esterni, Ricavi Diretti), il valore complessivo dei costi e il Risultato Economico di Esercizio (REE).

Tab. 9 - RICAVI TOTALI E RISULTATO ECONOMICO DI ESERCIZIO DELLE AREE CUN - ANNO 2019						
AREE CUN	RICAVI			Totale RICAVI	Costi Totali	REE C = A - B
	FFO	FINANZIAMEN ESTERNI	RICAVI DIRETTI			
RICERCA DI BASE	31.458.649,93	1.817.659,33	1.971.232,47	35.247.541,73	15.925.562,93	19.321.978,80
01 SCIENZE MATEMATICHE INFORMATICH	703.516,27	30.898,10	0,00	734.414,37	612.706,73	121.707,63
02 SCIENZE FISICHE	4.326.866,75	260.458,28	225.378,72	4.812.703,75	1.765.508,08	3.047.195,67
03 SCIENZE CHIMICHE	478.239,20	23.528,56	11.602,44	513.370,21	384.776,19	128.594,02
04 SCIENZE DELLA TERRA	4.756,84	279,76	0,00	5.036,60	68.999,03	-63.962,43
05 SCIENZE BIOLOGICHE	5.272.942,22	245.269,70	328.860,00	5.847.071,92	1.656.240,27	4.190.831,65
06 SCIENZE MEDICHE	77.540,20	3.333,98	0,00	80.874,19	142.181,11	-61.306,93
07 SCIENZE AGRARIE	0,00	13.560,30	0,00	13.560,30	105.146,48	-91.586,17
08 INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	40.606,38	1.539,02	0,00	42.145,40	209.709,71	-167.564,31
09 INGEGNERIA INDUSTRIALE E INFORMAZ	2.576.082,26	146.453,85	143.975,39	2.866.511,51	1.671.897,60	1.194.613,91
10 SCIENZE ANTICHITA' FIL. LETT. STO ART	8.577.929,33	516.353,49	443.700,21	9.537.983,04	3.590.004,77	5.947.978,26
11 SCIENZE STORICHE FIL PED PSICOL	7.006.682,43	421.771,36	654.235,95	8.082.689,75	2.658.126,26	5.424.563,49
12 SCIENZE GIURIDICHE	713.939,45	41.354,27	36.041,30	791.335,02	1.238.182,08	-446.847,06
13 SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	1.344.529,79	87.081,70	127.438,46	1.559.049,95	1.349.724,00	209.325,95
14 SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	335.018,80	25.776,93	0,00	360.795,72	472.360,61	-111.564,88
RICERCA APPLICATA	0,00	7.819.488,75	13.503.495,50	21.322.984,25	40.224.324,53	-18.901.340,28
01 SCIENZE MATEMATICHE INFORMATICH	0,00	831,41	6.000,00	6.831,41	857.750,36	-850.918,95
02 SCIENZE FISICHE	0,00	1.169.481,80	2.934.592,13	4.104.073,93	5.023.384,48	-919.310,55
03 SCIENZE CHIMICHE	0,00	216.939,88	383.511,06	600.450,94	1.197.885,12	-597.434,18
04 SCIENZE DELLA TERRA	0,00	4.538,71	17.370,00	21.908,71	132.222,28	-110.313,57
05 SCIENZE BIOLOGICHE	0,00	764.530,65	1.292.382,97	2.056.913,62	3.650.561,68	-1.593.648,06
06 SCIENZE MEDICHE	0,00	4.778,54	3.600,00	8.378,54	239.397,39	-231.018,85
07 SCIENZE AGRARIE	0,00	27.108,50	69.292,62	96.401,12	177.260,70	-80.859,58
08 INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	0,00	77.726,04	141.257,97	218.984,01	600.166,97	-381.182,95
09 INGEGNERIA INDUSTRIALE E INFORMAZ	0,00	4.860.837,00	7.829.611,34	12.690.448,34	17.344.904,07	-4.654.455,73
10 SCIENZE ANTICHITA' FIL. LETT. STO ART	0,00	130.002,51	54.736,93	184.739,44	3.168.017,42	-2.983.277,98
11 SCIENZE STORICHE FIL PED PSICOL	0,00	129.964,15	107.243,19	237.207,34	2.187.368,08	-1.950.160,74
12 SCIENZE GIURIDICHE	0,00	137.488,96	268.850,47	406.339,43	2.306.266,00	-1.899.926,57
13 SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	0,00	232.576,59	375.408,29	607.984,88	2.494.081,96	-1.886.097,08
14 SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	0,00	62.684,00	19.638,53	82.322,53	845.058,02	-762.735,49
TOTALE ATENE0	31.458.649,93	9.637.148,08	15.474.727,97	56.570.525,98	56.149.887,46	420.638,52

1.10.6 I costi e i ricavi totali: riepilogo generale – analisi a livello funzione obiettivo

La tabella 9 riporta per ciascuna FUNZIONE OBIETTIVO (*Didattica, Ricerca e Innovazione, Servizi Istituzionali e Generali*) il riepilogo generale dei costi totali sostenuti dai centri di costo di pertinenza, distinti per Amministrazione Centrale (AC) e Strutture Decentrate (Dipartimenti e Centri di Spesa). Alla DIDATTICA sono imputati il **35,03%** dei costi totali di Ateneo (*pari a € 45.816.643,28*), alla RICERCA il **42,93%** (*pari a € 56.149.994,08*) e ai SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI il **22,04%** (*pari a € 28.831.052,19*).

TAB. 9 COSTI TOTALI PER FUNZIONI OBIETTIVO - AMMINISTRAZIONE CENTRALE E STRUTTURE DECENTRATE 2019 (VALORI ASSOLUTI)													
FUNZIONI OBIETTIVO/CENTRI DI COSTO	AMMIN CENTRALE	BENI CULTURALI	DISTEBA	SCIENZE ECONOMIA	SCIENZE GIURIDICHE	INGEGNERIA INNOVAZIONE	MATEMATICA E FISICA	STORIA SOCIET STUD	STUDI UMANISTICI	CLA	CUGP	ISUFI	Totale Ateneo
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1 DIDATTICA - ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	1.771.912,68	3.612.776,08	5.318.011,25	5.306.378,47	3.566.435,03	7.426.773,89	4.271.615,01	5.586.352,54	7.608.438,35	225.037,73	973.834,50	149.077,77	45.816.643,28
CORSI DI STUDIO	0,00	3.286.279,95	4.384.577,22	4.745.286,44	3.171.853,85	6.198.661,89	2.889.777,80	4.835.186,59	6.869.978,06	0,00	0,00	0,00	36.381.601,80
ALTRI COSTI PER DIDATTICA	0,00	9.391,29	65.474,64	36.929,06	144.785,20	125.264,08	37.989,08	243.771,00	27.110,38	225.037,73	973.834,50	125.324,97	2.014.911,91
BIBLIOTECHE*	1.771.912,68	161.624,74	241.883,28	306.841,47	120.242,64	189.698,87	224.363,51	273.830,33	389.760,72	0,00	0,00	23.752,80	3.703.911,06
DOTTORATI DI RICERCA*	0,00	155.480,09	626.076,11	217.321,50	129.553,33	913.149,05	1.119.484,61	233.564,62	321.589,18	0,00	0,00	0,00	3.716.218,50
2 RICERCA E INNOVAZIONE	0,00	4.162.113,38	9.178.826,48	3.880.239,63	3.332.045,97	16.873.768,49	6.761.430,50	4.492.596,01	5.566.416,96	0,00	1.824.613,54	77.943,11	56.149.994,08
2.1 RICERCA DI BASE	0,00	2.928.071,42	1.790.816,39	966.869,62	648.607,37	474.764,25	1.906.947,18	1.781.236,20	5.350.307,40	0,00	0,00	77.943,11	15.925.562,93
PERSONALE DOCENTE	0,00	1.191.837,91	637.454,31	703.570,39	486.813,63	112.357,29	887.349,74	1.215.452,20	3.644.441,63	0,00	0,00	0,00	8.879.277,10
PERSONALE TA	0,00	502.831,79	352.542,42	45.025,32	42.990,11	35.136,72	275.195,49	197.415,30	401.394,40	0,00	0,00	0,00	1.852.531,56
LAVORO ASSIMILATO	0,00	102.771,02	102.565,44	37.479,55	7.889,04	56.321,89	150.008,93	89.576,87	205.901,68	0,00	0,00	0,00	752.514,42
SPAZI	0,00	468.501,33	264.870,58	52.670,09	55.128,11	46.280,88	152.085,91	98.089,92	466.287,66	0,00	0,00	77.943,11	1.681.857,59
COSTI DIRETTI	0,00	662.129,37	433.383,63	128.124,27	55.786,48	224.667,46	442.307,11	180.701,91	632.282,03	0,00	0,00	0,00	2.759.382,26
2.2 RICERCA APPLICATA	0,00	1.234.041,96	7.388.010,09	2.913.370,01	2.683.438,60	16.399.004,24	4.854.483,32	2.711.359,82	216.109,57	0,00	1.824.613,54	0,00	40.224.431,15
PERSONALE DOCENTE	0,00	502.302,64	2.629.816,74	2.119.997,19	2.014.060,50	3.880.973,99	2.258.911,28	1.850.135,46	147.206,25	0,00	0,00	0,00	15.403.404,04
PERSONALE TA	0,00	211.919,53	1.454.413,18	135.670,24	177.860,02	1.213.670,37	700.560,53	300.501,36	16.213,12	0,00	0,00	0,00	4.210.808,35
LAVORO ASSIMILATO	0,00	43.313,07	423.133,57	112.933,32	32.638,77	1.945.434,76	381.875,21	136.352,01	8.316,78	0,00	0,00	0,00	3.083.997,49
SPAZI	0,00	197.450,89	1.092.723,14	158.705,42	228.077,74	1.598.604,82	387.162,54	149.310,39	18.834,29	0,00	0,00	0,00	3.830.869,23
COSTI DIRETTI	0,00	279.055,84	1.787.923,46	386.063,85	230.801,56	7.760.320,30	1.125.973,76	275.060,60	25.539,13	0,00	1.824.613,54	0,00	13.695.352,04
3 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	18.895.805,98	126.820,53	4.726.022,61	135.677,98	185.450,59	674.842,98	144.822,79	87.272,78	158.347,10	187.524,19	3.038.957,77	469.506,89	28.831.052,19
SERVIZI GENERALI FUNZIONAMENTO*	18.560.402,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.560.402,45
INDIRIZZO POLITICO E CONTROLLO	335.403,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	335.403,53
SERVIZI SUPPORTO DIDATTICA RICERCA	0,00	126.820,53	4.726.022,61	135.677,98	185.450,59	674.842,98	144.822,79	87.272,78	158.347,10	187.524,19	3.038.957,77	469.506,89	9.935.246,21
TOTALE COSTI	20.667.718,67	7.901.709,99	19.222.860,34	9.322.296,08	7.083.931,59	24.975.385,36	11.177.868,29	10.166.221,33	13.333.202,41	412.561,91	5.837.405,81	696.527,76	130.797.689,55
	15,80%	6,04%	14,70%	7,13%	5,42%	19,09%	8,55%	7,77%	10,19%	0,32%	4,46%	0,53%	100,00%

* comprende anche i costi indiretti

La tabella 10 espone per ciascuna FUNZIONE OBIETTIVO il dettaglio dei ricavi realizzati dai centri di costo di pertinenza, distinti per Amministrazione Centrale (AC) e Strutture Decentrate (Dipartimenti e Centri di Spesa) e il risultato economico di esercizio.

Dalla DIDATTICA proviene il **44,33%** dei ricavi totali di Ateneo (*pari a € 59.002.210,57*), dalla RICERCA il **42,50%** (*pari a € 56.570.525,98*) e dai SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI il **13,17%** (*pari a € 17.522.698,08*).

TAB. 10 RICAVI TOTALI PER FUNZIONI OBIETTIVO - AMMINISTRAZIONE CENTRALE E STRUTTURE DECENTRATE 2019 (VALORI ASSOLUTI)

FUNZIONI OBIETTIVO/CENTRI DI COSTO	AMMIN CENTRALE	BENI CULTURALI	DISTEBA	SCIENZE ECONOMIA	SCIENZE GIURIDICHE	INGEGNERIA INNOVAZIONE	MATEMATICA E FISICA	STORIA SOCIET STUD	STUDI UMANISTICI	CLA	CUGP	ISUFI	Totale Ateneo
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1 DIDATTICA - ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	0,00	3.395.471,24	10.363.395,06	6.114.215,81	2.705.247,05	11.286.368,53	5.664.819,45	10.028.975,21	8.475.007,06	67.702,00	901.009,15	0,00	59.002.210,57
FFO	0,00	2.863.801,80	8.813.702,94	4.250.228,72	1.405.057,46	9.638.828,97	5.200.773,49	6.513.849,20	6.482.936,42	0,00	0,00	0,00	45.169.179,00
STUDENTI E FORMAZIONE POST-LAUREA	0,00	484.971,47	1.444.255,70	1.859.945,53	1.171.792,33	1.624.787,66	463.654,04	2.720.636,66	1.982.520,74	0,00	0,00	0,00	11.752.564,15
FINANZIAMENTI ESTERNI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALTRI RICAVI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICAVI DIRETTI	0,00	46.697,96	105.436,42	4.041,56	128.397,26	22.751,90	391,92	794.489,35	9.549,90	67.702,00	901.009,15	0,00	2.080.467,42
2 RICERCA E INNOVAZIONE	0,00	8.321.639,15	9.417.402,90	2.154.853,46	1.120.031,50	16.048.917,92	7.933.127,43	2.578.012,39	7.757.773,56	0,00	1.238.767,67	0,00	56.570.525,98
2.1 RICERCA DI BASE	0,00	8.079.458,45	6.459.419,22	1.525.212,32	699.147,51	2.908.656,91	5.547.118,12	2.287.578,77	7.740.950,43	0,00	0,00	0,00	35.247.541,73
FFO	0,00	7.210.639,39	5.833.478,47	1.313.375,89	636.508,56	2.616.688,64	5.030.383,01	2.039.217,23	6.778.358,74	0,00	0,00	0,00	31.458.649,93
STUDENTI E FORMAZIONE POST-LAUREA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FINANZIAMENTI ESTERNI	0,00	436.157,63	285.478,31	84.397,97	36.747,65	147.992,87	291.356,39	119.031,90	416.496,60	0,00	0,00	0,00	1.817.659,33
ALTRI RICAVI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICAVI DIRETTI	0,00	432.661,43	340.462,44	127.438,46	25.891,30	143.975,39	225.378,72	129.329,64	546.095,09	0,00	0,00	0,00	1.971.232,47
2.2 RICERCA APPLICATA	0,00	242.180,71	2.957.983,68	629.641,14	420.883,99	13.140.261,01	2.386.009,31	290.433,62	16.823,13	0,00	1.238.767,67	0,00	21.322.984,25
FFO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
STUDENTI E FORMAZIONE POST-LAUREA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FINANZIAMENTI ESTERNI	0,00	183.819,57	1.177.740,32	254.307,85	152.033,52	5.111.875,50	741.701,05	181.187,82	16.823,13	0,00	0,00	0,00	7.819.488,75
ALTRI RICAVI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICAVI DIRETTI	0,00	58.361,14	1.780.243,36	375.333,29	268.850,47	8.028.385,51	1.644.308,26	109.245,80	0,00	0,00	1.238.767,67	0,00	13.503.495,50
3 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	11.746.287,38	13.871,37	2.722.867,39	6.350,26	0,00	256,44	6.257,85	310,55	2.025,76	1.605,00	2.783.306,65	239.559,43	17.522.698,08
FFO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
STUDENTI E FORMAZIONE POST-LAUREA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FINANZIAMENTI ESTERNI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALTRI RICAVI	11.746.287,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.746.287,38
RICAVI DIRETTI	0,00	13.871,37	2.722.867,39	6.350,26	0,00	256,44	6.257,85	310,55	2.025,76	1.605,00	2.783.306,65	239.559,43	5.776.410,70
TOTALE RICAVI	11.746.287,38	11.730.981,76	22.503.665,35	8.275.419,53	3.825.278,56	27.335.542,89	13.604.204,73	12.607.298,15	16.234.806,38	69.307,00	4.923.083,47	239.559,43	133.095.434,63
	8,83%	8,81%	16,91%	6,22%	2,87%	20,54%	10,22%	9,47%	12,20%	0,05%	3,70%	0,18%	100,00%
RISULTATO ECONOMICO DI ESERCIZIO = RICAVI - COSTI	-8.921.431,29	3.829.271,77	3.280.805,01	-1.046.876,55	-3.258.653,03	2.360.157,53	2.426.336,43	2.441.076,82	2.901.603,97	-343.254,91	-914.322,34	-456.968,33	2.297.745,08

2.1 IL PROGETTO GOOD PRACTICE 2019/20

Il Progetto Good Practice promosso dal Politecnico di Milano nasce nel 1999 con l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi delle università rispetto a due dimensioni di prestazione:

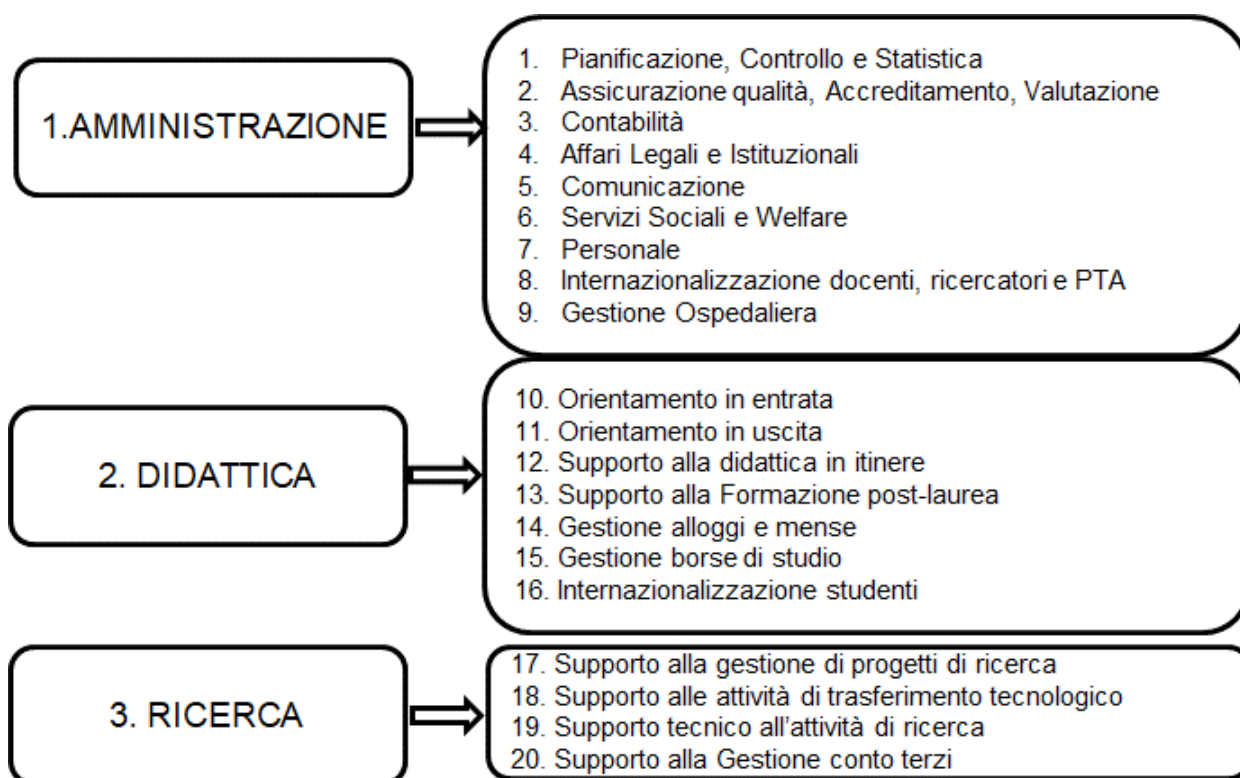
- **CUSTOMER SATISFACTION (CS) – EFFICACIA PERCEPITA**
- **COSTI ED EFFICIENZA**

UNISALENTO ha partecipato assieme ad altri 38 atenei al progetto di ricerca Good Practice 2019/20 giunto alla sua ventunesima edizione che, adottando un modello condiviso di *benchmarking* ormai consolidato attraverso i progetti precedenti, ha lo scopo di misurare e confrontare le prestazioni di efficienza e di efficacia dei servizi amministrativi di ateneo, rendendo possibile il confronto con altre realtà universitarie.

Il presente report riporta risultati finali del Progetto Good Practice 2019/20, ovvero:

1. **Analisi di Efficacia:** Customer Satisfaction (Studenti+Personale Docente+Personale TA)
2. **Analisi di Efficienza:** Costi totali e costi unitari dei servizi amministrativi
3. **Performance Complessiva:** integrazione dei risultati di analisi dell'efficacia e di efficienza

I servizi analizzati sono 31 e sono rappresentativi di tutte le attività amministrative svolte dall'ateneo a supporto della Didattica e della Ricerca. Essi sono riconducibili a cinque macro-aree di seguito rappresentate e dettagliate: AMMINISTRAZIONE, DIDATTICA, RICERCA, INFRASTRUTTURE E SBA/SISTEMA MUSEALE.





I 38 atenei aderenti al progetto sono di seguito elencati:

- Politecnico di Bari
- Politecnico di Milano
- Politecnico di Torino
- Università Ca' Foscari di Venezia
- Università di Bergamo
- Università di Milano Bicocca
- Università della Calabria
- Università di Bologna
- Università di Catania
- Università di Urbino
- Università di Cassino e del Lazio Meridionale
- Università Federico II di Napoli
- Università di Ferrara
- Università di Firenze
- Università di Genova
- Università dell'Insubria
- Università Iuav di Venezia
- Università di Messina
- Università di Milano Statale
- Università di Padova
- Università di Palermo

- Università di Parma
- Università di Napoli Parthenope
- Università di Pavia
- Università del Piemonte Orientale
- Università del Salento
- Università di Salerno
- Università di Roma La Sapienza
- Università di Sassari
- Università di Siena
- Università per Stranieri di Perugia
- Università Tor Vergata di Roma
- Università di Torino
- Università Trento
- Università di Trieste
- Università di Udine
- Università di Verona
- Università di Macerata
- IMT Lucca
- Scuola Normale Superiore
- SISSA

Ingressi 20/21:

- Università di Camerino
- Università del Sannio

L'analisi dell'*efficacia* e dell'*efficienza*, consente di individuare i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione contribuendo ad una migliore valutazione della performance organizzativa delle strutture, in attuazione delle disposizioni contenute nel D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii., da cui si possono trarre spunti di riflessione ed indicazioni utili per le attività di ottimizzazione e semplificazione dei processi amministrativi nonché di pianificazione e definizione degli obiettivi strategici e operativi.

Nello specifico, i risultati del progetto riguardano:

a) analisi di efficacia

- Risultati di *customer satisfaction* per categoria di stakeholder (Personale Docente, TA e Studenti).
- Individuazione dei fattori di successo (*punti di forza*).
- Individuazione dei fattori di criticità (*punti di debolezza*).

- Analisi degli scostamenti ultimo triennio 2019/20-2017/18

b) analisi di efficienza

- Analisi dei costi totali
- Analisi dei costi unitari
- Analisi degli scostamenti ultimo triennio 2019/20-2017/18

c) Performance complessiva di ateneo

- Integrazione Risultati Efficacia studenti + Efficienza
- Integrazione Risultati Efficacia docenti e TA + Efficienza

2.1.1 *Analisi di efficacia – Customer Satisfaction*

L'analisi di Customer Satisfaction (CS) sui servizi amministrativi di ateneo è stata effettuata attraverso la somministrazione di un questionario on-line predisposto dal gruppo di ricerca del progetto (*Politecnico di Milano*) ed ha coinvolto due macro-categorie di utenti: gli **studenti** ed il personale strutturato (**docenti e personale TA**).

La rilevazione presso gli studenti ha suddiviso il campione in due sottoinsiemi, vale a dire gli studenti iscritti al primo anno di corso e gli studenti iscritti ad anni successivi al primo, a cui sono stati somministrati due questionari distinti per poter cogliere rispettivamente la soddisfazione in merito al servizio **Orientamento in Entrata** (per gli studenti del primo anno) e al servizio **Job Placement e Internazionalizzazione** (per gli studenti degli anni successivi al primo). I servizi comuni ai due questionari sono invece:

- *servizi logistici*
- *comunicazione*
- *sistemi informatici*
- *segreteria studenti*
- *servizi bibliotecari*
- *diritto allo studio.*

Il questionario rivolto al **personale docente** rileva la soddisfazione rispetto a 7 servizi:

- *amministrazione e gestione del personale*
- *approvvigionamenti e servizi logistici*
- *comunicazione*
- *sistemi informatici*
- *supporto alla didattica*
- *supporto alla ricerca*
- *sistemi bibliotecari.*





Il questionario sottoposto al **personale tecnico amministrativo** prevede invece la rilevazione rispetto a 5 servizi:

- *amministrazione e gestione del personale*
- *approvvigionamenti e servizi logistici*
- *comunicazione*
- *sistemi informatici*
- *contabilità.*

Livelli di efficacia

L'impostazione del questionario ha richiesto una valutazione per ciascuna domanda su scala da **1** a **6** (1 Minima Soddisfazione - 6 Massima Soddisfazione).

Considerando come soglia di definizione dei servizi critici (*valore critico*) il valore **3,50**, sono stati definiti i seguenti livelli di efficacia:

- **ALTO**  se il valore di UniSalento è maggiore del *valore critico* e del valore medio GP (+0.10);
- **MEDIO**  se il valore di UniSalento è maggiore del *valore critico* e circa uguale (± 0.10) al valore medio GP;
- **BASSO**  se il valore di UniSalento è maggiore del *valore critico* e minore del valore medio GP;
- **CRITICO**  se il valore di UniSalento è minore o uguale al *valore critico*.


2.1.1.1 Risultati efficacia percepita dagli studenti del I° anno

La tabella 1 in corrispondenza di ciascun servizio riporta il punteggio medio di soddisfazione percepita dagli studenti del primo anno. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media complessiva degli atenei GP.

UNISALENTO evidenzia livelli di soddisfazione superiori alla media nei *servizi bibliotecari* e *diritto allo studio*. La soddisfazione per *Servizi Generali* e per *Comunicazione* è in linea con la media nazionale. Gli altri servizi rilevano una percezione di qualità lievemente più limitata rispetto agli atenei partecipanti.

Nel complesso il livello di soddisfazione degli studenti del I° anno di UNISALENTO è in linea con la media degli atenei GP.

Tabella 1 – Risultati efficacia percepita Studenti I° anno

SERVIZI AMMINISTRATIVI DI ATENEO	Studenti I° Anno	
	UNI SALENTO	ATENEI GP
COMUNICAZIONE	4,17 	4,17
ORIENTAMENTO IN ENTRATA	3,98 	4,12
DIDATTICA IN ITINERE (<i>Segreterie Studenti</i>)	3,94 	4,01
DIRITTO ALLO STUDIO	4,46 	4,31
SERVIZI GENERALI, INFRASTRUTTURE E LOGISTICA	4,30 	4,32
SISTEMI INFORMATICI	4,12 	4,18
SERVIZI BIBLIOTECARI	4,82 	4,58
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	4,26 	4,24

Fattori di criticità

La tabella 2 evidenzia i **fattori di criticità** emersi (ovvero con punteggio medio inferiore a quello GP ed intorno alla soglia di criticità pari a 3,50) in corrispondenza del servizio amministrativo di riferimento.

Tabella 2 – Fattori di criticità – Studenti I° anno

SERVIZI AMMINISTRATIVI/FATTORI DI CRITICITA'	UNI SALENTO	ATENEI GP
COMUNICAZIONE (soddisfazione complessiva)	4,17	4,17
Valorizzazione dell'immagine esterna dell'ateneo	3,77	4,32
Utilizzo social network (Twitter, Youtube) per diffusione informazioni di Ateneo	3,29	3,40
SISTEMI INFORMATICI (soddisfazione complessiva)	4,12	4,18
Adeguatezza degli strumenti on-line per le operazioni collegate ai servizi personalizzati	4,19	4,33
SEGRETERIE STUDENTI (soddisfazione complessiva)	3,94	4,01
Le operazioni di segreteria on-line sono chiare e di semplice utilizzo	3,77	3,99
Adeguatezza orari di apertura dello sportello	3,49	3,51

2.1.1.2 Risultati efficacia percepita dagli studenti degli anni successivi al I°

La tabella 3 in corrispondenza di ciascun servizio riporta il punteggio medio di soddisfazione percepita dagli studenti degli anni successivi al primo. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media complessiva degli atenei GP.

UNISALENTO evidenzia livelli di soddisfazione superiori alla media nei **servizi bibliotecari, diritto allo studio** e **job placement**. La soddisfazione per **Sistemi Informatici** e per **Comunicazione** è in linea con la media nazionale. Per gli altri servizi si rileva una percezione di qualità inferiore alla media degli atenei partecipanti. Nel complesso il livello di soddisfazione degli studenti degli anni successivi di UNISALENTO è in linea con la media degli atenei GP.

Tabella 3 – Risultati efficacia percepita Studenti anni successivi

SERVIZI AMMINISTRATIVI DI ATENEO	Studenti Anni Successivi	
	UNI SALENTO	ATENEI GP
COMUNICAZIONE	3,90	3,92
JOB PLACEMENT	3,65	3,57
DIDATTICA IN ITINERE (Segreterie Studenti)	3,79	3,83
DIRITTO ALLO STUDIO	4,31	4,15
SERVIZI GENERALI, INFRASTRUTTURE E LOGISTICA	3,86	4,03
SISTEMI INFORMATICI	4,00	3,99
INTERNAZIONALIZZAZIONE	3,71	3,94
SERVIZI BIBLIOTECARI	4,57	4,52
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	3,97 	3,99

Fattori di criticità

La tabella 4 evidenzia i **fattori di criticità** emersi (ovvero con punteggio medio inferiore a quello GP ed intorno alla soglia di criticità pari a 3,50) in corrispondenza del servizio amministrativo di riferimento.

Tabella 4 – Fattori di criticità – Studenti Anni Successivi

SERVIZI AMMINISTRATIVI/FATTORI DI CRITICITA'	UNI SALENTO	ATENEI GP
COMUNICAZIONE (soddisfazione complessiva)	3,90	3,92
Valorizzazione dell'immagine esterna dell'ateneo	3,62	4,14
Utilizzo social network (Twitter, Youtube) per diffusione informazioni di Ateneo	2,89	3,18
JOB PLACEMENT (soddisfazione complessiva)	3,65	3,57
Efficacia del servizio per la ricerca di opportunità lavorative	3,25	3,63
SEGRETERIE STUDENTI (soddisfazione complessiva)	3,79	3,83
Gli strumenti di supporto alle operazioni di segreteria on-line sono chiare e di semplice utilizzo	3,75	3,85
Adeguatezza orari di apertura dello sportello	3,31	3,24
INTERNAZIONALIZZAZIONE (soddisfazione complessiva)	3,71	3,94
Adeguatezza del supporto fornito nella stesura del Piano di Studio e nella convalida degli esami/CFU	3,40	3,58
SERVIZI GENERALI E LOGISTICI (soddisfazione complessiva)	3,86	4,03
AULE DIDATTICHE: La sicurezza edile (procedure di sicurezza, controllo e vigilanza) all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata	3,76	4,21
AULE DIDATTICHE: Il funzionamento di microfoni, computer, proiettore e apparecchi audio-video è adeguato	3,69	3,86









2.1.1.3 Risultati efficacia percepita dal personale docente

La tabella 5 in corrispondenza di ciascun servizio riporta il punteggio medio di soddisfazione percepita dai docenti. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media complessiva degli atenei GP.

UNISALENTO evidenzia livelli di soddisfazione inferiori alla media per la maggior parte dei servizi ad esclusione dei **servizi di supporto alla didattica** e dei servizi relativi ai **Sistemi Informatici** che rilevano una percezione di qualità in linea con la media degli atenei GP.

Nel complesso il livello di soddisfazione dei docenti di UNISALENTO è inferiore alla media degli atenei GP.

Tabella 5 – Risultati efficacia percepita Docenti

SERVIZI AMMINISTRATIVI DI ATENEO	Studenti Anni Successivi	
	UNI SALENTO	ATENEI GP
COMUNICAZIONE	3,49 	3,95
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	4,23 	4,40
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA	4,50 	4,51
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA	4,07 	4,14
SISTEMI INFORMATICI	4,22 	4,26
APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI	3,36 	3,85
SERVIZI BIBLIOTECARI	4,43 	4,67
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	4,04 	4,25

Fattori di criticità

La tabella 6 evidenzia i **fattori di criticità** emersi (ovvero con punteggio medio inferiore a quello GP ed intorno alla soglia di criticità pari a 3,50) in corrispondenza del servizio amministrativo di riferimento.

Tabella 6 – Fattori di criticità – Docenti




SERVIZI AMMINISTRATIVI/FATTORI DI CRITICITA'	UNI SALENTO	ATENEI GP
COMUNICAZIONE (soddisfazione complessiva)	3,49	3,95
Valorizzazione dell'immagine esterna dell'ateneo	3,27	4,08
Utilizzo social network (Twitter, Youtube) per diffusione informazioni di Ateneo	2,98	3,84
Facilità di navigazione portale del Dipartimento/Corso di Studi	3,47	3,97
Facilità di navigazione portale di ateneo	3,43	3,92
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE (soddisfazione complessiva)	4,23	4,40
Pagamento dei compensi conto terzi	3,38	4,23
Adeguatezza tempi rimborso missioni	3,93	4,37
Adeguatezza tempi per supporto attivazione/gestione incarichi e collab di didattica e di ricerca	3,88	4,63
Chiarezza procedure per supporto attivazione degli assegni di ricerca	3,88	4,72
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA (soddisfazione complessiva)	4,50	4,51
Adeguatezza spazi per laboratori didattici	3,75	3,80
Adeguatezza attrezzature per laboratori didattici	3,35	3,71
Supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di e-learning	3,81	4,35
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA (soddisfazione complessiva)	4,07	4,14
valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo)	3,43	4,07
Supporto su bandi, opportunità di finanziamenti e stesura proposte progettuali	3,63	4,16
APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI (soddisfazione complessiva)	3,36	3,85
Adeguatezza tempi per interventi di manutenzione	3,33	3,42
Adeguatezza tempi per supporto acquisto beni e servizi	3,56	3,73

2.1.1.4 Risultati efficacia percepita dal personale TA

La tabella 7 in corrispondenza di ciascun servizio riporta il punteggio medio di soddisfazione percepita dal personale Tecnico Amministrativo. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media complessiva degli atenei GP.

UNISALENTO evidenzia un livello di soddisfazione del personale TA superiore alla media degli atenei GP per tutti i servizi analizzati. Non sono emerse, pertanto, fattori di criticità significativi.

Tabella 7 – Risultati efficacia percepita TA

SERVIZI AMMINISTRATIVI DI ATENEO	Studenti Anni Successivi	
	UNI SALENTO	ATENEI GP
CONTABILITA'	4,49 	4,35
COMUNICAZIONE	3,98 	3,76
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	4,07 	3,83
APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI	3,77 	3,56
SISTEMI INFORMATICI	4,25 	4,17
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	4,11 	3,93

Nella tabella seguente per ogni categoria di stakeholder (Studenti I° anno, studenti oltre il I° anno, Docenti e Personale TA) è riportato il punteggio medio di *Customer Satisfaction* per ciascun servizio rilevato per il triennio 2017/18-2019/20.

Le frecce blu (↗) indicano i **miglioramenti**, quelle rosse (↘) i **peggioramenti** rispetto all'anno precedente.

**Tabella 2 – Risultati efficacia percepita (Studenti – Docenti – Personale TA) –
Variazione 2018/19 – 2016/17**

	Studenti 1° Anno			Studenti Oltre 1° Anno			Docenti			Personale TA		
	2019/20	2018/19	2017/18	2019/20	2018/19	2017/18	2019/20	2018/19	2017/18	2019/20	2018/19	2017/18
1. SERVIZI SUPPORTO AL PERSONALE												
1. Pianificazione, controllo e statistica												
2. Contabilità										4,49 ↑	4,12 ↔	4,13
3. Affari legali e istituzionali												
4. Comunicazione Istituzionale	4,17 ↑	3,91 ↑	3,65	3,90 ↑	3,48 ↑	3,08	3,49 ↓	3,52 ↑	3,09	3,98 ↑	3,48 ↑	3,37
5. Servizi sociali e welfare												
6. Amministrazione e Gestione Personale							4,23 ↓	4,52 ↑	4,09	4,07 ↑	3,66 ↔	3,66
2. SERVIZI SUPPORTO STUDENTI/DIDATTICA												
1. Orientamento in Entrata	3,98 ↑	3,83 ↑	3,48									
2. Orientamento in Uscita (Job Placement)				3,65 ↑	3,49 ↑	3,26						
3. Didattica in Itinere (Segreterie Studenti)	3,94 ↑	3,78 ↑	3,16	3,79 ↑	3,38 ↑	2,92	4,50 ↑	3,98 ↑	3,88			
4. Formazione Post-Laurea												
5. Internazionalizzazione Studenti				3,71 ↑	3,68 ↑	2,86						
6. Diritto allo Studio	4,46 ↑	4,27 ↑	4,03	4,31 ↑	4,08 ↑	3,74						
3. SERVIZI SUPPORTO ALLE INFRASTRUTTURE												
1. Servizi generali e logistici	4,30 ↑	4,05 ↑	3,60	3,86 ↑	3,46 ↑	3,17	3,36 ↓	3,73 ↑	3,65	3,76 ↔	3,77 ↑	3,69
2. Sistemi Informativi	4,12 ↑	3,81 ↑	3,44	4,00 ↑	3,45 ↑	3,12	4,22 ↑	3,95 ↑	3,78	4,25 ↑	3,96 ↓	4,07
3. Approvvigionamenti							3,36 ↓	3,79 ↓	3,91	3,76 ↔	3,76 ↑	3,70
4. SERVIZI SUPPORTO ALLA RICERCA												
1. Trasferimento Tecnologico												
2. Supporto alla gestione dei progetti							4,07 ↑	3,46 ↓	3,56			
3. Supporto tecnico all'attività di ricerca												
5. SBA (Sistema Bibliotecario di Ateneo)												
1. Servizi Bibliotecari	4,82 ↑	4,78 ↑	4,46	4,57 ↓	4,65 ↑	4,34	4,43 ↔	4,42 ↑	4,63			
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	4,26 ↑	4,06 ↑	3,69	3,97 ↑	3,71 ↑	3,31	4,04 ↑	3,85 ↓	4,27	4,11 ↑	3,79 ↔	3,76

2.1.2 *La performance dei servizi amministrativi*

L'analisi della performance per macro-categorie di servizi si basa sull'osservazione del posizionamento dell'ateneo in termini di costo unitario e di customer satisfaction per macro-categoria, confrontando le performance con quelle degli atenei aderenti al progetto.

Pertanto, integrando i risultati di efficacia con i risultati di efficienza si determina la performance complessiva per ciascuna macro-area e per ciascuna tipologia di stakeholder individuando i punti di forza e di criticità.

Si definisce, quindi, una matrice costituita da due assi centrati sui valori medi degli indicatori di efficienza e di efficacia:

- **Asse verticale:** riporta il posizionamento dei servizi rispetto al livello di efficacia percepita da docenti, PTA e studenti. Quando il livello di efficacia è alto il servizio è posizionato nella parte alta del grafico (*quadranti 1 e 4*), quando è basso il servizio è posizionato nella parte bassa del grafico (*quadranti 2 e 3*).
- **Asse orizzontale:** riporta il posizionamento dei servizi rispetto al livello di efficienza. Quando il livello di efficienza del servizio è alto (costo unitario inferiore al valore medio) il servizio è posizionato nella parte destra del grafico (*quadranti 1 e 2*), quando il livello di efficienza è basso (costo unitario superiore al valore medio) il servizio è posizionato nella parte sinistra del grafico (*quadranti 3 e 4*).

Si identificano, pertanto, 4 quadranti:

- **Quadrante 1 (in alto a destra):** riporta gli atenei con alto livello di efficienza e alto livello di efficacia. Sono atenei considerati *virtuosi*.
- **Quadrante 2 (in basso a destra):** riporta i servizi con alto livello di efficienza e basso livello di efficacia. Sono atenei considerati *critici* per l'efficienza.
- **Quadrante 3 (in basso a sinistra):** riporta i servizi con basso livello di efficienza e basso livello di efficacia. Sono atenei considerati critici per efficienza ed efficacia.
- **Quadrante 4 (in alto a sinistra):** riporta i servizi con basso livello di efficienza e alto livello di efficacia. Sono atenei considerati *critici* per la sola efficienza.

Grafico 1 – MACRO-AREA AMMINISTRAZIONE

Il grafico 1 riporta il costo unitario della macro-categoria AMMINISTRAZIONE per i diversi atenei rispetto al punteggio di customer satisfaction ottenuto (PTA+Docenti). Centrando gli assi sul valore medio si identificano 4 quadranti:

Quadrante 1: riporta gli atenei *virtuosi* con alto livello di efficienza e alto livello di efficacia.

Quadrante 2: riporta gli atenei con alto livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 3: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 4: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e alto livello di efficacia.

UNISALENTO evidenzia un costo unitario e un livello di soddisfazione in linea con la media nazionale.

Grafico 1 – Performance AMMINISTRAZIONE

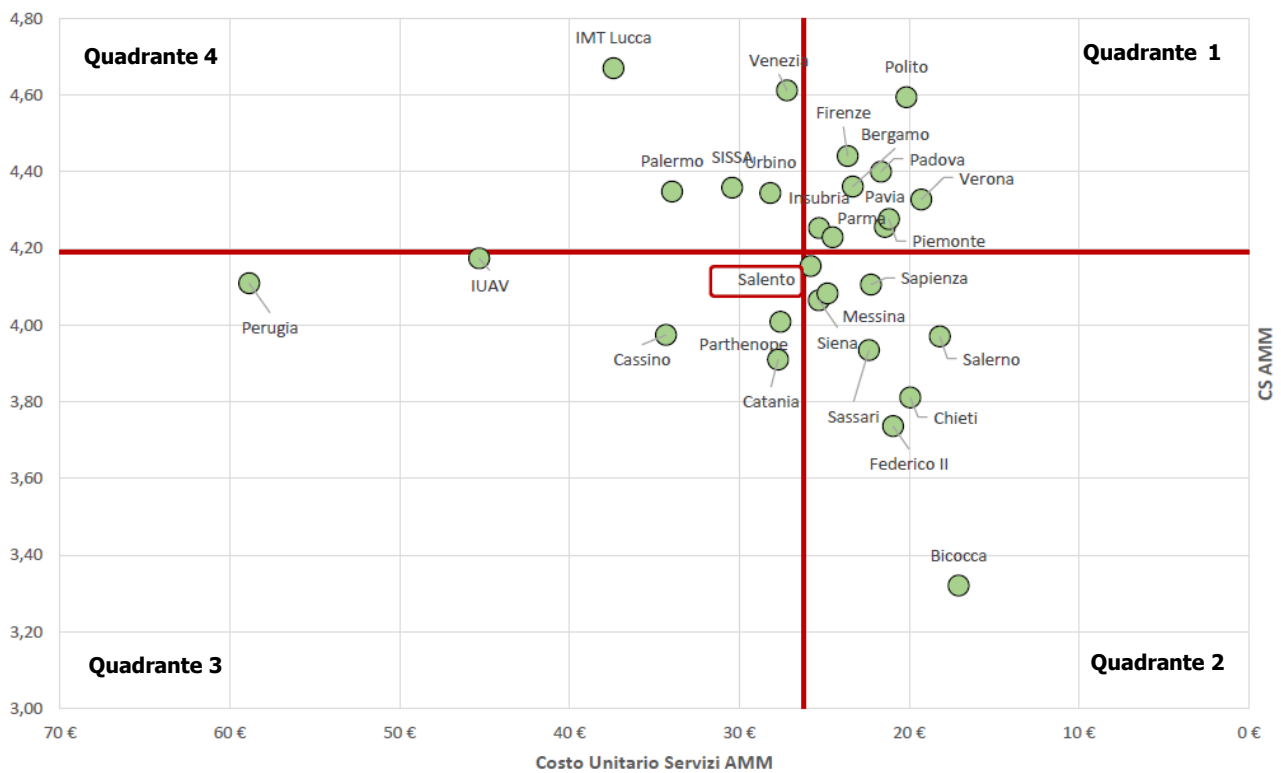


Grafico 2 – MACRO-AREA DIDATTICA

Il grafico 2 riporta il costo unitario della macro-categoria SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA per i diversi atenei rispetto al punteggio di customer satisfaction ottenuto (Docenti+Studenti). Centrando gli assi sul valore medio si identificano 4 quadranti:

Quadrante 1: riporta gli atenei *virtuosi* con alto livello di efficienza e alto livello di efficacia.

Quadrante 2: riporta gli atenei con alto livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 3: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 4: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e alto livello di efficacia.

UNISALENTO evidenzia un costo unitario inferiore alla media, a fronte di un livello di soddisfazione percepita leggermente inferiore alla media.

Grafico 2 – Performance DIDATTICA

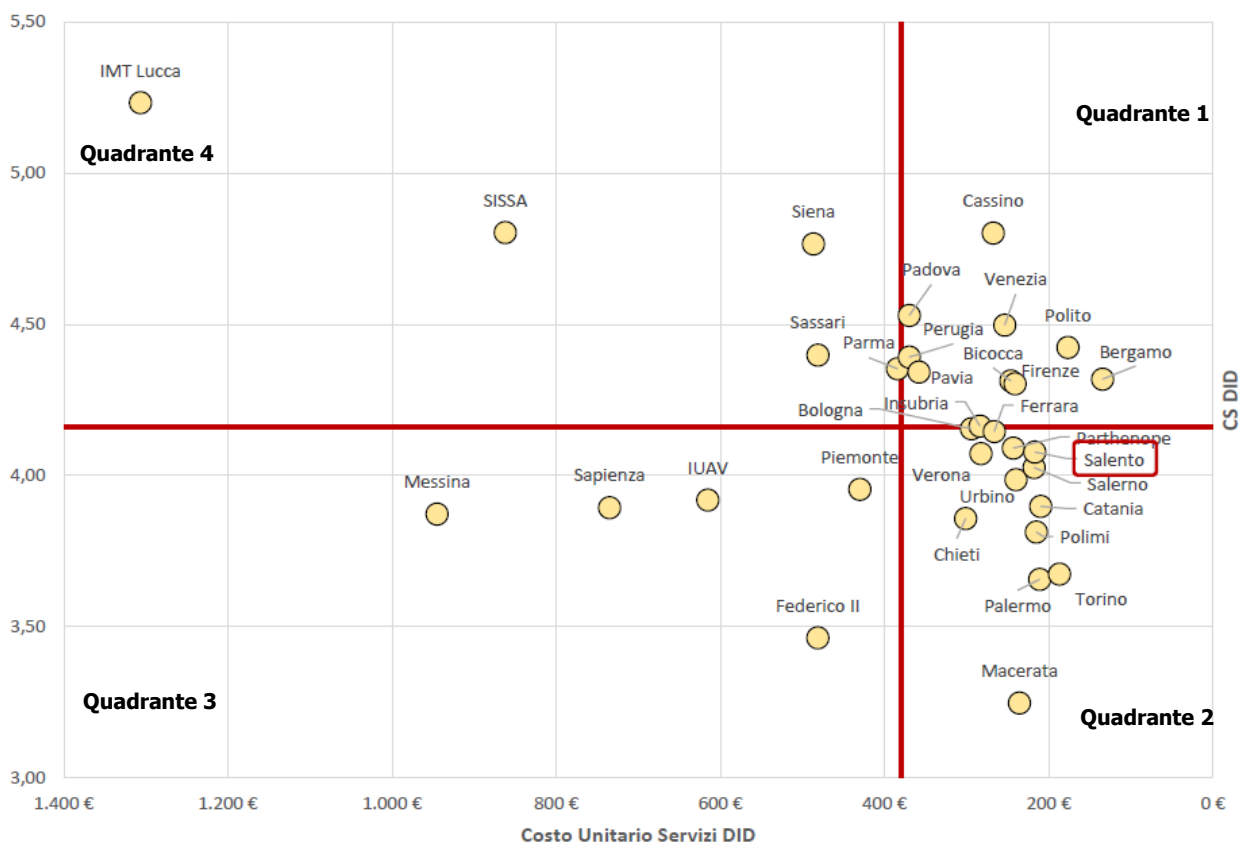


Grafico 3 – MACRO-AREA INFRASTRUTTURE

Il grafico 3 riporta il costo unitario della macro-categoria INFRASTRUTTURE per i diversi atenei rispetto al punteggio di customer satisfaction ottenuto (Docenti+Studenti+PTA). Centrando gli assi sul valore medio si identificano 4 quadranti:

Quadrante 1: riporta gli atenei *virtuosi* con alto livello di efficienza e alto livello di efficacia.

Quadrante 2: riporta gli atenei con alto livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 3: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 4: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e alto livello di efficacia.

UNISALENTO evidenzia un costo unitario superiore alla media, a fronte di un livello di soddisfazione percepita inferiore alla media.

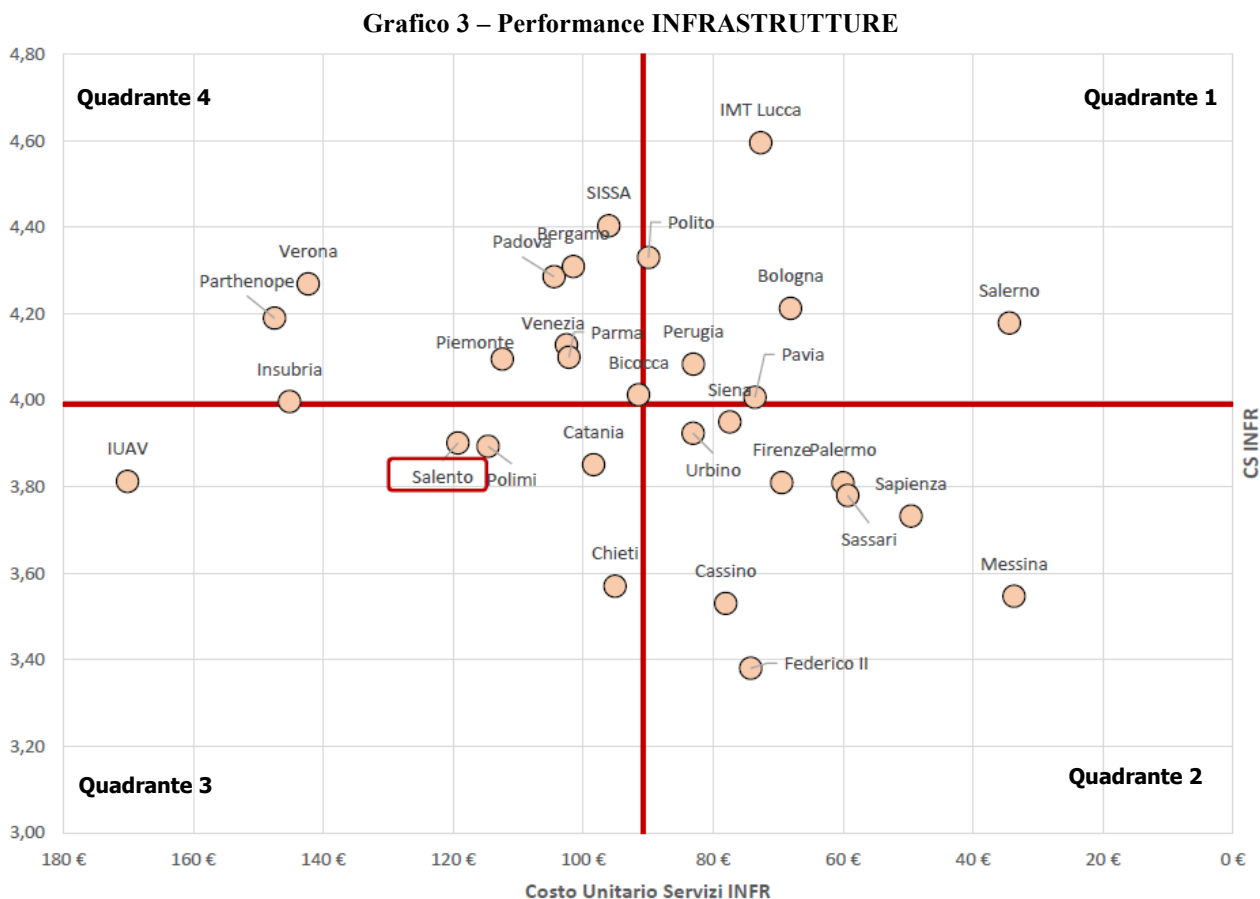


Grafico 4 – MACRO-AREA RICERCA

Il grafico 4 riporta il costo unitario della macro-categoria SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA per i diversi atenei rispetto al punteggio di customer satisfaction ottenuto (Docenti). Centrando gli assi sul valore medio si identificano 4 quadranti:

Quadrante 1: riporta gli atenei *virtuosi* con alto livello di efficienza e alto livello di efficacia.

Quadrante 2: riporta gli atenei con alto livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 3: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 4: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e alto livello di efficacia.

UNISALENTO evidenzia un costo unitario superiore alla media, a fronte di un livello di soddisfazione percepita superiore alla media.

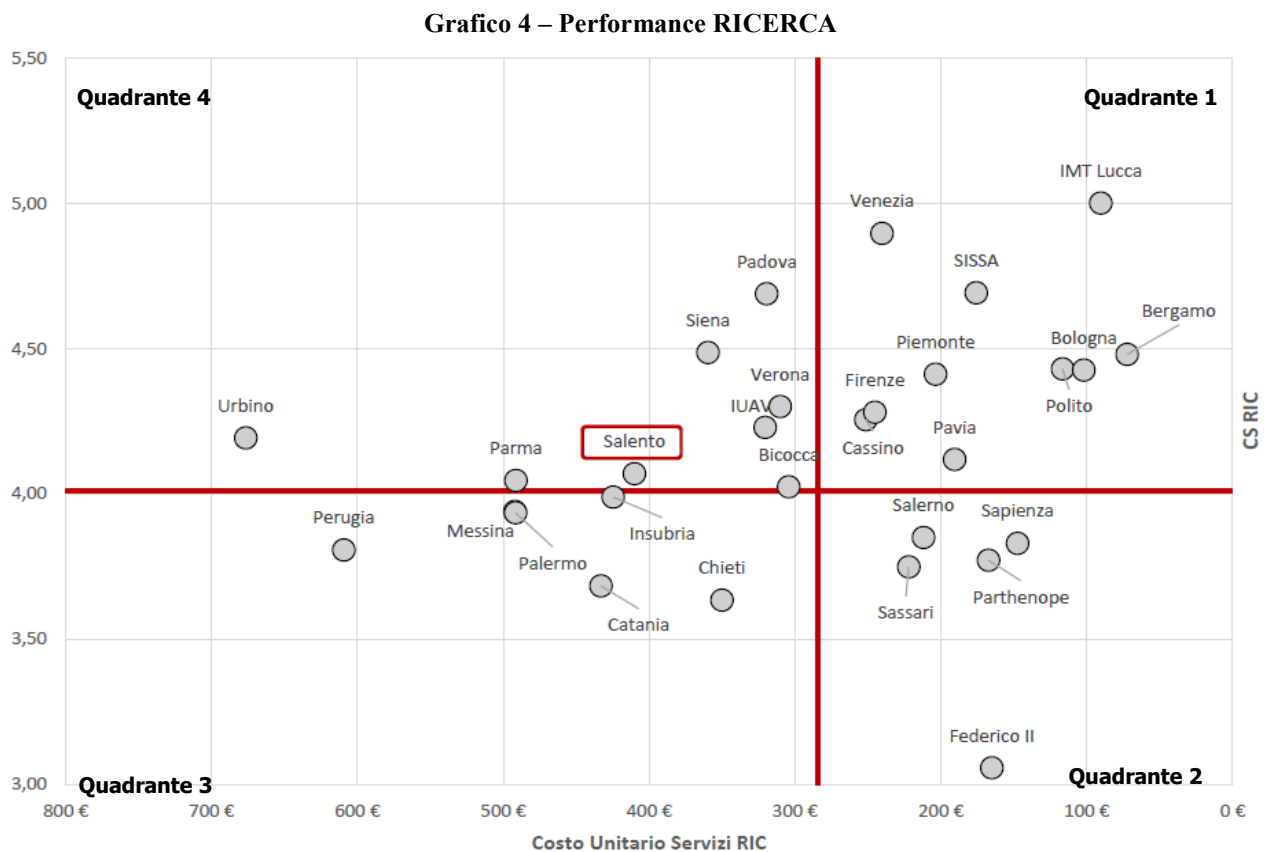


Grafico 5 – MACRO-AREA SERVIZI BIBLIOTECARI E MUSEALI

Il grafico 5 riporta il costo unitario della macro-categoria SERVIZI BIBLIOTECARI E MUSEALI per i diversi atenei rispetto al punteggio di customer satisfaction ottenuto (Docenti+Studenti). Centrando gli assi sul valore medio si identificano 4 quadranti:

Quadrante 1: riporta gli atenei *virtuosi* con alto livello di efficienza e alto livello di efficacia.

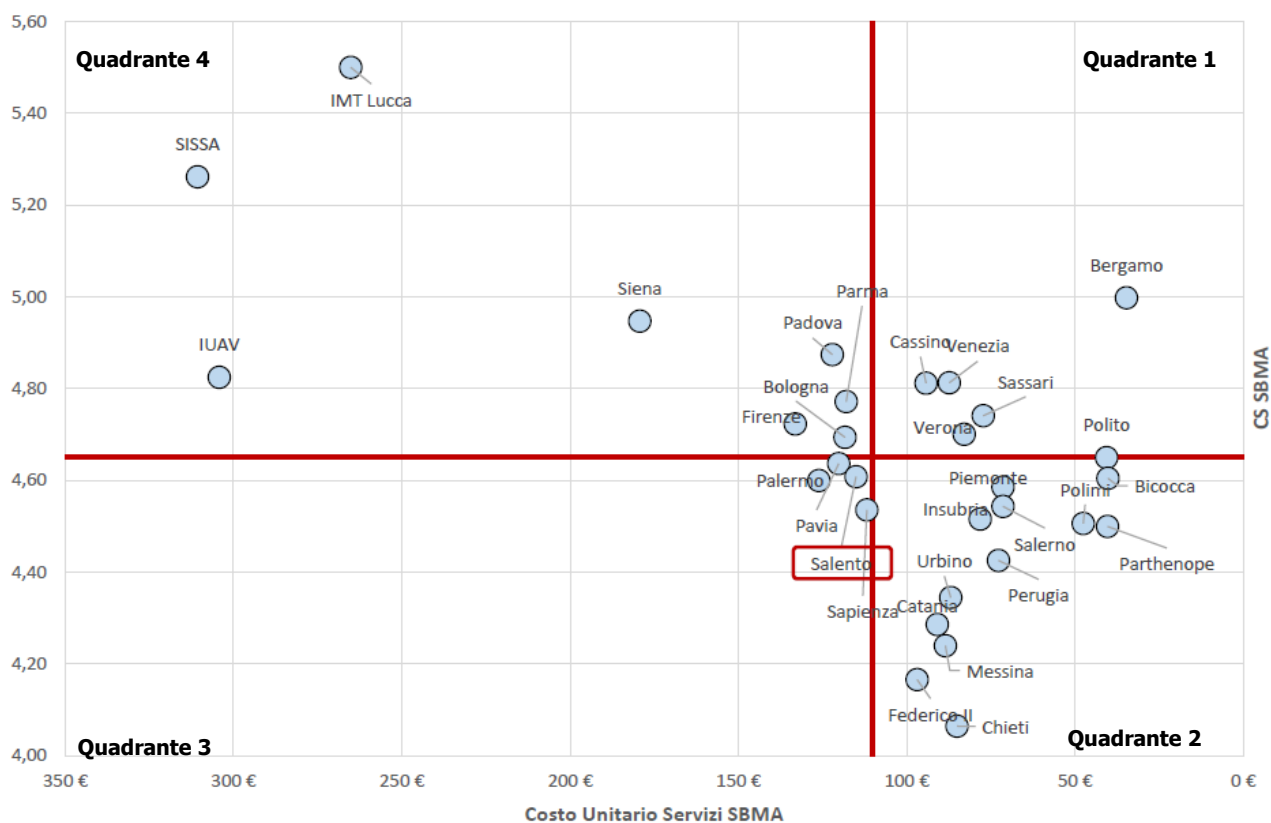
Quadrante 2: riporta gli atenei con alto livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 3: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e basso livello di efficacia.

Quadrante 4: riporta gli atenei con basso livello di efficienza e alto livello di efficacia.

UNISALENTO evidenzia costi unitari nella media, a fronte di un livello di soddisfazione percepita inferiore alla media.

Grafico 5 – Performance SERVIZI BIBLIOTECARI E MUSEALI



Considerazione di sintesi: Focus sugli utenti

Di seguito si riportano considerazioni di sintesi sulle prestazioni dell'Ateneo (costi unitari e Customer Satisfaction) nelle cinque macro-categorie, suddividendo i servizi per utente.



SERVIZI AGLI STUDENTI

- **SERVIZI DIDATTICI**
- La rilevazione mostra costi unitari lievemente inferiori alla media, a fronte di CS inferiore alla media per le segreterie e superiore alla media per i servizi di diritto allo studio.



SERVIZI AL PERSONALE (DDA, PTA)

- **SERVIZI AMMINISTRATIVI E SUPPORTO ALLA RICERCA**
- I servizi amministrativi mostrano performance in linea con la media; il supporto alla ricerca riporta costi unitari superiori alla media a fronte di una qualità percepita leggermente sopra-media.



SERVIZI TRASVERSALI (DDA, PTA, STUD)

- **INFRASTRUTTURE, SBMA**
- Il SBMA riporta costi unitari nella media, a fronte di una qualità percepita leggermente sotto-media per DDA e sopra la media per gli studenti; la gestione delle infrastrutture mostra performance lievemente sotto-media.

2.1.3 Il nuovo progetto GOOD PRACTICE 2020/21

La nuova edizione del Progetto Good Practice relativa all'anno 2021 si articola in due parti:

1. *Progetto GP tradizionale;*
2. *Laboratori Sperimentali*

Il progetto Good Practice Tradizionale

La parte tradizionale di GP sarà basata su due aree di rilevazione: *costi/efficienza* e *customer satisfaction*:

- **Costi/efficienza:** il costo unitario dei servizi amministrativi è ormai una pratica consolidata all'interno del progetto Good Practice, e consente di quantificare l'investimento medio nei servizi amministrativi. La rilevazione 2019/20 si caratterizzerà da una rinnovata lista di servizi amministrativi oggetto di analisi, congiuntamente ai relativi driver (i.e. output dei servizi). Questo consentirà una maggiore verticalità nelle analisi di efficienza dei servizi.
- **Customer satisfaction:** i dati forniti da questa indagine risultano particolarmente importanti per diversi usi (esterni ed interni), specialmente alla luce della revisione del d.lgs. 150/2009 e del crescente uso della customer satisfaction (CS) nella valutazione della performance individuale. Come da prassi consolidata all'interno del progetto, le rilevazioni di CS saranno rivolte a tre categorie di stakeholder: (i) docenti, dottorandi, assegnisti, (ii) personale tecnico-amministrativo e (iii) studenti. In aggiunta alla rilevazione della soddisfazione rispetto ai servizi amministrativi, un questionario relativo al benessere organizzativo è previsto per il personale tecnico-amministrativo. La rilevazione 2019/20 vede un passo ulteriore verso gli Analytics e in particolare una visualizzazione integrata e personalizzata dei dati tramite la costruzione di cruscotti che, partendo dalla rilevazione studenti, permetteranno di segmentare in maniera più dettagliata la popolazione studentesca. Ciò verrà effettuato tramite l'integrazione dei dati relativi alla competizione tra Atenei, ai fattori di scelta universitaria e ad alcune delle informazioni anagrafiche già raccolte nei questionari di CS. L'obiettivo è quello di sfruttare a pieno le potenzialità che i dati GP offrono in termini di Analytics.

I Laboratori Sperimentali

Come sperimentato positivamente negli ultimi anni, a fianco alle rilevazioni di efficacia ed efficienza, il progetto affronterà alcuni temi rilevanti per gli atenei. Di seguito si riportano i laboratori previsti per GP2020/21:

A. Smart Working

L'obiettivo del laboratorio è definire un modello di misurazione della Digital Transformation, applicarlo alle Smart working

L'obiettivo del laboratorio è analizzare e comparare le iniziative di smart working messe in campo dagli atenei al fine di identificare spunti di innovazione e sistematizzazione.

Il laboratorio sarà articolato nei seguenti passi:

o Discussione e impostazione con referente CODAU

- o Interviste esplorative ad alcuni atenei per individuare: assi principali di trasformazione; problemi specifici e comuni al sistema
- o Proposta e condivisione del modello di analisi
- o Test del modello
- o Eventuale revisione del modello
- o Rilevazione e condivisione

B. Trasformazione digitale: il post COVID-19

Il patrimonio culturale degli atenei ricopre un ruolo sempre più strategico per la valorizzazione delle attività. L'obiettivo del laboratorio è quello di analizzare i cambiamenti in atto e pianificati delle università a fronte dell'accelerazione digitale avuta dall'emergenza COVID-19.

Il perimetro dell'analisi sarà la sfera organizzativo-gestionale, includendo i processi di supporto alle attività di didattica, ricerca e terza missione.

Il laboratorio sarà articolato nei seguenti passi:

- o Discussione e impostazione con referente CODAU
- o Interviste singole iniziali ad alcuni atenei per individuare le dimensioni di analisi rispetto a scelte già effettuate e problemi/opportunità; piani e azioni future.
- o Proposta e condivisione del modello di analisi
- o Test del modello

2.2 PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE - POLA

L'art. 263, al comma 4 bis del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla L. 17 luglio 2020, n. 77 ha disposto modifiche all'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124. L'art. 14, al comma 1, prevede che le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro

forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica.

Tenuta in debita considerazione la circostanza che la possibilità di collocamento in modalità di lavoro a distanza con le misure semplificate di cui all'art. 87 comma 1, lettera b) del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, prevista dall'art. 263, comma 1 del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla L. 17 luglio 2020, n. 77, è stata prorogata alla cessazione dello stato di emergenza e comunque non oltre il 31 marzo 2021 secondo quanto disposto dall'art. 19 del D.L. 31 dicembre 2020, n. 183 nonché la circostanza che le richieste di lavoro agile già concesso sono sensibilmente inferiori al 30% del personale richiedente il collocamento in modalità di lavoro a distanza, si è optato di non inserire al momento la sezione dedicata al POLA nel Piano integrato in approvazione nella seduta odierna.

Il rinvio peraltro consentirà di coinvolgere in modo più proficuo le Organizzazioni Sindacali sulla redigenda bozza di POLA nonché di meglio valutare le Linee Guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance adottate di recente dalla Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri con DM del 9 dicembre 2020, in corso di registrazione. Tanto in quanto tali Linee Guida sono formulate per la generalità delle Amministrazioni pubbliche e vanno, pertanto, applicate in aderenza e tenuto conto delle peculiarità del sistema universitario e del Piano delle Performance adottato nell'Università del Salento.

2.3 OBIETTIVI OPERATIVI 2021

Il processo di individuazione degli obiettivi operativi 2021 si è articolato in diverse fasi che hanno preso avvio nel mese di dicembre attraverso la consultazione da parte della Direzione Generale di tutti i Responsabili delle strutture amministrative chiamati a formulare una proposta di obiettivi operativi funzionali rispetto agli obiettivi strategici approvati dagli organi di governo nel mese di dicembre 2020, orientati a garantire la qualità dei servizi erogati, il miglioramento dei processi gestiti e il superamento delle criticità emerse dalla Customer Satisfaction realizzata nell'ambito del Progetto Good Practices, come sintetizzate nell'ambito di specifici report elaborati dalla Direzione Generale e debitamente inviati alle strutture a supporto delle rispettive proposte, giusta nota prot. n. 152596 del 19/12/2020. Contestualmente le strutture sono state inviate ad attenersi ai seguenti requisiti essenziali degli obiettivi, il cui mancato rispetto avrebbe potuto comportare il rigetto delle proposte:

- espressi in termini chiari e valutabili nonché definiti in termini di risultati;
- di tipo quantitativo (volumi di lavoro, scadenze temporale, di natura economica, etc.);
- di tipo qualitativo (miglioramento di processi, innovazioni, etc.);

- trasversali e di interesse di più strutture, al fine di assicurare un vantaggio generalizzato per l'intero Ateneo (tra più Dipartimenti, tra Dipartimenti e strutture centrali);
- valutabili a livello intermedio;
- costruiti su dati osservabili e risorse utilizzabili;
- compatibili con le risorse umane, finanziarie e organizzative disponibili.

Gli obiettivi proposti hanno costituito una semplice base di partenza atteso che gli stessi sono stati integrati con ulteriori obiettivi ritenuti strategici dalla Direzione Generale o ancora con altri obiettivi tese a rimuovere criticità rilevate su alcuni processi e a vario titolo portate all'attenzione della Direzione Generale. È emerso, inoltre, che alcuni obiettivi/azioni strategiche potranno essere realizzati esclusivamente dai docenti e/o dagli organi di indirizzo dell'Amministrazione centrale o dei Dipartimenti. Ad essi, pertanto, non si rende possibile associare obiettivi di competenza degli uffici amministrativi.

Si riporta nell'Allegato 3) l'elenco degli obiettivi operativi 2021 e nell'allegato 4) l'Albero della Performance ossia gli obiettivi operativi 2021, aggregati a livello di obiettivi e azioni strategiche, con indicazione specifica dei relativi indicatori, target semestrale e annuale, strutture coinvolte e responsabili, tipologia (obiettivo di funzionamento e/o di progetto).

2.4 BUDGET OBIETTIVI OPERATIVI

Le spese derivanti dagli obiettivi operativi 2021 graveranno sui budget di struttura approvati in sede di Bilancio di Previsione 2020 ovvero su finanziamenti specifici ricevuti da altri Enti (Ministero, Regione, etc.). Si riporta di seguito il dettaglio dei budget di struttura 2021:

BUDGET DI STRUTTURA 2021	
Direzione Generale	702.698,04
Segreteria particolare del Rettore	53.960,71
Ripartizione Finanziaria e Negoziata: Gestione ordinaria	6.371.392,33
Ripartizione Tecnica e Tecnologica	5.184.116,37
Ripartizione Risorse Umane	1.798.791,21
Ripartizione Didattica e Servizi agli Studenti	1.104.965,12
Ripartizione Didattica e Servizi agli Studenti - Rimborso tasse	275.000,00
Piano di Orientamento e Tutorato	26.796,11
SIBA	982.508,52
TOTALE AMMINISTRAZIONE	16.500.228,41
SCUOLA SUPERIORE ISUFI	100.000,00
TOTALE CENTRI	100.000,00
TOTALE GENERALE	16.600.228,41

2.5 OBIETTIVI OPERATIVI 2021 DEL DIRETTORE GENERALE

Stante quanto previsto dal nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance la valutazione della performance del Direttore Generale è riconducibile alle seguenti dimensioni di analisi:

Performance Organizzativa

- a) il **40%** è legato a due indicatori di performance di ateneo trasversali all'intera amministrazione, individuati nell'ambito delle macro-aree *Bilancio e Trasparenza*;
- b) l'**8%** deriva punteggio di *Customer Satisfaction*;
- c) il **2%** è legato al rispetto dell'adempimento in tema di *Pari Opportunità*;

Performance Individuale

- d) il **30%** deriva dal grado di raggiungimento degli obiettivi di performance. Nello specifico il 10% della valutazione è correlato al grado di raggiungimento degli obiettivi delle Ripartizioni, Aree e Uffici dallo stesso dipendenti gerarchicamente e funzionalmente, ferma restando la distribuzione in parti uguali dei pesi agli stessi associati; il restante 20% è correlato alla realizzazione di un set di obiettivi appositamente individuati dal Consiglio di Amministrazione attraverso il Piano Integrato;
- e) il **20%** deriva dal comportamento organizzativo sulla base dei seguenti fattori: Capacità organizzativa; Capacità gestionale; Capacità relazionale; Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, sulla base del numero di unità della struttura che registrano un punteggio valutativo diverso da 100.

Atteso che il Piano Integrato costituisce lo strumento attraverso il quale il Consiglio di Amministrazione assegna gli obiettivi al Direttore Generale si riportano di seguito due tabelle contenenti gli obiettivi assegnati al Direttore Generale:

- tab 1 Obiettivi Ripartizioni, Aree e Uffici dipendenti dal Direttore Generale – 10% valutazione complessiva del Direttore Generale;
- tab 2 Obiettivi del Direttore Generale appositamente individuati dal Consiglio di Amministrazione - 20% valutazione complessiva del Direttore Generale.

TABELLA 1 - Obiettivi Ripartizioni, Aree e Uffici dipendenti dal Direttore Generale – 10% valutazione complessiva

N.	Tipo Ob.	OBIETTIVI OPERATIVI STRUTTURE ANNO 2021	INDICATORE	TARGET SEMESTRALE AL 30/06/2021	TARGET ANNUALE AL 31/12/2021	STRUTTURE COINVOLTE	Peso
1	OB. FUNZ.	Creazione database ATS approvate anni 2018 2019 e 2020	Creazione e implementazione database	Creazione modello di database e implementazione con dati ATS approvate nell'anno 2018	Implementazione database ATS approvate anni 2018-2020	•A.C. DIR. GEN. - UFFICIO PARTECIPATE E SPIN OFF	3
2	OB. PROG.	Divulgazione delle più significative attività di didattica, ricerca e terza missione dell'Ateneo mediante l'utilizzo di un nuovo "format" di comunicazione, in formato digitale, da ideare e realizzare appositamente. Il materiale sarà diffuso su: portale, profili social, e-mail interna e comunicazione esterna (pubblico e organi di informazione)	Numero di uscite del nuovo format	2	4	•A.C. DIR. GEN. - UFF. COMUNICAZIONE E URP	5
3	OB. FUNZ.	Recupero crediti stragiudiziale (diffide, ingiunzioni fiscali) e/o a seguito di contenzioso e/o di iscrizione a ruolo delle somme	Almeno 3 recuperi	1 recuperi	2 recuperi	•A.C. DIR. GEN. - AREA LEGALE •A.C. RIP. FINANZIARIA E NEGOZIALE - UFF. ENTRATE, FISCALITA' E CASSA ECONOMALE	5
4	OB. FUNZ.	Implementazione rapporti di consulenza con altri uffici al fine di evitare l'insorgere di contenzioso	Numero pareri resi / Numero richieste pervenute	100%	100%	•A.C. DIR. GEN. - AREA LEGALE	5
6	OB. PROG.	Prosecuzione del processo di digitalizzazione di Ateneo attraverso la conservazione digitale dei verbali del Collegio dei Revisori dei Conti	Conservazione digitale dei verbali del Collegio Revisori dei Conti	1) Rendicontazione verbali Collegio Revisori dei Conti firmati digitalmente 2) Analisi di un set di metadati di profilo archivistico che include gli elementi identificativi e descrittivi dell'unità	Versamento in conservazione dei verbali del Collegio dei Revisori dei Conti firmati digitalmente	•A.C. DIR. GEN. - UFF. ORGANI COLLEGIALI •A.C. DIR. GEN. - UFF. DOCUMENTAZIONI E ARCHIVI	5

				documentaria “Verbali del collegio dei revisori dei conti” 3) Creazione del registro "Verbali del collegio dei revisori dei conti" nel sistema ParER			
7	OB. PROG.	Realizzazione di un modello dinamico per l’analisi dei requisiti ex-post di sostenibilità della docenza dei CdS	Produzione dei report di verifica della sostenibilità	Implementazione del foglio di lavoro, impostazione delle formule di calcolo e immissione informazioni relative alla numerosità massima e teorica degli immatricolati (75%)	Analisi dei CdS e Produzione dei Report di verifica ex-post di sostenibilità (25%)	•A.C. DIR. GEN. - UFF. SUPPORTO AL NVA-OIV	5
9	OB. FUNZ.	Redazione delle Linee Guida di Ateneo per l’istituzione dei Comitati di Indirizzo dei Corsi di Studio composti da personale docente e da personale esterno al sistema universitario. L’obiettivo mira a superare la carenza rilevata da ANVUR nell’ultimo Rapporto di Accreditamento 2019. Detti Comitati sono chiamati a formulare pareri, osservazioni e suggerimenti per il miglioramento dell’offerta formativa e del Corso in generale e soprattutto per monitorare l’aggiornamento della didattica con le reali esigenze del mondo del lavoro	Approvazione del PQA e Pubblicazione sul portale web	Proposta in bozza da presentare al Presidio della Qualità	Pubblicazione sul portale web di Ateneo	•A.C. DIR. GEN. - UFF. ACCREDITAMENTO E QUALITA'	5
11	OB. PROG.	Realizzazione di n. 1 evento per diffusione del metodo di sperimentazione di IVC - Individuazione, Riconoscimento e Validazione delle competenze applicate a target definito	Realizzazione dell’evento	Bozza Programma e Locandina	Evento	•A.C. DIR. GEN. - SERVIZIO APPRENDIMENTO PERMANENTE	4
12	OB. FUNZ.	Accordi istituzionali stipulati nell’anno 2020 – Rilevazione relazioni Responsabili e ricadute per l’Ateneo	Numero accordi perfezionati al 31.12.2020 estratti dal database delle convenzioni	Invio richiesta ai Responsabili scientifici degli accordi perfezionati nell’anno 2020 di una relazione sintetica sulle attività	Rilevazione delle relazioni ricevute dai Responsabili scientifici degli accordi ed entro il 31.12.2021 predisposizione delibera	•A.C. DIR. GEN. - UFFICIO REGOLAMENTI E RAPPORTI ISTITUZIONALI	5

				svolte nell'ambito dei suddetti accordi	del Senato Accademico per le valutazioni conseguenti		
13	OB. FUNZ.	Dematerializzazione dei provvedimenti analogici del Magnifico Rettore e del Direttore Generale mediante scansione del cartaceo e creazione dei corrispondenti documenti digitali in formato PDF per la successiva archiviazione sul sistema TITULUS: a) Direttore Generale – a.a. 1983 e 1986 b) Direttore Generale – a.a. 1999 c) Magnifico Rettore – a.a. 1997-1998	N. provvedimenti	Dematerializzare almeno: a) n. 3 Decreti Direttoriali (1983-1986) b) n. 20 Decreti Direttoriali (1999) c) n. 1255 Decreti Rettoriali (1997-1998)	Dematerializzare almeno: a) // b) n. 40 Decreti Direttoriali (1999) c) n. 2510 Decreti Rettoriali (1997-1998)	•A.C. DIR. GEN. - SEGRETERIA GENERALE	5
14	OB. PROG.	Obiettivo Triennale: Monitoraggio Programmazione Triennale dei Sistema Universitario PRO 3 L'obiettivo nel primo anno di attuazione (2020) ha previsto la redazione del Programma e il I report sullo stato di avanzamento. Per le successive due annualità si prevede rispettivamente il report semestrale e annuale sullo stato di attuazione del programma.	Monitoraggio Programma Triennale PRO 3	Report semestrale sullo stato di attuazione del Programma Triennale PRO 3	Report annuale sullo stato di attuazione del Programma Triennale PRO 3	•A.C. RIP.FINANZIARIA E NEGOZIALE •A.C. DIR. GEN. - UFF. INFORMATIVO STATISTICO •A.C. DIR. GEN. - UFF. GESTIONE INTEGRATA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE, CONTROLLO E CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO	5
16	OB. PROG.	Miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza delle Biblioteche di Ateneo mediante l'emanazione di un Bando Centralizzato per l'acquisto delle monografie (l'apporto delle Biblioteche è finalizzato al capitolato tecnico)	Predisposizione capitolato tecnico ed emanazione bando	Bozza capitolato tecnico e bando	Emanazione bando	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - BIBLIOTECA INTERFACOLTA' •TUTTE LE BIBLIOTECHE DIPARTIMENTALI •A.C. RIP. FINANZIARIA E NEGOZIALE - AREA NEGOZIALE	5
17	OB. PROG.	Redazione progetto esecutivo per la catalogazione dei Fondi Librari Speciali di Ateneo. Il progetto dovrà contenere un'analisi della consistenza dei Fondi Librari Speciali e dovrà definire tempi, modi e risorse necessarie per la loro catalogazione	Redazione progetto	Redazione progetto esecutivo entro il 31/07/2021	//	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - BIBLIOTECA INTERFACOLTA' •TUTTE LE BIBLIOTECHE DIPARTIMENTALI	5

29	OB. FUNZ.	Proseguimento Obiettivo 2020 pluriennale finalizzato alla stampa delle pergamene dei Diplomi di Abilitazione Professionale conseguiti presso l'Università del Salento nelle annualità 2014-2015-2016. La stampa presuppone l'elaborazione (template) e il completamento dei semilavorati forniti dal MIUR mediante inserimento delle informazioni relative alle singole abilitazioni e alle generalità degli abilitati. Nello specifico il MIUR in data 10 luglio 2019 ha consegnato all'Ateneo n. 1925 semilavorati relativi alle annualità 2014-2015 e 2016. Si seguirà la programmazione delle attività già effettuata in sede di Piano Integrato 2020: - anno 2020 stampa diplomi abilitazione annualità 2014 (n. 509) - già realizzato - anno 2021 stampa diplomi abilitazioni annualità 2015 (n. 595); - anno 2022 stampa diplomi abilitazione annualità 2016 (n. 661).	Predisposizione Template e stampa n. 595 diplomi di Abilitazione relativi all'Anno 2015	Stampa diplomi di abilitazione per le professioni di Dottore Commercialista, Esperto Contabile, Ingegnere ed Ingegnere Junior_1^ e 2^ sessione 2015_ per un totale di n. 255 pergamene	Stampa diplomi di abilitazione per le professioni di Assistente Sociale Specialista, Assistente Sociale, Biologo e Biologo Junior_1^ e 2^ sessione 2015_ per un totale di n. 340 pergamene	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - SEGRETERIA E ORGANIZZAZIONE	5
30	OB. PROG.	Iniziativa di inclusione sul territorio al fine di agevolare le relazioni tra studenti universitari con e senza disabilità e/o DSA	Numero di iniziative realizzate	1 iniziativa	3 iniziative	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - UFF. INTEGRAZIONE DISABILI •A.C. DIR. GEN. - UFF. COMUNICAZIONE E URP	4
31	OB. FUNZ.	Supporto allo studio attraverso attività di tutoraggio specifico per studenti con disabilità e/o con DSA	a) Numero ore erogate b) Numero studenti beneficiari	a) Numero ore erogate: 500 b) Numero studenti beneficiari: 25	a) Numero ore erogate: 640 b) Numero studenti beneficiari: 32	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - UFF. INTEGRAZIONE DISABILI	4
32	OB. FUNZ.	Definizione flusso informativo relativo alla gestione della piattaforma MIUR University destinata ad agevolare il reclutamento degli studenti universitari internazionali che scelgono l'Italia come destinazione di studio	Redazione di una circolare operativa	Redazione circolare	//	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - AREA STUDENTI •A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI: UFF. RELAZIONI INTERNAZIONALI; UFF. MASTER E DOTTORATI; CORT •DIP. DI ING. DELL'INNOVAZIONE	5

34	OB. FUNZ.	Implementazione Portale di Orientamento con sezione informativa delle segreterie studenti	Implementazione portale	Definizione contenuti sezioni informative	Attivazione sezioni informative	•A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - CENTRO ORIENTAMENTO E TUTORATO E SEGRETERIA STUDENTI •A.C. RIP. TECNICA E TECNOLOGICA	5
36	OB. FUNZ.	Monitoraggio degli incontri/eventi/riunioni realizzati/e dal Rettore e finalizzati alla realizzazione del Piano Strategico mediante elaborazione di un prospetto esplicativo e riepilogativo dei tavoli/progetti inter-istituzionali realizzati da Unisalento, nonché degli eventi aperti al pubblico organizzati da Unisalento	Definizione e aggiornamento prospetto	Aggiornamento del prospetto al 30/06/2021	Aggiornamento del prospetto al 31/12/2021	•A.C. RETTORATO - COORD.RE PROGRAMMI RETTORATO / SEGR. PARTICOLARE DEL RETTORE	5
37	OB. FUNZ.	Linee Guida e disciplinare su impiego sistemi di videosorveglianza negli ambienti dell'Università del Salento	Stesura Linee Guida e disciplinare	Linee Guida e disciplinare definitivi e pubblicazione sul portale di Ateneo	/	•A.C. RETTORATO - DPO •A.C. RIP. TECNICA E TECNOLOGICA •A.C. DIR. GEN. - UFF. ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E TRATTAMENTO DATI	5
38	OB. PROG.	Prosecuzione obiettivo pluriennale finalizzato al recupero dei diplomi originali di scuola secondaria di 2° grado ancora giacenti presso l'Ateneo. Linea di intervento 2020: 1) individuazione e censimento dei luoghi in cui è collocata attualmente la documentazione relativa a tutte le ex Facoltà di Ateneo; 2) recupero e censimento, mediante creazione di apposita banca dati, dei diplomi originali di scuola secondaria di 2° grado degli studenti iscritti alla ex Facoltà di Economia per il periodo antecedente al 2010	Prosecuzione censimento dei luoghi in cui è collocata attualmente la documentazione relativa a tutte le ex Facoltà di Ateneo e creazione di una banca dati nominativa dei diplomi relativi alla ex Facoltà di Economia	Prosecuzione ricognizione dei fascicoli degli studenti e recupero dei diplomi originali degli studenti iscritti alla ex Facoltà di Economia per il periodo antecedente al 2010	Prosecuzione documento di censimento dei luoghi in cui è collocata la documentazione relativa a tutte le ex Facoltà di Ateneo; Prosecuzione implementazione Banca Dati contenente i nominativi degli studenti della ex Facoltà di Economia (per il periodo antecedente il 2010) i cui diplomi sono ancora giacenti presso l'Ateneo e trasferimento degli stessi presso l'Ufficio Segreteria Studenti polo extraurbano	•A.C. DIR. GEN. - UFF. DOCUMENTAZIONI E ARCHIVI •A.C. RIP. FINANZIARIA E NEGOZIALE - UFF. PATRIMONIO E FACCHINAGGIO •A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - CENTRO ORIENTAMENTO E TUTORATO E SEGRETERIA STUDENTI	5
TOTALE							100

TABELLA 2 - Obiettivi del Direttore Generale appositamente individuati dal Consiglio di Amministrazione - 20% valutazione complessiva

N.	Tipo Ob.	OBIETTIVI OPERATIVI STRUTTURE ANNO 2021	INDICATORE	TARGET SEMESTRALE AL 30/06/2021	TARGET ANNUALE AL 31/12/2021	STRUTTURE COINVOLTE	Peso
8	OB. FUNZ.	Modifica, integrazione e aggiornamento del "Regolamento sul Procedimento Amministrativo" ed in particolare: - nella parte/sezione relativa all'accesso al fine di aggiornarne le disposizioni alle sopravvenute norme sull'accesso civico, accesso civico generalizzato, nonché alle norme in materia di trattamento dati e privacy; - nella parte relativa all'allegato elenco dei procedimenti in essere presso le diverse strutture dell'Ateneo al fine di renderlo coerente con le sopravvenute riorganizzazioni delle strutture amministrative dell'Ateneo sia centrali che periferiche.	Modifica, integrazione e aggiornamento del vigente "Regolamento sul Procedimento Amministrativo" e relativo allegato.	Redazione prima bozza e dell'allegato	Completamento della bozza e dell'allegato	•A.C. DIR. GEN. - UFF. ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E TRATTAMENTO DATI •A.C. RETTORATO - AVVOCATURA	20
18	OB. FUNZ.	Innalzamento del livello di digitalizzazione delle sedute degli organi di governo mediante estensione dell'accesso a Titulus Organi ai Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione e conseguente dismissione del repository documentale ALFRESCO	Accesso a Titulus Organi da parte dei Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione e conseguente dismissione del repository documentale ALFRESCO	a) Abilitazione accesso VPN di Ateneo ai Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione b) Abilitazione accesso TITULUS ORGANI ai Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	Accesso e utilizzo TITULUS ORGANI da parte dei Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione e dismissione repository documentale ALFRESCO	•A.C. DIR. GEN. - UFF. DOCUMENTAZIONI E ARCHIVI • A.C. RIP. TECNICA E TECNOLOGICA (UFF. RETI E FONIA E UFF. DATA CENTER) •A.C. DIR. GEN. - UFF. ORGANI COLLEGIALI	20

20	OB. FUNZ.	Obiettivo biennale finalizzato alla costruzione di un modello per l'informatizzazione e la semplificazione del processo relativo agli affidamenti dei contratti di insegnamento. L'obiettivo prevede: - nell'anno 2021 la definizione di un nuovo modello di gestione del processo relativo agli affidamenti dei contratti di insegnamento che includa la programmazione degli interventi e delle risorse necessarie; - nell'anno 2022 l'implementazione del nuovo modello	Definizione di un modello per l'informatizzazione e la semplificazione del processo relativo agli affidamenti dei contratti di insegnamento	Bozza modello	Modello Definitivo	<ul style="list-style-type: none"> •DIREZIONE GENERALE •A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - AREA STUDENTI •A.C. RIP. FINANZIARIA E NEGOZIALE •A.C. DIR. GEN. - UFF. GESTIONE INTEGRATA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE, CONTROLLO E CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO •A.C. RIP. TECNICA E TECNOLOGICA •A.C. RIP. RISORSE UMANE •TUTTI I SETTORI DIDATTICI DIPARTIMENTALI 	20
33	OB. PROG.	Piano per il Sud - Rispetto termine per il conseguimento delle obbligazioni giuridicamente vincolanti (Ogv) per il complesso delle risorse assegnate, salvo proroghe ministeriali	Conseguimento delle obbligazioni giuridicamente vincolanti (Ogv)	Attivazione di tutte le procedure necessarie	Conseguimento delle obbligazioni giuridicamente vincolanti (Ogv) per il complesso delle risorse assegnate	<ul style="list-style-type: none"> •A.C. RIP.FINANZIARIA E NEGOZIALE •A.C. RIP. TECNICA E TECNOLOGICA 	20
35	OB. PROG.	Obiettivo biennale finalizzato alla definizione, regolamentazione e attuazione di un nuovo modello di Gestione dei Master di Ateneo. L'obiettivo prevede: - nell'anno 2021 la definizione di un nuovo modello di gestione del processo Master che includa anche le proposte di modifiche regolamentari e la programmazione degli interventi e delle risorse necessarie; - nell'anno 2022 l'implementazione del nuovo modello	Definizione di un nuovo modello di gestione del processo Master	Bozza Modello	Definizione Modello	<ul style="list-style-type: none"> •A.C. RIP. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - AREA POST LAUREA - UFF. MASTER E DOTTORATI 	20
TOTALE							100

2.6 INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO ATTUATI

Ai fini del presente Piano Integrato sono stati confermati gli interventi di miglioramento sollecitati dal Nucleo di Valutazione e già recepiti nella scorsa annualità:

- è stata scongiurata la definizione, in corrispondenza dei singoli obiettivi operativi programmati, di target consistenti nella profilazione meramente temporale dei risultati attesi entro la data ultima del 31/12 dell'anno di riferimento;
- ciascun obiettivo è corredato dal target semestrale, oltreché annuale, al fine di consentire agli organi preposti (Nucleo di Valutazione e Consiglio di Amministrazione) di poter effettuare una concreta valutazione sull'andamento delle performance in corso d'anno;
- è stata riportata la distinzione tra **obiettivi operativi di funzionamento**, tipicamente finalizzati all'incremento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e, come tali, riconducibili alle attività istituzionali degli uffici, e **obiettivi di progetto**. A tal fine nel prospetto generale, in corrispondenza di ciascun obiettivo, è chiaramente identificabile il codice OB. FUNZ. ovvero OB. PROG.;
- il collegamento fra programmazione finanziaria e ciclo della performance è stato realizzato a partire dalla classificazione della spesa complessiva dell'Ateneo per missioni e programmi (art. 4 del D. Lgs. n. 18 del 27 gennaio 2012) ed effettuando un raccordo tra questi ultimi e gli obiettivi strategici, che costituiscono la base dell'Albero della Performance del Piano Integrato.

3 SEZIONE III – ANTICORRUZIONE

3.1 PREMESSA

Le sezioni relative alla prevenzione della corruzione ed alla comunicazione e trasparenza del presente Piano Integrato sono state sviluppate in coerenza con quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 – approvato con Delibera 1064 del 13 novembre 2019, fatto salvo quanto contenuto nella sezione “Approfondimenti” della parte speciale dedicata da ANAC alle Università nell’aggiornamento al PNA 2017 di cui alla Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017. Nelle seguenti sezioni ci si rifà, altresì, ai risultati delle azioni già intraprese dall’Università del Salento in esecuzione del PTPC 2020-2022 e dei piani precedenti che sono state sottoposte a verifica rispetto alla loro attuazione ed efficacia con due monitoraggi semestrali relativi al periodo gennaio-giugno 2020 e luglio-dicembre 2020. Tali monitoraggi sono stati effettuati sottoponendo ai referenti per la trasparenza e per la prevenzione della corruzione dei modelli di verifica appositamente predisposti con il fine di agevolarne il riscontro in termini di completezza. Sostanzialmente, le presenti sezioni del Piano confermano le scelte di metodo e di strategie di prevenzione della corruzione e di trasparenza già individuate per il triennio 2020-2022 con il contributo dei dirigenti e dei referenti per la prevenzione della corruzione e che sono stati confermati dagli stessi in occasione dei monitoraggi semestrali.

3.2 ANTICORRUZIONE

Gli ambiti di applicazione contenuti nella presente sezione, secondo l’accezione più ampia del concetto di corruzione richiamato nella Circolare ANAC n. 1/2013, riguardano tutte le attività dell’Ateneo - scientifiche, formative, amministrative - per le quali si possa ipotizzare il rischio di abuso da parte del soggetto del potere attribuitogli, al fine di ottenerne vantaggi privati. Sottende ai contenuti del presente documento un concetto di “corruzione” che si riferisce ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell’interesse pubblico e pregiudicano l’affidamento dei cittadini nell’imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse. Le situazioni che assumono rilevanza, dunque, non si esauriscono nelle fattispecie penalistiche disciplinate dagli artt. 318, 319 e 319 *ter* c.p. e dal Titolo II, Capo I del codice penale.

Le disposizioni relative alla prevenzione della corruzione sono rivolte, dunque, a tutto il personale dipendente dell’Università: personale tecnico amministrativo e personale docente. Pertanto, quando nel presente documento sono menzionati in via generale i dipendenti dell’Università del Salento, tale termine è da intendersi inclusivo del personale docente. La violazione, da parte dei dipendenti dell’università, delle misure di prevenzione previste dal presente documento costituisce illecito disciplinare ai sensi di quanto previsto dall’art. 1 comma 14, l. n. 190/2012.

3.3 IL CONTESTO NORMATIVO

Il sistema organico di prevenzione alla corruzione introdotto con l'approvazione della Legge n. 190/2012, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", è stato integrato e rafforzato con una serie di modifiche, le ultime delle quali intervenute nel corso del 2016, e con l'emanazione di tutta una serie di norme a corollario.

- decreto legislativo 31 dicembre 2012, n. 235 "*Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della legge 6 novembre 2012, n. 190*";
- decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39 "*Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*";
- D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 in attuazione dell'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, come sostituito dalla l. n. 190 "*Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni*".
- decreto legge 24 giugno 2014, n. 90 "*Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*" che trasferisce all'Autorità nazionale anticorruzione le funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di prevenzione della corruzione e, sopprimendo l'AVCP, quelle in materia di vigilanza sui contratti pubblici;
- legge 27 maggio 2015, 69 "*Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio*";
- legge 7 agosto 2015, n. 124 "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" e relativi decreti attuativi;
- decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 "*Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture*" abrogativo del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163;
- decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*";
- decreto legislativo 26 agosto 2016, n. 179 recante "*Modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*"
- decreto legislativo 19 aprile 2017, n. 56 recante "*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50*"
- legge 21 giugno 2017, n. 96 "*Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo*"

- Infine, dando attuazione ad esplicita indicazione normativa, ANAC, interviene su materie specifiche con la pubblicazione di linee guida a supporto delle Amministrazioni offrendo criteri per l'utilizzo di strumenti previsti dalle norme e maggiori dettagli sulle modalità di applicazione delle norme medesime.

Tutti i documenti qui richiamati sono disponibili sul sito dell'Università del Salento nella sezione "Amministrazione trasparente>>Disposizioni generali>>Atti generali".

3.4 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO

Con riferimento al contesto interno, si rinvia alla sezione I del Presente Piano.

L'analisi del contesto esterno ha la finalità di contestualizzare l'attività che l'Università svolge istituzionalmente con la realtà territoriale e sociale di riferimento nell'ottica di prevenire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno.

In quest'ottica non possono non considerarsi le politiche nazionali adottate in tema di Università. A seguito dell'entrata in vigore della Legge Gelmini (L. 240/2010), l'introduzione di un sistema di pianificazione dell'offerta formativa orientata all'efficienza ed integrata efficacemente con il mondo del lavoro e l'avvio di politiche di valutazione della qualità della ricerca scientifica hanno orientato la *governance* degli Atenei verso sistemi di misurazione delle proprie *performance* anche organizzative nell'ottica della buona amministrazione. D'altra parte, tuttavia, le risorse messe a disposizione delle Università si sono ridotte sempre più, rendendo necessario adottare sistemi efficienti di programmazione della spesa e strumenti di controllo immediati. A tale scopo, quindi, è stato introdotto l'obbligo di adozione del sistema di contabilità economico patrimoniale, uno strumento contabile utile a svolgere una tempestiva ricognizione della situazione non solo finanziaria, ma anche economica e patrimoniale dell'università. Analogamente l'adozione della contabilità analitica è mirata al controllo della gestione, attraverso la definizione di un piano dei centri di costo, di procedure di controllo concomitante e consuntivo, di procedure di ri-programmazione, nonché di criteri di allocazione dei costi e dei proventi ai Centri di Costo.

Il controllo di gestione misura, infatti, il grado di efficienza, efficacia ed economicità dell'attività amministrativa, in relazione sia a standard di Ateneo, sia a standard nazionali verificando lo stato di attuazione degli obiettivi programmati rispetto alle dotazioni assegnate, la funzionalità della gestione tramite controlli periodici e a campione.

Va rilevato che queste politiche non hanno di fatto sopperito alle conseguenze della contrazione dei finanziamenti a disposizione degli Atenei che si sono visti ridurre le risorse a disposizione per lo sviluppo delle politiche di ricerca e di formazione, di reclutamento e di gestione adeguata del proprio patrimonio. E tale contrazione di risorse non è stata compensata dalla partecipazione dei finanziamenti del settore privato notoriamente e storicamente scarsa in particolare nel sud del Paese.

Infine, l'elevato tasso di disoccupazione, particolarmente elevato nelle Regioni del sud Italia, ha ridotto ulteriormente la capacità contributiva delle famiglie rispetto al sistema Universitario.

3.5 SOGGETTI E RUOLI NELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

I soggetti coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione e dell'illegalità dell'Università del Salento, chiamati a partecipare attivamente all'attuazione e controllo di efficacia delle disposizioni e misure individuate dal presente documento, sono:

- gli Organi di indirizzo politico
- il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
- i Dirigenti
- i referenti per la corruzione e la trasparenza
- il Responsabile Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)
- il nucleo di valutazione d'Ateneo e gli altri organismi di controllo interno
- l'ufficio procedimenti disciplinari U.P.D.
- tutti i dipendenti dell'Università del Salento
- i collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione.

GLI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO

Le funzioni attribuite dalla legge n. 190/2012 all'organo di indirizzo politico sono:

- l'individuazione del Responsabile della prevenzione della corruzione;
- l'adozione, entro il 31 gennaio di ogni anno, del Piano Triennale di Prevenzione della corruzione e della trasparenza, su proposta del RPCT.

Con propria Delibera n. 144/2014, avvalorata anche dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca con parere del 19.03.2015, l'ANAC ha specificato che gli organi di indirizzo politico delle Università statali sono il Rettore, il Pro-Rettore, il Consiglio di Amministrazione e il Senato Accademico. Da ciò ne è derivato l'obbligo di assoggettare agli obblighi di pubblicazione dei dati richiesti dall'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., tutti i soggetti che con tali Organi si identificano.

IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

Il comma 7 dell'art. 1 della legge n. 190/2012 prevede che *“l'organo di indirizzo politico individua, di norma tra i dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio, il responsabile della prevenzione della corruzione”*.

Anticipando già quanto in seguito disposto dal d.lgs. 97/2016, questa Amministrazione ha riunito nella figura del Direttore Generale l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Università del Salento.

La nomina dell'attuale RPCT è avvenuta con Delibera del Consiglio del Consiglio di Amministrazione n. 95 del 26.04.2018

L'incarico di Responsabile della prevenzione si configura come incarico aggiuntivo a quello di dirigente già titolare di incarico dirigenziale di livello generale: da ciò ne discenderebbe che la durata della designazione è pari a quella di durata dell'incarico dirigenziale a cui la nomina accede.

Nel presente documento sono confermati gli adempimenti, gli obblighi e le responsabilità in capo all'RPCT già declinati negli aggiornamenti del PTPC e PTTI per il triennio 2016-2018 e disponibili nella sezione dell'Amministrazione trasparente Altri contenuti – corruzione del sito istituzionale dell'Università del Salento. Le modifiche apportate dal d.lgs. 97/2016 precisano che, in caso di violazione ripetuta del PTPCT, sussiste la responsabilità dirigenziale e per omesso controllo, sul piano disciplinare, se il RPCT non prova di aver comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di aver vigilato sull'osservanza del Piano. Restano ferme tutte le altre responsabilità già individuate in sede di approvazione dell'aggiornamento del PTPC 2016-2018.

Con riferimento specifico ai compiti di vigilanza di cui al d.lgs. n. 39 del 2013, art. 15 del RPCT, l'ANAC, con Delibera n. 833 del 3 agosto 2016, ha emanato le “Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'ANAC in caso di incarichi inconferibili e incompatibili”. Obiettivo delle Linee guida è quello di dare indicazioni a supporto del RPCT nell'attività di vigilanza interna sull'osservanza delle norme in materia di inconferibilità ed incompatibilità.

Con Decreto del Direttore Generale pro-tempore n. 23 del 22 gennaio 2018 è stato nominato il Dott. Donato De Benedetto, a tale data Dirigente Direttore della Ripartizione Finanziaria e Negoziabile quale Responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della Stazione Appaltante per l'Università del Salento.

I DIRIGENTI

Lo sviluppo e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza *sono il risultato di un'azione sinergica e combinata dei singoli responsabili degli uffici e del responsabile della prevenzione, secondo un processo bottom-up in sede di formulazione delle proposte e top-down per la successiva fase di verifica ed applicazione*¹. Da qui il coinvolgimento di tutti i Dirigenti dell'Università del Salento non solo per l'individuazione dei settori maggiormente esposti al rischio corruzione, ma anche per il monitoraggio e l'approvazione delle attività connesse e presupposte alla redazione del presente Piano.

Si confermano per tutti i dirigenti, con riferimento all'area di rispettiva competenza, gli obblighi di:

- informativa nei confronti dell'RPCT, dei referenti anticorruzione e dell'autorità giudiziaria (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- partecipazione al processo di gestione del rischio;
- indicazione di misure di prevenzione (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001);

¹ Cfr. Circolare n. 1 del 25.1.2013 Dipartimento della funzione pubblica, cit., pag. 14.

- vigilanza sull'osservanza del Codice di comportamento e verifica di ipotesi di violazione;
- adozione di misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 *bis* d.lgs. n. 165 del 2001);
- ottemperanza delle misure contenute nel PTPCT (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012).

Tutti i dirigenti dell'Università del Salento devono:

- presentare al Responsabile con cadenza semestrale una relazione riportante le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali misure da adottare, anche con riferimento alla rotazione del personale operante nei settori a maggior rischio corruzione;
- presentare al Responsabile una dichiarazione semestrale attestante il rispetto dei tempi di conclusione e la correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni, nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontate e ogni fattispecie degna di segnalazione;
- indicare al Responsabile, in assenza dei criteri forniti dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, i dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (art. 1 c. 5 L. 190/2012).
- segnalare al Responsabile della corruzione (art. 1, comma 9, lettera c, Legge 190/2012) ogni evento o dati utili per l'espletamento delle proprie funzioni.

In tema di responsabilità, si rinvia a quanto già declinato negli aggiornamenti del PTPC e PTTI per il triennio 2016-2018 e disponibili nella sezione dell'Amministrazione trasparente Altri contenuti – corruzione del sito istituzionale dell'Università del Salento.

I REFERENTI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA

Sebbene la norma, prevedendo la nomina di un responsabile, abbia sicuramente inteso concentrare in un unico soggetto le iniziative e le responsabilità per il funzionamento dell'intero meccanismo della prevenzione, non si può escludere, come anche ammesso nella citata Circolare n. 1 del 25/1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica, che possano essere individuati dei referenti per la corruzione che operano nelle diverse Strutture, proprio in considerazione del carattere complesso dell'organizzazione amministrativa dell'Università del Salento in virtù non solo della sua articolazione per diversi centri di responsabilità ma anche per la diversificazione delle funzioni svolte. L'individuazione dei referenti per la corruzione è tanto più necessaria se si considera che la realizzazione del Piano è caratterizzata dalla trasversalità a tutta l'organizzazione universitaria.

Con Decreto Rettorale n. 597 del 7 novembre 2017, è stato emanato il nuovo Statuto di autonomia dell'Università del Salento. Inoltre con D.D. n. 555 del 13/12/2018 è stato adottato il "Progetto di ottimizzazione, razionalizzazione e revisione dei Dipartimenti e di alcune strutture dell'amministrazione centrale", che prevede, nell'ambito di ciascun Dipartimento la figura del Responsabile amministrativo del Settore Amministrazione e del Responsabile amministrativo del Settore Didattica. A seguito di ciò le figure

dei referenti del RPCT sono state parzialmente modificate. I referenti della corruzione dell'Università del Salento, pertanto, sono individuati nei Dirigenti, nei Capo Area e nei Responsabili amministrativi dei Dipartimenti (Settore Amministrazione e Settore Didattica) e degli altri Centri di gestione autonoma.

Tali Referenti per la corruzione:

- sono tenuti al rispetto degli obblighi di cui alla summenzionata “Legge anticorruzione” e ai successivi provvedimenti,
- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione, e di costante monitoraggio sull'attività svolta dai dirigenti assegnati agli uffici di riferimento, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale;
- osservano le misure contenute nel P.T.P.C. (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012).

I Referenti devono:

- presentare al Responsabile con cadenza semestrale una relazione riportante le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali misure da adottare anche con riferimento alla rotazione del personale operante nei settori a maggior rischio corruzione;
- presentare al Responsabile una dichiarazione semestrale, attestante il rispetto dei tempi di conclusione e la correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni, nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontate e ogni fattispecie degna di segnalazione;
- indicare al Responsabile i dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (art. 1 c. 5 L. 190/2012);
- fornire al Responsabile tutte le informazioni necessarie per permettere la vigilanza dell'osservanza delle attività di prevenzione della corruzione previste nel presente documento. Tali notizie potranno essere fornite per iscritto al seguente indirizzo mail: trasparenza@unisalento.it oppure personalmente, previo appuntamento con la Segreteria di Direzione.

Il meccanismo di raccordo e di coordinamento tra il Responsabile della prevenzione ed i referenti è creato attraverso un apposito meccanismo di comunicazione/informazione, *input/output* basato su riunioni periodiche, scambi di mail o note informative, attraverso cui i secondi relazioneranno al primo circa il grado di attuazione delle misure contenute in questa sezione nelle proprie Strutture e circa il livello del rischio corruzione all'interno delle stesse.

Il nucleo di valutazione e gli altri organismi di controllo interno

Le funzioni degli Organismi di valutazione sono svolte, all'interno dell'Università, dal Nucleo di valutazione ai sensi della legge n. 537/1993, come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999.

Il Nucleo di valutazione:

- partecipa al processo di gestione del rischio attraverso la procedura aperta che caratterizza, dal 2013, l'aggiornamento del PTPCT dell'Università del Salento. Il Nucleo di Valutazione, inoltre viene messo a

conoscenza di tutte le iniziative poste in essere nell'ambito della prevenzione della corruzione, ivi comprese le attività di monitoraggio sull'attuazione del PTPCT intraprese dal RPCT;

- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 d.lgs. n. 33 del 2013 e ss.mm.ii.);
- nell'ambito dei poteri di attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. 150/2009, art. 14 o a seguito delle segnalazioni ricevute dal Responsabile della Trasparenza, è il soggetto competente ad effettuare le comunicazioni all'ANAC circa le irregolarità riscontrate in relazione agli adempimenti di pubblicazione e trasparenza di cui al D.lgs. 33/2013, per come modificato dal d.lgs. 97/2016, artt. 14 e 22.

UFFICIO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI U.P.D.

L'Università del Salento, in seguito all'attuazione nel corso del 2016 del nuovo progetto di riorganizzazione, con D.D. n. 264 del 27 luglio 2016, ha modificato la composizione dell'Ufficio per i Procedimenti disciplinari. Con il citato decreto, la compagine collegiale dell'Ufficio, è costituita dal Direttore della Ripartizione Risorse Umane con compiti di coordinamento, dal Capo area gestione carriere e dal Capo area legale. Ad oggi l'Ufficio, con DD n. 601 del 13/12/2019, si compone del Direttore della Ripartizione Risorse Umane, Dirigente, con compiti di coordinamento, dal Capo area legale e dal Capo area Studenti, entrambi di categoria EP.

L'UPD:

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 *bis* d.lgs. n. 165 del 2001);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art.331 c.p.p.);
- propone l'aggiornamento del Codice di comportamento.

Si fa presente che i professori e ricercatori universitari sono passibili delle sanzioni disciplinari previste dall'art. 87 R.D. 31.08.1933 n. 1592 (censura, sospensione dall'ufficio e dallo stipendio fino ad un anno, revocazione, destituzione senza o con perdita del diritto a pensione o ad assegni, a seconda della gravità delle mancanze) previa istruzione del relativo procedimento da parte del Collegio di disciplina, introdotto dall'art. 10 della Legge 30.12.2010 n. 240, su proposta motivata del Rettore, così come recepito dal Nuovo Statuto di Ateneo nel Capo terzo "Garanzie disciplinari" artt. da 61 a 66.

TUTTI I DIPENDENTI DELL'UNIVERSITÀ DEL SALENTO

Nonostante la previsione normativa concentri la responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi (art. 1, comma 12, l. n. 190) in capo al responsabile per la prevenzione, tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa mantengono, ciascuno, il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare la prevenzione, l'attività del responsabile deve essere

strettamente collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione dell'amministrazione.

Il comma 14 dell'art. 1 della legge n. 190/2012 afferma che anche in capo a ciascun dipendente vige il dovere di rispettare le misure di prevenzione previste dal Piano; in caso di violazione si profilerebbe per quest'ultimo l'illecito disciplinare.

Ogni dipendente è altresì obbligato a rispettare il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (d.P.R. n. 62/2013) e il Codice di comportamento dell'Università del Salento (D.R. n. 81 del 31 gennaio 2014).

Il personale dipendente è tenuto, anche in virtù dell'art. 8 del Codice di comportamento dell'Università del Salento, notificato a tutti i lavoratori, al rispetto del PTPCT e a prestare la massima collaborazione al RPCT per l'attuazione del presente Piano e la prevenzione degli illeciti nell'Ateneo, dovere la cui violazione determina un profilo di responsabilità disciplinare.

I COLLABORATORI A QUALSIASI TITOLO DELL'AMMINISTRAZIONE

Tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, nonché tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Università sono tenuti ad osservare le misure contenute nel presente documento e del Codice di Comportamento e a segnalare le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento).

3.6 GESTIONE DEL RISCHIO

L'attività di *risk management* si fonda su una conoscenza approfondita dei processi attuati dall'amministrazione di riferimento. È questo uno dei motivi principali per cui l'attività di prevenzione della corruzione, di cui la gestione del rischio costituisce un segmento fondamentale, non può essere esternalizzata attraverso il conferimento di un incarico professionale a collaboratori o consulenti esterni.

In base a quanto previsto dalla L. 6 novembre 2012 n. 190, e come più volte ribadito da ANAC, la conoscenza diretta e immediata dei processi e delle attività oggetto di analisi, derivante dall'appartenenza all'amministrazione stessa, è un requisito imprescindibile per effettuare correttamente l'attività di gestione del rischio.

Tale attività trova il suo fondamento non solo logico, ma anche operativo, nella mappatura dei processi dell'organizzazione. Se adeguatamente effettuata, la mappatura dei processi consente all'organizzazione di guardare analiticamente al proprio interno e di mettere a fuoco eventuali inefficienze dovute a duplicazioni o lacune nell'erogazione dei servizi. La mappatura dei processi è quindi uno strumento strategico per attuare i principi di efficienza, di efficacia e di economicità cui deve virtuosamente tendere la pubblica amministrazione, chiamata a erogare servizi e a perseguire finalità di interesse pubblico.

3.6.1 La mappatura dei processi integrata con i documenti di organizzazione

L'ANAC raccomanda che la mappatura del rischio sia integrata con i sistemi di gestione già presenti nelle organizzazioni (controlli di gestione, sistema di auditing e sistemi di gestione per la qualità, sistemi di performance management), secondo il principio guida della "integrazione", in modo da generare sinergie di tipo organizzativo e gestionale.

Nell'Università del Salento, per l'anno 2019 è stato individuato un obiettivo operativo di performance, assegnato all'Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati della Direzione Generale e all'Avvocatura di Ateneo, che consiste nell'applicazione del modello di gestione del rischio corruzione ai procedimenti attuati dall'Università del Salento.

In attuazione di tale obiettivo, che a seguito di rimodulazione su base biennale prevedeva come target al 31/12/2019 la Mappatura dei processi a rischio corruzione dell'Amministrazione centrale, si è proceduto preliminarmente a verificare sulla base di quali fonti ufficiali di Ateneo fosse possibile procedere alla ricognizione e alla mappatura dei processi.

È stato rilevato che il vigente Regolamento di attuazione della Legge 7 agosto 1990 n. 241 e nello specifico l'allegato contenente l'elenco dei procedimenti amministrativi (D.R. n. 964 del 9/9/2013) non soddisfa le esigenze sottese alla realizzazione dell'obiettivo, in quanto non contempla i processi, che pur rilevando ai fini della gestione del rischio corruttivo, non assurgono a procedimenti ex lege 241/90.

Si è ritenuto pertanto opportuno fare riferimento ai provvedimenti di riorganizzazione adottati dal Direttore Generale e conseguentemente alle competenze e funzioni assegnate ai diversi uffici e strutture sia dell'amministrazione centrale (D.D. n. 36 del 29/01/2016, D.D. n. 255 del 16/06/2017) che delle strutture periferiche (D.D. n. 555 del 13/12/2018).

La mappatura dei processi dei Dipartimenti e dei Centri di Gestione Autonoma è stata poi completata in attuazione dell'obiettivo operativo performance n. 6 del 2020.

3.6.2 Dalla matrice quantitativa a quella qualitativa

L'Università del Salento nel primo P.T.P.C. ha adottato una matrice quantitativa di analisi del rischio secondo la nota formula $R=P \times D$, dove il Rischio (R) è la risultante della combinazione della Probabilità (P) che un evento corruttivo si verifichi per il Danno (D) che tale evento può causare all'istituzione.

La classificazione della Probabilità e del Danno era effettuata secondo una scala numerica. Tuttavia l'applicazione meccanica della metodologia suggerita dall'All. 5 del PNA 2013 (valore numerico attribuito con una matrice inserita in un foglio di calcolo) ha dato, in molti casi risultati inadeguati, portando ad una valutazione poco aderente al dato reale con la conseguenza di una possibile sottovalutazione del rischio in taluni casi e di un eccessivo allarme corruzione non giustificato in altri.

Per questi motivi, a partire dall'aggiornamento 2019-2021 al P.T.P.C., l'Università del Salento ha ritenuto più opportuna ed efficace, per le motivazioni suesposte, l'adozione di un modello basato su una valutazione qualitativa dei fattori "Probabilità" ed "Impatto", da cui si ricava il valore del rischio di un evento di corruzione. La scelta di passare dall'analisi di natura quantitativa alla valutazione qualitativa del rischio corruzione ha trovato supporto in quanto previsto nell'allegato 1 al Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato con Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019 e pubblicata nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.287 del 07 dicembre 2019.

Nell'aggiornamento al PNA 2018, ANAC aveva già suggerito tra le righe di adottare un approccio di tipo qualitativo per la valutazione del rischio, enfatizzando il momento della motivazione della valutazione piuttosto che l'applicazione di una mera matrice numerica.

Tale approccio ha trovato conferma in via definitiva nell'allegato 1 al PNA 2019, contenente Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi: il documento prevede che tutte le amministrazioni debbano fare riferimento solo a questo ultimo e sancisce il definitivo superamento della metodologia rappresentata nell'allegato 5 del PNA 2013.

L'applicazione del nuovo modello di gestione del rischio richiede un importante sforzo ricognitivo ed il coinvolgimento di tutti i Dirigenti e i referenti anticorruzione. Pertanto, in virtù del principio di gradualità, le diverse fasi di gestione del rischio saranno sviluppate seguendo un approccio che consenta di migliorare progressivamente e continuativamente l'entità e/o la profondità dell'analisi del contesto (in particolare nella rilevazione e analisi dei processi) nonché la valutazione e il trattamento dei rischi.

Alla luce di quanto innanzi precisato, si è ritenuto opportuno preliminarmente predisporre una "scheda pilota" per ciascuna Ripartizione dell'amministrazione centrale, individuando un processo tra quelli ritenuti a maggior rischio corruzione sulla base di una valutazione generale ed in relazione alla concreta esperienza dell'Ateneo salentino, per come rilevata anche in sede di ricognizione annuale del contenzioso.

I processi scrutinati per ciascuna Ripartizione sono di seguito elencati:

1. Ripartizione Risorse Umane: Reclutamento e selezioni – Chiamata di professori di I e II fascia e Ricercatori su FFO; Reclutamento dei ricercatori TD su fondi di progetto e convenzioni
2. Ripartizione Didattica e servizi agli studenti: Corsi di dottorato
3. Ripartizione Finanziaria e Negoziabile: Affidamenti diretti per forniture e servizi
4. Ripartizione Tecnica e Tecnologica: Affidamenti diretti per minuta manutenzione

Il coinvolgimento delle diverse Ripartizioni/strutture è stata valutata come imprescindibile (prima ancora della validazione delle proposte di specifiche misure anticorruzione e della formulazione di nuove) nella fase della ricognizione delle singole fasi del processo da mappare per pervenire ad una scheda il più possibile aderente e coerente alla situazione reale e concreta, per come l'ANAC richiede da sempre alle PPAA.

La mappatura del processo è partita dunque dall'amministrazione centrale ed ha coinvolto, nel corso dell'anno 2020, anche le strutture periferiche, quali i Dipartimenti e i Centri di Gestione Autonoma dell'Università.

La "scheda pilota" che è stata somministrata in prima battuta ai Dirigenti delle Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale si compone di n. 2 fogli: il primo, denominato "Sezione Generale", contiene le

informazioni riguardanti l'Ufficio interessato; il secondo, relativo alla "mappatura del processo", contiene le informazioni riguardanti le attività/fasi/azioni che compongono il singolo processo; la descrizione dell'eventuale rischio corruttivo legato alle singole attività/fasi/azioni; l'indicazione delle misure specifiche di prevenzione del rischio corruttivo esistenti.

Il Dirigente, con l'ausilio dei competenti uffici e/o del personale interessato, è chiamato a verificare le seguenti informazioni già contenute nella scheda:

- descrizione di ogni singola attività;
- scomposizione di ogni attività in un numero variabile di fasi;
- scomposizione di ogni fase in un numero variabile di azioni, con i relativi soggetti esecutori;
- l'indicazione se trattasi di attività vincolata o discrezionale e, infine, l'indicazione se tale azione risulti disciplinata da una fonte normativa o da un regolamento, ovvero da un regolamento interno dell'ufficio, o, infine, da una prassi dell'ufficio stesso;
- descrizione delle possibili fattispecie di comportamenti a rischio di corruzione, individuati in corrispondenza di ogni singola azione, segnalando eventuali ulteriori specifici comportamenti a rischio corruzione non presi in esame.

Una volta individuati i comportamenti a rischio corruzione, si è proceduto alla valutazione di detto rischio, utilizzando la nuova matrice qualitativa adottata dall'Ateneo in sede di aggiornamento del Piano per la prevenzione della corruzione 2019-2021, in cui il valore del rischio di un evento di corruzione è calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto, con una scala crescente di valori: basso, medio, alto e altissimo come di seguito esemplificato.

IMPATTO PROBABILITÀ	BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
MOLTO BASSA	BASSO	MEDIO BASSO	MEDIO	ALTO
BASSA	BASSO	MEDIO BASSO	MEDIO	ALTO
MEDIA	MEDIO BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
ALTA	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTISSIMO

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione dovrà essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del

contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso.

Tale valutazione è eseguita dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sulla base del più ampio spettro di informazioni fornite dalle strutture interessate e operando una conseguente, attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 4 valori: molto bassa, bassa, media, alta.

L'impatto viene valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe:

a) sull'amministrazione in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.;

b) sugli *stakeholders* (gli studenti, intesi come studenti attuali, potenziali, futuri e studenti laureati, le famiglie degli studenti, le associazioni, gli operatori economici, i dipendenti indipendentemente dalla tipologia di contratto), a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione. La variabile "impatto" sarà modulata attraverso una scala crescente su 4 valori: basso, medio, alto, altissimo.

Alla luce di quanto sopra, ai Dirigenti è richiesto di formulare una proposta di valutazione del rischio, compilando i relativi campi in corrispondenza degli eventi rischiosi individuati.

A livello di ponderazione del rischio, si ritiene di dover intervenire con apposite misure di prevenzione in presenza dei valori "MEDIO", "ALTO", "ALTISSIMO".

Nelle schede pilota, in presenza di un rischio rilevato, e indipendentemente dalla sua ponderazione, sono state indicate le misure specifiche di prevenzione già presenti nel Piano anticorruzione dell'Ateneo. Il Dirigente può eventualmente proporre l'attuazione di ulteriori misure, indicandone il relativo prospetto di programmazione. Analogamente alla mappatura effettuata nella "scheda pilota" in relazione ad uno specifico Ufficio, ciascuna Ripartizione ha proceduto alla suddivisione in attività, fasi e azioni salienti dei processi/procedimenti a carico di ciascuna Area, Ufficio e Servizio, per come stabilito dai documenti di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti.

All'esito della compilazione e dell'invio delle schede da parte di ciascun Dirigente, Capo Area e/o Responsabile dell'Ufficio, si è proceduto alla ponderazione del rischio, per come rilevato dalle strutture in riferimento agli specifici eventi individuati, utilizzando la nuova matrice qualitativa adottata dall'Ateneo in sede di approvazione del Piano Triennale 2019-2021. Il valore del rischio di un evento di corruzione è stato, quindi, calcolato come il prodotto della probabilità del verificarsi dell'evento per l'intensità del relativo impatto.

In una tabella (**All. n. 5**) riepilogativa sono stati, quindi, riportati i processi a più elevato rischio corruttivo in riferimento ai quali l'applicazione della predetta matrice ha portato quale risultato un valore pari a "MEDIO", "ALTO" e "ALTISSIMO".

All'esito della mappatura dei processi a rischio corruzione dei Dipartimenti e dei Centri di Gestione Autonoma, che si è svolta nel corso del 2020, si è completato il processo di *risk management* con l'individuazione e la programmazione delle misure di trattamento del rischio, atte a sterilizzare quanto più possibile l'insorgere di fenomeni di corruzione.

Occorre precisare che questa amministrazione, a partire dall'entrata in vigore della L. 190/2012 e sin dall'adozione primo Piano Nazionale Anticorruzione, si è dotata di tutte le principali misure di trattamento del rischio, di cui nel seguito sarà data evidenza. Tuttavia è importante disporre di un prospetto dei principali processi a rischio corruttivo aggiornato e integrato con i documenti di organizzazione dell'amministrazione, in quanto questo diventa uno strumento imprescindibile per la programmazione degli interventi prioritari in materia di prevenzione della corruzione, per l'individuazione dei soggetti (dirigenti, capo area e capo uffici) cui fanno capo i processi a maggiore rischio.

Si riporta **nell'allegato 6** la tabella relativa alla gestione dei processi a rischio corruzione dell'Università del Salento.

3.7 TRATTAMENTO DEL RISCHIO - MISURE

Una volta individuato e analizzato il rischio corruzione per ciascun processo, secondo l'applicazione della nuova matrice qualitativa, occorre individuare le misure di prevenzione atte a neutralizzare o ridurre il livello di detto rischio. La fase di trattamento del rischio ha lo scopo di intervenire sui rischi emersi attraverso:

- l'introduzione di apposite misure di prevenzione e contrasto, azioni idonee a neutralizzare o mitigare il livello di rischio corruzione connesso ai procedimenti amministrativi posti in essere dall'Ente;
- l'indicazione delle fasi in cui la misura deve essere attuata;
- i tempi di realizzazione;
- l'ufficio e il soggetto responsabile e l'indicatore dello stato di attuazione.

Le misure di prevenzione della corruzione individuate col presente piano sono classificabili in "misure comuni e obbligatorie" e "misure specifiche". Il trattamento del rischio si completa con l'azione di monitoraggio, ossia la verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e l'eventuale successiva introduzione di ulteriori strategie di prevenzione: essa è attuata dai medesimi soggetti che partecipano all'interno del processo di gestione del rischio. Tale azione di monitoraggio da parte del RPCT si sostanzia nell'attività di reportistica richiesta ai referenti sullo stato di attuazione delle misure anticorruzione nelle rispettive strutture di appartenenza e attraverso la previsione di incontri periodici con tutti i referenti in cui il RPCT provvederà ad analizzare l'andamento applicativo della disciplina di prevenzione per ciascuna struttura.

3.7.1 Misure di Prevenzione Comuni e Obbligatorie

Le misure oggetto della presente trattazione sono quelle indicate dal PNA 2013 e ribadite negli aggiornamenti successivi, sino all'ultimo approvato con Deliberazione ANAC n. 1074 del 21/11/2018. In quanto definite da ANAC misure obbligatorie devono essere necessariamente attuate dall'amministrazione. Il termine di implementazione delle misure di che trattasi ed indicato nell'allegato relativo alla gestione del rischio è da considerarsi perentorio.

Le misure obbligatorie sono:

A. TRASPARENZA

Le rilevanti novità normative che si sono succedute nel corso del 2016 (d.lgs. 97/2016, d.lgs. 50/2016) che sono state recepite in numerose Linee guida emanate da ANAC nonché dal PNA 2019, hanno ribadito l'indubbio ruolo strategico della trasparenza dell'azione amministrativa, nell'ambito delle azioni volte alla prevenzione della corruzione, favorendo la tracciabilità dei procedimenti amministrativi, unitamente ad una forma di rendicontazione dell'azione pubblica nei confronti dei portatori di interesse.

Le misure nella materia di che trattasi, sono specificate nell'apposita sezione del presente documento dedicata alla TRASPARENZA alla quale si rinvia per l'individuazione degli obiettivi relativi all'attuazione del d.lgs. n. 33/2013 che confluiscono nella sezione dedicata alla PERFORMANCE 2021-2023.

B. CODICE DI COMPORTAMENTO

Con il D.P.R. n. 62/2013 è stato emanato il *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*, in attuazione della delega contenuta dall'art. 54 del d. Lgs. n. 165/2001 come modificato dall'art. 1, comma 44 della legge n. 190/2012. Il nuovo codice ha sostituito il Codice di comportamento approvato con D.M. 28 novembre 2000. Il Codice si applica ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001, il cui rapporto di lavoro è disciplinato contrattualmente, ai sensi dell'articolo 2, commi 2 e 3 del medesimo decreto.

Gli obblighi di condotta vengono estesi anche nei confronti di tutti i collaboratori dell'amministrazione, dei titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità, nonché nei confronti di collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'amministrazione.

L'Università del Salento ha adottato con D.R. n. 81/2014 il proprio Codice di comportamento. Particolare cura è stata riservata alla diffusione del documento che è stato comunicato a tutta la comunità accademica, trasmesso via e-mail ai titolari di contratti di consulenza o collaborazione a qualsiasi titolo, anche professionale, ai titolari di organi, pubblicato sul sito istituzionale Unisalento, notificato all'Autorità Anticorruzione.

L'Ateneo ha quindi individuato e reso noto uno strumento con cui inviare eventuali segnalazioni in materia di violazione del codice di comportamento: una casella di posta elettronica appositamente dedicata e il relativo modulo predefinito liberamente scaricabile, di cui è stata data evidenza nella sezione "Amministrazione trasparente" insieme all'informativa in merito alla tutela della riservatezza del denunciante.

Al fine di assicurare il rispetto del Codice di comportamento dell'Università del Salento nei confronti di titolari di contratti di consulenza o collaborazione a qualsiasi titolo, anche professionale, i dipendenti responsabili dei relativi procedimenti sono tenuti ad inserire negli atti di incarico o nei contratti di collaborazione e di consulenza nonché nei relativi bandi, la condizione dell'osservanza dei Codici di comportamento, nazionale e dell'Università del Salento, per i collaboratori esterni a qualsiasi titolo, per i titolari di organo nonché la clausola di risoluzione o decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dai Codici.

Sull'esatta attuazione di tale obbligo vigilano i rispettivi Dirigenti responsabili.

I Dirigenti e i Responsabili di struttura vigilano, ciascuno per le Strutture/Aree di propria competenza, sulla corretta attuazione del Codice di Comportamento e sul Codice Etico e relazionano sullo stato di applicazione dei codici di comportamento ogni 6 mesi segnalando eventualmente interventi correttivi.

L'obbligo di relazione sullo stato di applicazione dei codici di comportamento incombe altresì sull'Area Legale, in virtù delle funzioni allo stesso attribuite dagli artt. 9 e 10 del Codice di Comportamento dell'Università del Salento, a cui si rinvia. E' altresì obbligo di ciascun dipendente di prestare la massima collaborazione al RPCT per l'attuazione del presente Piano e la prevenzione degli illeciti.

La violazione dei doveri contenuti nei Codici di comportamento, nazionale e dell'Università, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri rileva altresì ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi e regolamenti. Come indicato nel PTPCT 2019-2021, cui si rinvia, il Codice di Comportamento e il Codice Etico sono stati interessati da un'intensa attività di revisione che ha portato ad unificare i due testi. Il nuovo testo del Codice Etico e di Comportamento sarà emanato nel corso del corrente anno 2021 all'esito dell'approvazione delle necessarie e connesse modifiche di Statuto. Nelle more dell'emanazione del Codice Etico e di Comportamento continueranno ad applicarsi i testi normativi vigenti.

Giova infine segnalare che con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 l'ANAC ha emanato le "Linee Guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche", che hanno l'obiettivo "di promuovere un sostanziale rilancio dei codici di comportamento presso le amministrazioni proprio per il valore che essi hanno sia per orientare le condotte di chi lavora nell'amministrazione e per l'amministrazione verso il miglior perseguimento dell'interesse pubblico, sia come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione da armonizzare e coordinare con i PTPCT di ogni amministrazione". L'Autorità, in particolare, ha voluto fornire indirizzi interpretativi e operativi che, valorizzando anche il contenuto delle precedenti Linee guida del 2013, siano volte ad orientare e sostenere le amministrazioni nella predisposizione di nuovi codici di comportamento con contenuti più coerenti a quanto previsto dal legislatore e soprattutto utili al fine di realizzare gli obiettivi di una migliore cura dell'interesse pubblico.

Sarà pertanto assicurata la necessaria attività informativa e formativa al fine di assicurare il necessario coinvolgimento di tutto il personale nell'attuazione del nuovo Codice Etico e di Comportamento.

C. ROTAZIONE DEL PERSONALE

Si ribadiscono con il presente documento, le Linee guida sulla rotazione del personale dell'Università del Salento, che delineano il sistema di rotazione del personale dell'Università del Salento già adottate in occasione dell'aggiornamento del PTPC 2016-2018, a cui si rinvia.

Questa amministrazione nel corso degli ultimi anni ha realizzato un avvicendamento in molte posizioni organizzative (capi ufficio e capi servizio), frutto dell'attuazione dei provvedimenti di riorganizzazione

dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti, che hanno previsto l'attribuzione di tali incarichi a seguito di procedure ad evidenza pubblica.

Pertanto, il mutamento delle posizioni organizzative, originato non esclusivamente dall'intento di operare la rotazione ma dalla volontà di dare attuazione a un mutato assetto organizzativo, ha di fatto conseguito il risultato di un avvicendamento del personale a capo di uffici/servizi dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti.

La rotazione del personale resta, tuttavia, una misura attuabile dall'Amministrazione con una certa prudenza per via della costante e progressiva contrazione del personale, ivi compreso il personale dirigente dell'Università del Salento, al fine di evitare problemi di mal funzionamento della macchina amministrativa tale da creare pregiudizio o pericolosi spazi in cui si potrebbero insinuare fatti corruttivi. La diffusa formazione che annualmente viene offerta al personale con l'intento di fornire gli strumenti tecnici e giuridici per l'applicazione delle norme su corruzione, trasparenza e materie attinenti alle procedure amministrative nonché le modalità operative di "segregazione delle funzioni" che all'interno degli uffici vengono adottate per favorire la condivisione delle attività tra più operatori ed il controllo piramidale sugli atti, costituiscono lo strumento ordinario utilizzato con valenza preventiva.

Si segnala inoltre che non è stato necessario ricorrere a misure di rotazione "straordinaria", ossia quella da applicarsi in conseguenza del verificarsi di fenomeni corruttivi, in quanto non si sono verificate tali fattispecie.

D. ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI

Si ritiene che le misure di prevenzione individuate all'Università del Salento per la gestione dei conflitti di interesse siano efficaci. Per le stesse qui si richiama quanto già stabilito anche nel Piano Integrato 2018-2020 e precedenti PTPC e si fa rinvio per quanto non in essi previsto alle norme di secondo livello vigenti in Ateneo.

E. SVOLGIMENTO INCARICHI D'UFFICIO, ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI

Per l'elencazione degli obblighi in capo a ogni PA in sede di autorizzazione allo svolgimento di tali incarichi, si rinvia all'Allegato 1 del PNA 2013. In materia, inoltre, si fa riferimento alle circolari informative sugli obblighi in materia di autorizzazione degli incarichi dei pubblici dipendenti ai sensi dell'art. 53 del d. lgs. n. 165/2001, diramate da parte della Ripartizione Risorse Umane a tutto il personale attraverso TITULUS e ai responsabili dell'unità di inserimento sul portale PERLA del Dipartimento della Funzione Pubblica anche attraverso e-mail. Tali circolari sono pubblicate sul sito istituzionale nella pagina dedicata alla Ripartizione Risorse Umane e, dunque, facilmente consultabili.

Con D.R. n. 667/2017, è stato emanato il Regolamento sugli incarichi e le incompatibilità dei Docenti dell'Università del Salento pubblicato sul sito istituzionale nella sezione dedicata allo "Statuto e normative". Esso disciplina le attività extraistituzionali dei docenti dell'Ateneo, per garantirne la compatibilità con le funzioni e l'organizzazione dell'Ateneo e tutelare il buon andamento dell'azione amministrativa, la trasparenza dei servizi prestati agli studenti e il rispetto dei doveri di imparzialità dei dipendenti pubblici. In allegato al Regolamento sono stati resi disponibili i seguenti modelli ad uso dei docenti: a) Modello di richiesta di

autorizzazione; b) Modello di nulla osta per insegnamento fuori sede; c) Modello di comunicazione di attività da svolgere all'estero; d) Modello di comunicazione di dubbio o di diligenza.

A seguito dell'approvazione del nuovo Statuto di Ateneo, e del conseguente nuovo assetto organizzativo dallo stesso introdotto, con particolare riferimento alla soppressione delle Facoltà, si è reso necessario l'aggiornamento del suddetto Regolamento sugli incarichi e le incompatibilità dei docenti dell'Università del Salento. La bozza di "Regolamento sugli incarichi e le incompatibilità dei Docenti dell'Università del Salento", trasmesso dalla Ripartizione delle Risorse Umane in data 4/10/2018, con la relativa modulistica allegata, sarà istruita ed approvata non appena i competenti Organi avranno assunto le necessarie determinazioni.

Si segnala inoltre che la CRUI ha avviato i lavori per la predisposizione di una bozza di "Regolamento di ateneo degli incarichi esterni dei professori e ricercatori", che sarà valutato in fase di revisione del regolamento interno.

F. CONFERIMENTO DI INCARICHI DIRIGENZIALI (CASI PARTICOLARI PER ATTIVITÀ O INCARICHI PRECEDENTI (*PANTOUFLAGE E REVOLVING DOORS*), I CASI DI INCOMPATIBILITÀ E DI INCONFERIBILITÀ)

Occorre rispettare e far attuare le disposizioni contenute nel D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, recante "*Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*", al quale si rinvia *in toto*². Obiettivo dell'intervento normativo è quello di prevenire situazioni ritenute potenzialmente portatrici di conflitto di interessi o, comunque, ogni possibile situazione contrastante con il principio costituzionale di imparzialità. Gli incarichi a cui la citata norma si riferisce sono gli incarichi amministrativi di vertice e gli incarichi dirigenziali così come definiti dalle lett. i), j) e k) dell'art. 1 del D. Lgs. 39/2013.

In particolare, occorre segnalare al RPCT i casi di possibile violazione delle citate disposizioni, in modo da permettere allo stesso di esercitare i poteri di cui all'art. 15 del D. Lgs. n. 39/2013, ossia:

- a) *contestazione* all'interessato dell'esistenza o insorgenza delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità di cui al citato decreto;
- b) *segnalazione* dei casi di possibile violazione delle disposizioni del d. lgs. n. 39/2013
 - all'Autorità nazionale anticorruzione;
 - all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge n. 215/2004;
 - alla Corte dei Conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;
- c) *revoca* dell'incarico amministrativo di vertice dirigenziale conferito. Il provvedimento di revoca dovrà poi essere comunicato all'Autorità nazionale anticorruzione che, entro 30 giorni, può formulare richiesta di riesame, decorsi i quali la revoca diventa efficace.

² Per un approfondimento sulle disposizioni previste dal D. Lgs. n. 39/2013, si rinvia alla sezione del sito istituzionale dell'Ateneo appositamente dedicata della Newslex n. 6/2013 consultabile *on line* nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto sezione "altri contenuti – corruzione".

Inoltre, la normativa citata prevede che:

- all'atto del conferimento dell'incarico l'interessato presenti una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità o di incompatibilità di cui al D. Lgs. n. 39/2013, da pubblicare poi sul sito istituzionale dell'amministrazione che conferisce l'incarico. Tale dichiarazione costituisce condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico (art. 20, comma 1, D. Lgs. n. 39/2013);
- l'interessato, nel corso dell'incarico, presenterà una dichiarazione annuale sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al citato decreto legislativo n. 39/2013 da pubblicare poi sul sito istituzionale dell'Ateneo (art. 20, comma 2, D. Lgs. n. 39/2013);
- nel caso di incompatibilità riscontrata, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza effettuerà una contestazione all'interessato e la causa dovrà essere rimossa entro 15 giorni. In caso contrario, l'interessato decadrà dall'incarico e il contratto di lavoro autonomo o subordinato si intenderà risolto (art. 19 d.lgs. n. 39).

L'ANAC, con Delibera n. 833 del 3 agosto 2016, ha approvato le "Linee guida in materia di accertamento delle inconfiribilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'ANAC in caso di incarichi inconfiribili e incompatibili". ANAC, con questo documento, ha inteso fornire alle amministrazioni indicazioni operative tese a chiarire, nell'ambito del quadro normativo di riferimento, il ruolo e le funzioni del RPCT nel procedimento di accertamento delle inconfiribilità e delle incompatibilità definendo le differenti modalità attuative delle verifiche di sua competenza in merito alle dichiarazioni concernenti la insussistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità. Viene quindi evidenziata la rilevanza del ruolo del RPCT, al quale vanno garantite autonomia e indipendenza, nel rispetto e in attuazione dei principi costituzionali di imparzialità e buon andamento.

Nella vigilanza interna sull'osservanza delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità, il RPCT dell'Università del Salento viene coadiuvato dal Dirigente della Ripartizione Risorse Umane che è incaricato di verificare che vengano rilasciate le dichiarazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 20 del d. lgs. n. 39/2013.

A chiunque rilasci dichiarazioni mendaci sui punti di cui ai commi appena citati non potrà essere conferito alcun incarico per un periodo di 5 anni, ferma restando ogni altra responsabilità e nel rispetto del diritto di difesa e del contraddittorio dell'interessato.

In caso di violazione delle previsioni di inconfiribilità secondo l'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto.

G. LO SVOLGIMENTO DI ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (*PANTOUFLAGE – REVOLVING DOORS*)

È fatto divieto ai dipendenti che, *negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari*

dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri (comma 16-ter dell'art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001, così come introdotto dal comma 42, lett. l) dell'art. 1 della legge n. 190/2012).

A tal fine, si richiama la corretta attuazione della specifica circolare emanata con nota prot. 51429 del 23/12/2013 e pubblicata sul sito nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto sezione "altri contenuti – corruzione" che impone, in tema di *pantouflage*, l'inserimento:

- nei contratti di assunzione del personale di apposita clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;

- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata (per quanto concerne le procedure di scelta del contraente), della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto. A tal fine dovrà essere disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;

- nei disciplinari di gara e nelle lettere d'invito, della clausola c.d. di "pantouflage: *“il sottoscritto _____ Legale rappresentante dell'Impresa _____ dichiara di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Università del Salento per il triennio successivo alla conclusione del rapporto. Nell'ipotesi in cui emergesse, per effetto dei controlli effettuati dalla stessa Università, l'evidenza della conclusione dei rapporti di cui sopra, sarà disposta l'immediata esclusione dalla procedura di gara di cui trattasi”*.

Nei casi in cui venga accertata la violazione da parte di ex dipendenti dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter del d. lgs. 165/2001, l'Università del Salento agirà in giudizio per ottenere il risarcimento del danno.

Sul sito istituzionale alla sezione "Amministrazione trasparente", sotto – sezione "Disposizioni Generali – Atti generali" – "Decreti Direttoriali e Circolari", è possibile rinvenire il fac-simile di dichiarazione sostitutiva comprensiva delle clausole contenute nel protocollo di legalità, nel patto di integrità e nella lettera di *pantouflage*, allegato alla nota prot. n. 39336 del 5/6/2015 trasmessa alle strutture a mezzo protocollo informatico.

Da ultimo, nell'aggiornamento 2018 al PNA, l'ANAC si è soffermata sull'istituto della c.d. "Incompatibilità successiva" (clausola di *pantouflage*) prevista dall'art. 1, co. 42 della L. 190/2012 e ha fornito una serie di precisazioni.

Anzitutto l'ambito di applicazione dell'istituto deve intendersi non limitato ai soli dipendenti con contratto a tempo indeterminato, ma deve ricomprendere anche i soggetti titolari di rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo che abbiano esercitato funzioni apicali o a cui siano state conferite apposite deleghe di rappresentanza all'esterno dell'ente o anche che abbiano avuto modo di incidere in maniera determinante sulla

decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso l'elaborazione di atti endo-procedimentali obbligatori che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione.

In buona sostanza si tratta di un'interpretazione ampiamente estensiva, in quanto la finalità della clausola di *pantouflage* è vista dal legislatore come un importante presidio del rischio corruttivo.

Per tale motivo, seguendo la raccomandazione dell'ANAC, si intende introdurre la misura dell'obbligo per il dipendente, al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma.

H. COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI UFFICI E CONFERIMENTO DI INCARICHI IN CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA PA

Con propria deliberazione n. 209 del primo di marzo 2017, ANAC ha affrontato ancora il tema del conflitto di interessi nelle procedure di selezione pubblica per il reclutamento di ricercatori e docenti universitari, tenuto conto delle norme giuridiche e degli orientamenti giurisprudenziali riferiti ai concorsi universitari nonché alle modalità di verifica dell'insussistenza di cause di astensione in capo ai componenti.

Questo Ateneo ha approvato con D.R. n. 557 del 18/7/2019 il "Regolamento per la chiamata dei professori di ruolo di prima e di seconda fascia" e con D.R. n. 558 del 18/7/2019 il "Regolamento per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della legge 240 del 30.12.2010".

Con riferimento alla chiamata dei professori di ruolo, ai sensi dell'art. 7 co. 4 del regolamento, "*i commissari sono designati con Delibera del Consiglio di Dipartimento che li sceglie all'interno di una rosa di candidati che dichiarino la propria disponibilità*" e documentino il possesso dei requisiti previsti dal regolamento stesso.

Con riferimento alla selezione dei ricercatori a tempo determinato, il relativo regolamento nulla prevede circa le modalità di scelta dei commissari se non che devono essere di prima fascia se di Atenei diversi ovvero di II fascia se interno.

L'RPTC raccomanda che in entrambe le fattispecie la scelta avvenga di norma attraverso sorteggio tra i candidati commissari che abbiamo risposto ad apposito avviso pubblico, tenendo conto delle esigenze del rispetto del principio di parità di genere, richiamato peraltro dal Regolamento per il reclutamento dei ricercatori (art. 11).

Con riferimento allo svolgimento dei concorsi, al conferimento di incarichi dirigenziali ed alla nomina quale componente di commissione valutatrice, si ribadisce il consolidato orientamento della giurisprudenza amministrativa secondo il quale, ai concorsi universitari si applicano le ipotesi di astensione obbligatoria di cui all'art. 51 c.p.c. a cui si rimanda, per le ipotesi di astensione del giudice, estensibili a tutti i campi dell'azione amministrativa in quanto strettamente connessi al trasparente e corretto esercizio delle funzioni pubbliche. Inoltre, si ritiene che il d.lgs. n. 39/2013, riguardando il conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, rinvii, a sua volta, a tale disposizione. All'art. 11, co. 1, del D.P.R. n. 487/1994 ("Adempimenti per la commissione"), inoltre, viene espressamente operato un rinvio agli artt. 51 e 52 del codice di procedura civile nella previsione della sottoscrizione della dichiarazione, da parte dei

componenti della commissione, che non sussistono situazioni di incompatibilità tra essi e i partecipanti al concorso³.

La citata delibera ANAC ha quindi precisato che «*ai fini della sussistenza di un conflitto di interessi fra un componente di una commissione di concorso e un candidato, la collaborazione professionale o la comunanza di vita, per assurgere a causa di incompatibilità, così come disciplinata dall'art. 51 c.p.c., deve presupporre una comunione di interessi economici o di vita tra gli stessi di particolare intensità e tale situazione può ritenersi esistente solo se detta collaborazione presenti i caratteri della sistematicità, stabilità, continuità tali da dar luogo ad un vero e proprio sodalizio professionale*»

Il rispetto del principio della massima trasparenza in un contesto come quello delle procedure di selezione impone l'adozione di misure di maggior tutela, quale potrebbe essere l'obbligo di esplicitare la tipologia di eventuali rapporti a qualsiasi titolo intercorsi o in essere fra i componenti della commissione ed il candidato. Infatti, poiché è compito delle Amministrazioni verificare le autodichiarazioni rilasciate dai commissari ai fini del citato art. 51, l'indicazione della tipologia di eventuali rapporti a qualsiasi titolo intercorsi o in essere consentirebbe all'amministrazione di effettuare uno stringente controllo, ed una verifica caso per caso alla luce della ormai molteplice casistica di applicazione concreta della disposizione.

Quanto sopra consente di coniugare una corretta applicazione dell'art. 51 c.p.c. con la ratio delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione di cui alla l. 190/2012 e dei principi di cui all'art. 97 Cost.

Il comma 46 dell'art. 1 della Legge n. 190/2012, inoltre, ha modificato l'art. 35-*bis* del d. Lgs. 165/2001 (dedicato, appunto, alla *Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici*), precludendo a tutti coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

- a) di fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) di essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- c) di fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Si segnalano i seguenti aspetti rilevanti già evidenziati dall'Allegato 1 del PNA 2013 a pag. 54 che di seguito si richiamano:

³ La giurisprudenza si è inoltre da tempo espressa in maniera uniforme sul punto, ritenendo che le cause di incompatibilità sancite dall'art. 51 c.p.c. rivestono **carattere tassativo** e, come tali, sono refrattarie a possibili tentativi di manipolazione analogica, stante l'esigenza di assicurare la certezza dell'azione amministrativa e la stabilità della composizione delle commissioni giudicatrici (Cons. Stato, sez. VI, 27.11.2012, n. 4858). Dal lato, dunque, della commissione giudicatrice, *i componenti hanno l'obbligo di astenersi solo – ed esclusivamente – se ricorre una delle condizioni tassativamente prevista dall'art. 51 c.p.c. con il solo margine di apertura rappresentato dalla laboriosa opera di ermeneutica giurisprudenziale, che si è andata delineando nel tempo* (TAR Calabria, sez. II, sent. N. 519 del 6/2/2012).

□ *in generale, la preclusione opera in presenza di una sentenza, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione anche se la decisione non è ancora irrevocabile ossia non è ancora passata in giudicato (quindi anche in caso di condanna da parte del Tribunale);*

□ *la specifica preclusione di cui alla lett. b) del citato art. 35 bis riguarda sia l'attribuzione di incarico o l'esercizio delle funzioni dirigenziali sia lo svolgimento di funzioni direttive; pertanto, l'ambito soggettivo della norma riguarda i dirigenti, i funzionari ed i collaboratori (questi ultimi nel caso in cui svolgano funzioni dirigenziali nei piccoli comuni o siano titolari di posizioni organizzative);*

□ *in base a quanto previsto dal comma 2 del suddetto articolo, la disposizione riguarda i requisiti per la formazione di commissioni e la nomina dei segretari e pertanto la sua violazione si traduce nell'illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento;*

□ *la situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata per il medesimo reato una sentenza di assoluzione anche non definitiva.*

Se la situazione di inconfiribilità si appalesa nel corso del rapporto, il responsabile della prevenzione deve effettuare la contestazione nei confronti dell'interessato e lo stesso deve essere rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio.

Con la citata delibera 209/2017 e con il PNA 2017, ANAC ha portato a sintesi diverse pronunce giurisprudenziali, circolari della Funzione Pubblica e norme che a vario titolo si sono susseguite negli anni in materia.

Nel caso di procedure concorsuali, il Responsabile del procedimento si assicura che nelle dichiarazioni rese da ciascun commissario sia esplicitata la tipologia di eventuali rapporti a qualsiasi titolo intercorsi o in essere fra sé medesimo e ogni candidato, affinché il Responsabile del procedimento possa essere agevolato nelle operazioni di verifica delle autodichiarazioni rilasciate. Per facilitazione, è predisposto un fac-simile di dichiarazione.

Inoltre, il Responsabile del procedimento – con riferimento alle commissioni nominate per procedure concorsuali - il Responsabile della Struttura responsabile del procedimento di nomina e il Dirigente della Ripartizione Risorse Umane – con riferimento ai casi in cui si proceda all'assegnazione di Ufficio e conferimento di incarico - vigilano sulla sottoscrizione, da parte del dipendente assegnatario di uno degli incarichi innanzi menzionati, della dichiarazione sostitutiva di certificazione ex art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in cui attesti, contestualmente all'accettazione, l'assenza di condanne penali per reati previsti nel capo I del Titolo II del libro secondo del codice penale ovvero l'indicazione, ove presenti, delle condanne subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione.

I. WHISTLEBLOWING

Il *whistleblower* è il lavoratore che intende denunciare fatti di corruzione, altri reati contro la pubblica amministrazione, fatti di supposto danno erariale o altri illeciti amministrativi, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.

Il nuovo art. 54 bis del d. lgs. N. 165/2001 (inserito dall'art. 1, comma 51 della legge n. 190/2012), prevede che:

“1. Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del codice civile, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.

2. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.

3. L'adozione di misure discriminatorie è segnalata al Dipartimento della funzione pubblica, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere.

4. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.”

L'Università del Salento ha deciso di adottare un modello gestionale informatizzato delle segnalazioni provenienti dai propri dipendenti. Ha quindi predisposto una infrastruttura informatica per la gestione delle segnalazioni da parte dei *whistleblower* in grado di garantire i meccanismi di tutela dell'anonimato a norma di legge, del Piano Nazionale dell'Anticorruzione e delle linee guida ANAC in materia. Tale piattaforma, infatti, è in grado di assicurare:

- l'anonimato del segnalante, il quale inserirà le proprie credenziali di accesso al sistema solo per l'accesso al Modulo, ma al momento della compilazione dello stesso vedrà eliminata la sessione di autenticazione ed ogni collegamento alle proprie credenziali;
- la protocollazione in forma crittografata dell'istanza e della documentazione ivi allegata (compreso del documento di identità del *whistleblower*);
- la visibilità dell'istanza al solo Responsabile della Prevenzione della Corruzione attraverso una procedura che viene dettagliatamente esplicitata nelle Istruzioni consegnate al RPCT;
- l'anonimato tramite oscuramento dei dati identificativi del segnalante da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, anche in fase di eventuale assegnazione dell'istanza ad altri Uffici dell'Amministrazione per l'istruttoria della pratica;
- l'assegnazione al *whistleblower* all'atto della trasmissione dell'istanza da parte del sistema informatico di un codice da stampare e conservare, che potrà essere di seguito utilizzato per verificare lo stato di avanzamento della istanza stessa che potrà essere: - ricevuta; - istruita; - consegnata al soggetto competente; - archiviata perché manifestamente infondata.

Successivamente all'approvazione da parte del RPCT di tale impostazione, sono state inserite nel sito web di Ateneo, all'interno della sezione "Segnalazioni e reclami", due sottosezioni: la prima utilizzabile dal solo personale interno, la seconda anche dagli utenti esterni.

Tra le segnalazioni ed i reclami che possono essere avanzati dal solo personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, è stata inserita un'apposita sezione denominata "SEGNALAZIONI ANTICORRUZIONE (WHISTLEBLOWING)". È stata, inoltre, predisposta una circolare esplicativa (prot. n. 94193 del 23/12/2015) che illustra le modalità con cui i lavoratori dell'Università del Salento possono effettuare la segnalazione di condotte illecite. La nota esplicativa, inviata a tutto il personale d'Ateneo, è pubblicata nella pagina "Reclami e segnalazioni". Dalla sezione "Segnalazioni anticorruzione (*whistleblowing*)" è altresì accessibile il collegamento alla pagina di verifica dello stato di avanzamento della pratica, appositamente predisposto.

Inoltre, nella *home-page* della sezione "Amministrazione trasparente" è stato inserito apposito link di rinvio alla sezione "SEGNALAZIONI ANTICORRUZIONE (WHISTLEBLOWING)".

Si precisa inoltre che la tutela dell'anonimato, come indicato anche nell'Allegato 1 al PNA, pag. 56, *non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima*. Pertanto la tutela si riferisce alle segnalazioni provenienti da dipendenti individuabili e riconoscibili.

A partire dal 14 dicembre 2020 è attiva per l'Università del Salento la nuova piattaforma informatica dedicata all'invio e alla gestione della segnalazione di illeciti. Con la nuova piattaforma in oggetto l'Ateneo si pone l'obiettivo di ottemperare a quanto previsto dall'art. 1 della legge 30 novembre 2017, n. 179 "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato", che ha modificato l'art. 54-bis del D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, ed a quanto stabilito nelle linee guida A.N.A.C. in materia di whistleblowing (in fase di consultazione ed in corso di adozione), nelle parti in cui si promuove l'utilizzo di modalità preferibilmente informatiche e il ricorso a strumenti di crittografia per garantire sia la riservatezza dell'identità del segnalante sia del contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione. La nuova piattaforma consente al segnalante di compilare ed inviare le segnalazioni di presunti fatti illeciti nonché la possibilità di comunicare in forma riservata con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza senza far conoscere la propria identità. Quest'ultima, infatti, viene criptata e disaccoppiata dal sistema informatico. Il segnalante, grazie all'utilizzo di un codice identificativo univoco generato dal predetto sistema, potrà dialogare con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in maniera personalizzata tramite la piattaforma stessa. L'identità è disaccoppiata dalla segnalazione e non è nota. Nell'apposita pagina <https://trasparenza.unisalento.it/prevenzione-della-corruzione?open=10> contenuta in "Amministrazione trasparente>Altri contenuti>Prevenzione della corruzione>Segnalazioni Anticorruzione (Whistleblowing)", sono pubblicate le indicazioni e le modalità operative per accedere alla nuova piattaforma. Inoltre sono consultabili il testo della legge 30 novembre 2017, n. 179, della Direttiva UE 2019/1937 del 23 ottobre 2019, delle linee guida A.N.A.C. (ancora in fase di consultazione) in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, nonché del recentissimo

Regolamento ANAC per la gestione delle segnalazioni e per l'esercizio del potere sanzionatorio in materia di whistleblowing, entrato in vigore il 3 settembre 2020. Giova precisare che i destinatari dell'istituto in argomento, come stabilito dall'art. 54-bis, comma 2 del D. Lgs. n.165/2001, sono i dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, co 2, del D.Lgs. 165/2001 (e quindi il personale tecnico-amministrativo), i soggetti di cui all'art. 3 del succitato provvedimento legislativo (personale in regime di diritto pubblico e quindi i professori e ricercatori a tempo indeterminato e determinato), il dipendente di un ente pubblico economico ovvero il dipendente di un ente di diritto privato sottoposto a controllo pubblico ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. La disciplina del whistleblowing si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica.

J. FORMAZIONE

L'Università del Salento ha adottato nel corso dell'anno 2020 il Piano triennale di formazione del personale tecnico e amministrativo 2019-2021 e, nell'ambito di questo, l'esecutivo 2020.

Già dall'ultimo triennio per le iniziative riservate al personale interessato alla lotta alla corruzione, in particolare, è stata prevista la possibilità di fare ricorso alla modalità e-learning. L'impiego di questa metodologia innovativa ha consentito la creazione di una "libreria on line" (per la formazione del personale tecnico amministrativo) con la possibilità di rendere costantemente portabili e riusabili i materiali didattici, raccolti in riferimento alle AREE individuate all'interno della piattaforma RIRU, ovvero: "Formazione generale", "Aggiornamento", "Sviluppo delle competenze" e "Iniziative per l'anticorruzione".

L'accesso autorizzato alla "libreria on line" permette a tutti i lavoratori di avviare in qualsiasi momento un percorso di autoapprendimento.

L'RPCT individua il personale da inserire nel programma di formazione (di cui alla L.190/2012, art.1 comma 11) sulla base delle indicazioni pervenute dai Dirigenti e dai referenti e in considerazione del grado di rischio attribuito alle attività svolte e del livello di responsabilità.

Anche nel Piano triennale della Formazione 2019-2021, nell'Area Strategica "Capacità istituzionale", è stato previsto di soddisfare quale fabbisogno formativo il tema della "Trasparenza e Anticorruzione nelle Università". In esecuzione tutti i titolari di posizione organizzativa sono stati avviati a formazione con nota prot. n. 179672 del 7/11/2019 nei giorni 15/18 e 27 novembre 2019.

Entro il 16 marzo 2021 tutto il personale dell'Ateneo svolgerà un corso di formazione in modalità e-learning dal titolo "La prevenzione della corruzione nelle Università", con verifica finale.

L'Università del Salento, infine, ha aderito al progetto di formazione "Valore P.A." per la partecipazione gratuita ai corsi promossi dall'INPS. Nel corso del 2021, relativamente alla materia dell'anticorruzione e della trasparenza, sarà erogato il seguente corso:

INIZIATIVA FORMATIVA Denominazione del Corso	SEDE	Modalità	Durata	CFP	PTA
Il Livello – La prevenzione della corruzione nei comportamenti dei dipendenti della pubblica amministrazione	ESTERNA INPS	Streaming	(da definire)	Sì	n. 3

Nel corso dell'anno 2020, l'RPTC ha attuato, altresì, dei percorsi di formazione secondo quanto specificato nella seguente tabella mediante l'organizzazione di 3 giornate della trasparenza dal titolo "Trasparenza e Integrità nella pubblica amministrazione e nelle sue partecipate" nelle quali sono stati organizzati degli incontri seminari in modalità streaming (piattaforma Teams) aperti a tutti i dipendenti, agli studenti dell'Ateneo ed in generale a tutti gli stakeholders:

Anno 2020	Strutture competenti	Tempistica (mesi)												Note
		G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	
Formazione	RPCT													N. 3 incontri seminari di approfondimento aperti anche agli studenti ed agli stakeholders sui temi indicati
		argomenti trattati: - "Adeguamento degli Atenei al Regolamento Europeo 2016/679 (GDPR) e centralità della persona" – 27/11/2020 - "Le società partecipate dalle pubbliche amministrazioni e la normativa anticorruzione e trasparenza" - 4/12/2020 - "Integrità della pubblica amministrazione e segnalazione di illeciti" - 11/12/2020												

K. ORGANISMI PARTECIPATI

La partecipazione dell'Ateneo in enti terzi è disciplinata dall'art. 88 dello Statuto. Con l'aggiornamento del Piano 2016-2018, è stato previsto che l'Ufficio Partecipate e Spin Off provvedesse, entro il 2016, a trasmettere a tutte le società partecipate dall'Ateneo lo schema di Protocollo di Legalità, per la condivisione e rispetto delle misure di anticorruzione e trasparenza, nell'ambito dell'attività di indirizzo e di impulso riconosciuta in capo alle amministrazioni nei confronti degli enti partecipati. Tale format era stato deliberato dal gruppo di Lavoro CoDAU Trasparenza e Anticorruzione (GLAT) nella riunione del 21 dicembre 2015 e fatto proprio dalla Direzione Generale alla luce delle Linee Guida approvate dall'Autorità (deliberazione n. 8/2015). Tuttavia, nel corso del 2016 sono proseguite le attività di razionalizzazione degli enti partecipati dall'Università del Salento, approvate con il precedente Piano operativo di razionalizzazione delle partecipate di Ateneo (approvato con Del. CdA n. 57 del 31/05/2015).

Tale processo è stato aggiornato con l'approvazione della "Revisione straordinaria delle Partecipazioni art. 24 del d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175" pubblicata in "Amministrazione trasparente – Enti controllati – Società Partecipate".

A seguito di questa determinazione nel corso del 2017 e del 2018 sono stati realizzati gli ulteriori interventi di razionalizzazione previsti, di cui alla relazione approvata con Del. CdA n. 307 del 27/11/2018 e trasmessa alla Corte dei Conti.

Nel frattempo, con delibera n. 630/2017 è stato emanato il Regolamento per la disciplina dei rapporti tra l'Università del Salento, le imprese spin-off della ricerca e le start-up innovative. Il Regolamento, in materia di creazione d'impresa, declina le modalità di istituzione e accreditamento delle imprese spin-off e start-up innovative presso l'Università; a tal fine, esso definisce i criteri generali per la disciplina dei rapporti tra l'Università e tali imprese, sia con riferimento alle modalità di accesso ai servizi di sostegno e sviluppo offerti dall'Università, sia in relazione alla partecipazione ed al coinvolgimento del personale dipendente dell'Università, nonché alla partecipazione della stessa Università in tali imprese.

Con nota prot. n. 6156 del 19 gennaio 2018 è stata resa informativa agli Enti Partecipati sugli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società partecipate della pubblica Amministrazione e relativa attuazione.

Con la nota sono stati forniti indirizzi operativi a seguito dell'emanazione da parte dell'ANAC con delibera n. 1134 del 08/11/2017 delle misure anticorruzione e trasparenza da adottare.

Con la nota è stato trasmesso anche un format da compilare e da restituire all'Ateneo al fine di consentire la pubblicazione sul sito istituzionale dei dati richiesti dalla normativa sulla trasparenza, ancorché solo una minima parte delle società partecipate dall'Università del Salento rientri nell'ambito soggettivo di applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Nel corso del 2019 e del 2020 è proseguita l'attività di monitoraggio e di informativa alle società partecipate.

Completate le attività di razionalizzazione questa Amministrazione si impegna a garantire il costante espletamento della funzione di impulso e di indirizzo nei confronti degli organismi partecipati e di valutare le fattispecie in cui sarà opportuno prevedere la sottoscrizione di appositi Protocolli di Legalità, in considerazione della quota di partecipazione nell'ente e dell'attività posta in essere dall'organismo partecipato.

3.7.2 Misure di Prevenzione Specifiche

Le misure ulteriori sono quelle individuate dall'Università del Salento con riferimento alle specifiche aree di rischio e attività a rischio corruzione. L'identificazione di tali misure è effettuata tenendo presente i costi stimati delle stesse, il loro impatto sull'organizzazione e il grado di efficacia attribuito a ciascuna di esse.

A. CRITERI PER IL CONFERIMENTO DI INCARICHI DI PRESTAZIONE DI LAVORO AUTONOMO.

Nell'ambito delle procedure selettive finalizzate al conferimento di incarichi di lavoro autonomo, l'Università del Salento continua a porre i seguenti interventi operativi al fine di prevenire situazioni di incompatibilità e,

dunque, arginare il fenomeno corruttivo, sulla scorta delle prescrizioni contenute nella legge n. 190/2012 e soprattutto nella legge n. 240/2010 (cd. legge Gelmini):

- inserire, nei bandi per il conferimento di contratti di prestazione occasionali di lavoro autonomo, un'apposita clausola⁴ che limiti la partecipazione alle procedure comparative, escludendo coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità, fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al Dipartimento indicente il bando, ovvero con il Magnifico Rettore, il Direttore Generale o un componente del Consiglio di Amministrazione dell'Università del Salento. In assenza di un'esplicita menzione da parte del legislatore, il coniugio è da considerarsi incluso nella cause preclusive alla partecipazione, come ha avuto modo di affermare recente giurisprudenza⁵. In corrispondenza di tale clausola del bando, nel fac-simile di domanda di partecipazione, tra le dichiarazioni ex artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000 da far sottoscrivere, vi sarà anche l'autocertificazione attestante l'assenza di tale causa di esclusione per il partecipante. Al fine di permettere poi all'Amministrazione di effettuare i relativi controlli sulla veridicità delle dichiarazioni ex artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000, è necessario precisare nel fac-simile di domanda che, nel caso di aspiranti coniugati, questi dovranno indicare cognome da nubile/celibe, nome proprio e cognome del coniuge, nell'esatto ordine qui riportato;

- vigilare sul rispetto dei dettami del Codice Etico, adottato da questo Ateneo il 3/6/2009, così come previsto anche dall'art. 23 della Legge n. 240 del 30/12/2010. Si richiama in questa sede, in particolare, l'art. 12 di tale Codice, rubricato "*Nepotismo e favoritismo*", che, tra le altre disposizioni, introduce l'obbligo di informare l'amministrazione qualora ad una selezione pubblica partecipi un coniuge, un parente fino al quarto grado o un affine fino al secondo grado o altra persona stabilmente convivente di personale docente, ricercatore o tecnico-amministrativo dell'Università. Al riguardo si rammenta che tale norma troverà applicazione fino all'emanazione del Codice Etico e di Comportamento come precisato nel paragrafo dedicato al Codice di comportamento.

La preclusione di cui alla legge Gelmini, art. 18, lett. b), c. 1, in relazione alla partecipazione ai procedimenti per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia di "*coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata ovvero con il Rettore, il Direttore Generale o un componente del consiglio di amministrazione dell'Ateneo*" è stata recepita anche per le prestazioni professionali conferite dall'Ateneo prima col Protocollo di azione poi con il "*Regolamento per il conferimento di incarichi esterni di lavoro*

⁴ Trova applicazione nelle fattispecie in esame quanto previsto dalla Legge Gelmini alla lett. b) del comma 1 dell'art. 18, secondo cui ai procedimenti per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia *non possono partecipare coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata ovvero con il Rettore, il Direttore Generale o un componente del consiglio di amministrazione dell'Ateneo*. Il richiamo a tale norma trova giustificazione nella successiva lett. c) del comma 1 dell'art. 18 della l. n. 240/2010, che espressamente prevede che i criteri di cui alla precedente lett. b), ultimo periodo, si applicano *al conferimento degli assegni di ricerca di cui all'art. 22 e alla stipulazione di cui all'art. 24 e di contratti a qualsiasi titolo erogati dall'ateneo*.

⁵ Consiglio di Stato sentenze nn. 1270 del 4/3/2013 e 5284 del 4/11/2013, condivise poi anche dall'Ufficio Studi CODAU (Convegno permanente dei direttori amministrativi e dirigenti delle università italiane) nel documento pubblicato il 19/11/2013

autonomo ai sensi dell'art. 7, comma 6, del D. lgs. 30 marzo 2001, n. 165". Tale regolamento, approvato dal Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 17 e 18 dicembre 2013, all'art. 6 così recita: "non possono partecipare alle procedure di selezione per il conferimento di incarichi e contratti previsti dal presente Regolamento coloro che abbiano un rapporto di parentela o di affinità, fino al quarto grado compreso, con un docente afferente alla struttura che ha emanato il bando, ovvero con il Rettore, il Direttore Generale o un componente del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo."

Anche lo Statuto d'Ateneo dispone in ordine all'incompatibilità dei componenti degli organi, così come ribadito nel Regolamento Generale d'Ateneo all'art. 46 e richiamato nel PTPCT.

B. COMPOSIZIONE E ATTIVITA' DELLE COMMISSIONI ESAMINATRICI DEI CONCORSI BANDITI DALL'UNIVERSITÀ DEL SALENTO

A seguito di procedura aperta indetta con avviso pubblico nel corso del 2014, con D.D. n. 529 del 29/12/2015 è stato istituito:

- l'Albo dei componenti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi banditi dall'Università del Salento per il reclutamento del personale tecnico amministrativo a tempo determinato ed indeterminato e nelle procedure per il conferimento di incarichi esterni di lavoro autonomo (contratti di collaborazione coordinata e continuativa, contratti di prestazione d'opera professionale, contratti di prestazione occasionale);

- l'Albo dei segretari verbalizzanti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi banditi dall'Università del Salento sempre per il reclutamento del personale di cui al precedente punto.

I citati Albi sono entrambi pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente", sezione "Altri contenuti - corruzione".

Apposite Linee Guida per l'istituzione e la Gestione dell'Albo dei componenti e dei segretari verbalizzanti delle Commissioni esaminatrici dei concorsi banditi dall'Università del Salento per il reclutamento del personale sono state, di conseguenza, redatte ed approvate in allegato al PTPC 2016-2018. Dette Linee guida pubblicate in Amministrazione trasparente sezione Altri contenuti-corruzione sono tutt'ora in vigore.

Si è, inoltre, ravvisata la necessità di procedere alla revisione e all'aggiornamento del Regolamento sul reclutamento del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e a tempo determinato. Nel corso del 2020 è stato emanato, con D.R. n. 195 in data 11 marzo 2020, il Regolamento in materia di accesso esterno all'impiego presso l'Università del Salento.

C. RISPETTO TERMINI PROCEDIMENTALI

Si segnala nuovamente l'importanza che la Legge n. 190/2012 assegna al rispetto dei tempi procedurali come strumento per combattere la corruzione, migliorando la trasparenza e l'efficienza dell'azione amministrativa.

Ruolo fondamentale deve, pertanto, essere svolto dai Dirigenti e, alla luce del presente Protocollo, anche dai Referenti per la corruzione, che devono:

1. attestare, entro il 31 dicembre di ogni anno, il monitoraggio annuale del rispetto dei tempi procedurali (legge n. 190/2012 art. 1, comma 28);
2. informare tempestivamente e senza soluzione di continuità il Responsabile della prevenzione della corruzione in ordine al mancato rispetto dei tempi procedurali e di qualsiasi altra anomalia che comporti la mancata attuazione del Piano.

A tal proposito, si invitano tutte le Strutture e i relativi Responsabili a rispettare i termini entro cui devono essere conclusi i procedimenti amministrativi di rispettiva competenza così come censiti nella tabella allegata al Regolamento di attuazione della l. n. 241/1990 e pubblicata sul sito istituzionale nella sezione “Statuto e regolamenti”.

Al fine di permettere al RPCT di effettuare un efficace monitoraggio i Responsabili e Dirigenti forniranno al RPCT con cadenza semestrale un dettagliato elenco dei procedimenti amministrativi relativi alle attività a rischio corruzione individuate nella Tabella allegata al presente Piano e posti in essere nell’Area di competenza con i termini di effettiva conclusione.

A tal fine, si invitano i *dipendenti* che svolgono le attività a rischio di corruzione ad aggiornare trimestralmente il proprio Responsabile di Struttura circa il rispetto dei tempi procedurali e di qualsiasi altra anomalia accertata, indicando, per ciascun procedimento nel quale i termini non sono stati rispettati, le motivazioni in fatto e in diritto di cui all’art. 3 della legge 241/1990, che giustificano il ritardo.

I dipendenti dovranno utilizzare una griglia dove saranno indicate almeno le seguenti voci:

Oggetto del procedimento	Ufficio interessato	Responsabile del procedimento	Termine (legale o regolamentare) di conclusione del procedimento	Termine di conclusione effettivo	Motivazioni del ritardo
--------------------------	---------------------	-------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------

Nel corso del 2017 è stato conseguito l’Obiettivo operativo performance n. 45 consistente nell’Aggiornamento e adeguamento del “Regolamento in materia di procedimento amministrativo in attuazione della legge 7 agosto 1990 n. 241, diritto di accesso ai documenti amministrativi, accesso civico (ex. D.lgs. 33/2013) e accesso generalizzato (ex d.lgs. 97/2016) nonché del Regolamento in materia di protezione e trattamento dati personali”.

Nel corso del 2021 si prevede di portare in approvazione le modifiche all’attuale Regolamento di Ateneo in materia di procedimento amministrativo, in particolare nella parte relativa alle varie tipologia di accesso, nonché l’aggiornamento, con Decreto Rettorale, dell’elenco dei procedimenti amministrativi nell’ambito delle strutture dell’Ateneo.

D. SOVVENZIONI E CONTRIBUTI AGLI STUDENTI

Stante la frammentazione esistente nella gestione dei processi di esonero o di rimborso della contribuzione universitaria o di corresponsione di provvidenze economiche, si è ritenuto di dover definire criteri omogenei tra amministrazione centrale e Dipartimenti per l’erogazione uniforme delle sovvenzioni e dei contributi agli

studenti al fine di limitare il più possibile la discrezionalità interpretativa ed operativa, contenendo al minimo i casi in cui l'erogazione del beneficio dipenda dall'attività di valutazione di singoli o di commissioni.

È emersa inoltre la necessità di individuare criteri di valutazione, nell'esame delle richieste di benefici agli studenti, che si basino il più possibile su una valutazione oggettiva di merito e di reddito, prevedendo anche meccanismi di automatismo nella elaborazione delle graduatorie.

A tal fine, è stato costituito apposito gruppo di lavoro che ha concluso la propria attività fornendo indicazioni operative che, sulla base della normativa e dei regolamenti di ateneo in vigore, hanno esplicitato i criteri omogenei da osservarsi a cura degli Uffici dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti anche per il tramite degli Uffici di Segreteria Studenti, per l'erogazione uniforme di sovvenzioni ed agevolazioni economiche agli studenti, nonché di esoneri e rimborsi in favore degli stessi.

Si ribadisce la necessità, già richiamata nel precedente Piano integrato, di evitare che i soggetti membri delle commissioni di valutazione delle domande di rimborso tasse ed altre sovvenzioni e contributi a studenti siano costituiti sempre dai medesimi soggetti. Il responsabile del relativo procedimento deve verificare l'effettiva rotazione degli stessi.

È altresì importante evitare che i componenti di organismi deputati alla valutazione di progetti studenteschi siano, anche indirettamente, legati ad associazioni universitarie che hanno avanzato richiesta di benefici nell'ambito della medesima procedura. Anche in tal caso i responsabili del relativo procedimento dovranno vigilare e relazionare al superiore su eventuali anomalie.

E. OBBLIGHI DI INFORMATIVA DEI PARTECIPANTI ALLE SELEZIONI PUBBLICHE INDETTE DALL'ATENEO

Qui si richiamano e confermano gli obblighi di informativa dei partecipanti alle selezioni pubbliche indette dall'Università già fissati con il Piano integrato 2017-2019.

L'obbligo di vigilanza su tali adempimento resta in capo al Dirigente o al referente per la corruzione competenti per procedimento.

Nell'ottica di rendere trasparenti il maggior numero di procedimenti di selezione attuati nell'Ateneo, è stato approvato il Regolamento sulla valutazione dell'impegno didattico, di ricerca e gestionale dei professori e dei ricercatori a tempo indeterminato ai fini dell'attribuzione degli scatti triennali (Attuazione dell'art. 6, comma 14, della legge 240/2010) emanato con D.R. 108 del 26/2/2018. Il Regolamento disciplina il sistema di valutazione per l'attribuzione degli scatti dei professori e dei ricercatori a tempo indeterminato al fine di riconoscere il complessivo impegno didattico, di ricerca e gestionale dei singoli ed i risultati conseguiti.

F. MISURE DI CONTROLLO DELLA NON COINCIDENZA TRA I COMPONENTI TECNICI PER LA REDAZIONE DELLE SPECIFICHE TECNICHE NECESSARIE PER GLI APPALTI DI FORNITURE E SERVIZI (OLTRE CHE DI LAVORI) E I COMPONENTI DELLE COMMISSIONI DI GARA

Al fine di evitare che i soggetti chiamati alla redazione dei capitolati tecnici delle pubbliche gare rivestano anche il ruolo di componenti delle Commissioni di gara, si prevede che questi ultimi, prima dell'insediamento

della commissione, sottoscrivano apposita dichiarazione sostitutiva di notorietà ex art. 47 DPR n. 445/2000 in cui attestino, sotto la propria personale responsabilità, di non aver partecipato alla fase di stesura delle specifiche tecniche.

Inoltre, il responsabile del procedimento, all'atto di insediamento della commissione, verificherà il rilascio di tale dichiarazione da parte di tutti i componenti della commissione di gara e ne darà atto nel verbale di gara redatto dall'ufficiale rogante/segretario verbalizzante.

A tal fine è stato predisposto il fac-simile per il rilascio dell'autodichiarazione di non coincidenza nel senso suindicato disponibili sul sito istituzionale, sezione "Amministrazione Trasparente" – "Altri contenuti – corruzione".

G. AFFIDAMENTO DI CONTRATTI PUBBLICI E REGOLAMENTO SULL'ATTIVITA' NEGOZIALE DELL'UNIVERSITA' DEL SALENTO

Com'è noto, in data 19/4/2016 è entrato in vigore il Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50 recante "Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture" che ha abrogato il previgente testo del Codice degli Appalti di cui al Decreto Legislativo 12 aprile 2006, n. 163.

Alla luce della nuova disciplina vigente, nel 2018 l'Ateneo si è dotato di un Regolamento per l'attività negoziale dell'Università del Salento (emanato con D.R. n. 774 del 3.12.2018), che tiene conto sia delle Linee Guida n. 4 adottate dall'Anac con deliberazione del Consiglio dell'Autorità in data 26/10/2016 recanti "Procedure per l'affidamento dei contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, indagini di mercato e formazione e gestione degli elenchi di operatori economici", sia del c.d. correttivo al Codice degli appalti di cui al D.Lgs. n. 56/2017.

Il Regolamento si fonda sull'applicazione dei principi di trasparenza e di prevenzione della corruzione, pur sempre nell'ottica di attuare la semplificazione delle procedure di acquisto, laddove perseguibili, così come previsto nell'art. 36 del Codice.

Fermo restando il rispetto dei principi generali di cui all'art. 30 del Codice (economicità, efficacia, tempestività, correttezza, libera concorrenza, non discriminazione, trasparenza, proporzionalità, pubblicità, nonché del principio di rotazione), questa Amministrazione ribadisce l'obbligo di utilizzo di strumenti di acquisto e di negoziazione anche telematici, previsti dalle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa.

Inoltre, confermando quanto già suggerito in precedenza, relativamente alle gare di affidamento di forniture e servizi, si ribadisce l'invito alle Strutture interessate di non richiedere fatturati minimi per la partecipazione alle gare, onde evitare di restringere la partecipazione delle Ditte e favorire la massima concorrenza. Ove questi siano richiesti sarà necessario indicarne la ragione nei documenti di gara.

H. MONITORAGGIO CONTRATTI

a) affidamenti diretti

Al fine di consentire un più capillare controllo sul rispetto dei presupposti di legge, le Strutture che procedono ad affidamenti diretti dovranno trasmettere al RPCT un report contenente i provvedimenti di affidamento diretto di lavori, servizi e forniture aggiudicati nel semestre precedente.

b) contratti prorogati e/o affidati in via d'urgenza

Le Strutture dovranno rendicontare al RPCT con cadenza semestrale sui contratti prorogati e i contratti affidati in via d'urgenza con le relative motivazioni.

c) rotazione fornitori

Al fine di consentire un più capillare controllo sul rispetto del principio di rotazione, le Strutture dovranno comunicare al RPCT l'elenco degli affidamenti diretti allo stesso operatore economico nell'arco temporale di tre mesi.

d) procedure di importo inferiore alla soglia comunitaria

Si raccomanda l'utilizzo del mercato elettronico, sia per gli ordini diretti, sia per la trattativa diretta che per le RdO (richieste di Offerte).

I. CONTROLLO APPROVVIGIONAMENTO DI BENI E SERVIZI AL DI FUORI DEL SISTEMA CONVENZIONALE CONSIP

Resta invariato l'obbligo del ricorso, per gli acquisti di beni e servizi, alle Convenzioni attive stipulate ai sensi dell'art. 26 della legge 488/1999 da Consip spa in ottemperanza all'art. 1, comma 449 della legge n. 296/2006 con le sole deroghe previste dall'art. 1, comma 510 della legge n. 208/2015 (legge finanziaria per il 2016). Le deroghe e le modalità di autorizzazione sono state definite nell'ambito del Regolamento per l'attività negoziale dell'Università del Salento.

L. REGOLAMENTO PER LA RIPARTIZIONE DEL FONDO INCENTIVANTE PER LE FUNZIONI TECNICHE

Con D.R. n. 84 del 7/2/2019 è stato emanato il Regolamento per la ripartizione del fondo incentivante per le funzioni tecniche ex art. 113 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

Il Regolamento, in conformità all'art. 113, comma 3, del Codice, disciplina i criteri e le modalità di ripartizione del Fondo Incentivante per le funzioni tecniche svolte dai dipendenti dell'Università del Salento per le attività indicate nell'art. 113, comma 2, del Codice, volte a consentire l'esecuzione dei contratti di lavori, servizi e forniture nel rispetto dei documenti a base di gara, del progetto, dei tempi e costi prestabiliti.

Le attività di cui all'art. 113, comma 2, del Codice sono quelle di programmazione della spesa per investimenti, di valutazione preventiva dei progetti, di predisposizione e di controllo delle procedure di gara e di esecuzione dei contratti pubblici, di responsabile unico del procedimento, di direzione dei lavori ovvero direzione dell'esecuzione, di collaudo tecnico amministrativo ovvero di verifica di conformità, di collaudo statico art. 113 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

M. CONTROLLI A CAMPIONE SU DICHIARAZIONI SOSTITUTIVE

Il Testo Unico in materia di documentazione amministrativa (D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445) raccoglie e coordina le numerose disposizioni normative previgenti in materia di semplificazione amministrativa, operando una precisa scelta a favore del principio di semplificazione, senza, con ciò, recare pregiudizio al principio di certezza. In particolare, l'amministrazione è tenuta ad effettuare idonei controlli, anche a campione, sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di cui agli art. 46 e 47 del D.P.R. 445/00 (Dichiarazioni sostitutive di certificazioni e dichiarazioni sostitutive dell'atto di notorietà).

Ferme restando le verifiche da effettuare sulle dichiarazioni sostitutive in tutti i casi in cui sorgono fondati dubbi sulla veridicità delle dichiarazioni rese, i Responsabili dei relativi procedimenti devono effettuare dei controlli a campione sulla totalità delle dichiarazioni rese nell'ambito di un determinato procedimento.

L'RPTC invita i referenti della corruzione a verificare che il controllo a campione sia effettuato su un numero predeterminato di autocertificazioni in rapporto percentuale sul numero complessivo, con riguardo ai singoli procedimenti amministrativi.

La percentuale di autocertificazioni e di dichiarazioni sostitutive da sottoporre a controllo a campione sarà determinata nel provvedimento iniziale di indicazione della procedura, in misura non inferiore al 5%. Si potrà altresì prevedere che il campione delle dichiarazioni da verificare sarà estratto tra coloro che risulteranno vincitori e/o idonei.

Il campione da verificare dovrà essere individuato mediante sorteggio tra tutte le dichiarazioni sostitutive da verificare, alla presenza di due testi. La data e il luogo dell'estrazione dovranno essere preventivamente comunicati tra le news di Ateneo. Delle predette operazioni dovrà essere redatto apposito verbale.

La verifica a campione dovrà essere espletata entro un termine congruo rispetto alla data di conclusione del relativo procedimento, di norma quantificabile in mesi sei dalla data di adozione del provvedimento finale. Indicazioni in tal senso sono state diramate con circolare prot. n. 83168 del 28/3/2019.

4 SEZIONE IV - COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Nell'ambito del quadro più ampio delle azioni volte alla prevenzione della corruzione, la trasparenza dell'azione amministrativa riveste un chiaro ruolo strategico. Nell'evoluzione normativa, il concetto di trasparenza ha assunto accezione e finalità diversa rispetto all'originaria nozione sottesa alla legge 241/90. Il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", ha rafforzato la qualificazione della trasparenza intesa non come fine ma come strumento per la prevenzione della corruzione, come strumento che consente all'amministrazione di operare in maniera corretta, di perseguire obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione, valorizzando l'accountability con i cittadini.

Il d.lgs. 97/2016, adottato dal governo su delega dell'art. 7 della legge 124/2015, ha declinato un nuovo concetto di accessibilità totale non condizionata né limitata alle sole informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni bensì ai *dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni*. Si è ampliato, quindi, il diritto di accesso non solo alle informazioni su come le amministrazioni si organizzano e danno il loro servizio, ma anche a tutti i dati anche semplicemente detenuti oltre che ai documenti.

La presente sezione è stata redatta avendo riguardo alle indicazioni contenute:

- nella delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016 "*Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2 del d.lgs. 33/2013 recante «Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni»*";
- nella delibera dell'Autorità n. 1310 del 28 dicembre 2016 "*Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 modificato dal d.lgs. 97/2016*";
- nell'allegato alla delibera n. 1310/2016 "Elenco degli obblighi di pubblicazione";
- nella delibera ANAC n. 241 dell'8 marzo 2017 "*Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013 «Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali» come modificato dall'art. 13 del d.lgs. 97/2016*";
- nella delibera ANAC n. 382 del 12 aprile 2017 "*Sospensione dell'efficacia della delibera n. 241/2017 limitatamente alle indicazioni relative all'applicazione dell'art. 14 co. 1 lett. c) ed f) del d.lgs. 33/2013 per tutti i dirigenti pubblici, compresi quelli del SSN*";
- circolare n. 1/2019 del Dipartimento della funzione pubblica in materia di attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA);
- delibera n. 586 del 26 giugno 2019 recante indicazioni in merito ai criteri e alle modalità di applicazione dell'art. 14 co. 1, 1-bis e 1-ter del d. lgs. 33/2013, alla luce della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019.

Si ribadisce che il mancato adempimento degli obblighi di cui al D.lgs. 33/2013 costituisce “elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all’immagine dell’amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili” (art.46). Tali responsabilità non ricadono unicamente sul Responsabile della trasparenza, infatti, ai sensi dell’art. 46, c.2, questi non risponde dell’inadempimento degli obblighi di pubblicazione o della mancata predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità se prova che ciò non è dipeso da causa non imputabile alla sua persona. Il Responsabile della trasparenza è coadiuvato dai “dirigenti responsabili degli uffici dell’amministrazione, dai Responsabili dei Centri di Gestione amministrativa e tecnica, dai Responsabili amministrativi dei Centri di gestione autonoma che garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge”. Ove possibile, si è previsto di far coincidere la Struttura tenuta alla pubblicazione dei dati con la Struttura che detiene il dato in quanto responsabile dello stesso o in quanto ufficio istruttore del procedimento. Ciò per garantire maggiore tempestività nell’ostensione delle informazioni e per evitare il rischio di un difetto di comunicazione interna che comporterebbe un buco nella diffusione delle informazioni e quindi un deficit di trasparenza.

L’Università del Salento ha sempre avuto riguardo a garantire che tutte le azioni dell’Amministrazione fossero orientate verso un elevato livello di trasparenza e un accrescimento della cultura dell’integrità e della legalità. In particolare, si adottano principi di facile accessibilità, completezza e tempestività, semplicità di consultazione. Un valido strumento utile a garantire l’applicazione di detti criteri si è ritenuto fosse la ristrutturazione del portale di Ateneo. Il nuovo portale è stato configurato nell’ottica del miglioramento del posizionamento e della visibilità dell’Ateneo sul web, anche in una dimensione internazionale, integrando nuove funzionalità e servizi e adeguando il più possibile la struttura del portale con la struttura organizzativa dell’Ateneo. Tutto in un’ottica user-friendly, con una interfaccia grafica semplice, intuitiva, usabile ed in grado di raggiungere tutte le informazioni in modo immediato e con pochi click.

Il nuovo portale d’Ateneo, presentato alla comunità in occasione della giornata della Trasparenza 2018, è stato completato con la realizzazione della nuova sezione “Amministrazione Trasparente” configurata secondo le regole emanate da AgID. Nel corso del 2019 la sezione “Amministrazione Trasparente” è stata completamente aggiornata e trasposta sul nuovo sito di Unisalento. Sono state inoltre attuate misure tecnico-organizzative che garantiscano standard di pubblicazioni compatibili con le esigenze di tutela della *privacy* ed in particolare con il rispetto dei tempi massimi di pubblicazione disciplinati dal D. Lgs. 33/2013.

In particolare si è ritenuto opportuno intervenire sul portale “Amministrazione Trasparente” - Sezione “Consulenti e collaboratori” con degli automatismi che garantiscono l’adeguatezza dei tempi di pubblicazione a quanto previsto dall’art. 15 u.c. del D. Lgs. 33/2013 (“*Le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati cui ai commi 1 e 2 entro tre mesi dal conferimento dell’incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell’incarico.*”) alla luce dei principi generali contenuti nel Regolamento europeo 679/2016 GDPR (*i dati personali sono adeguati, pertinenti e limitati a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali sono trattati*).

Infine, in attuazione di quanto deliberato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, con Delibera n. 586 del 26 giugno 2019 pubblicata sul sito dell'Autorità il 31 luglio u.s. e sul portale *Amministrazione Trasparente* di questo ateneo nella sezione *Atti generali*, sono stati aggiornati i dati relativi titolari di incarichi dirigenziali di cui all'art. 14 co. 1 del D. Lgs. 33/2013.

Alla luce della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019, l'ANAC ha modificato e integrato la propria delibera n. 241/2019 (*Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione dell'art. 14 del d. lgs. 33/2013*) e, sulla scorta di un giudizio di proporzionalità tra le finalità di trasparenza perseguite dalla norma e la tutela della riservatezza delle informazioni personali dei dirigenti amministrativi, ha recepito le conclusioni della Consulta ed ha fornito una serie di indicazioni che di seguito si schematizzano, con riguardo all'individuazione dell'ambito soggettivo e oggettivo di applicazione della norma nell'assetto organizzativo di questa amministrazione.

L'obbligo di pubblicazione dei compensi e delle spese di viaggio e di missione (art. 14 co. 1 lett. c) riguarda i titolari di incarichi dirigenziali a qualsiasi titolo conferiti.

L'obbligo di pubblicazione dei dati reddituali e patrimoniali (art. 14 co. 1 lett. f) è posto in capo ai soli dirigenti cui spettano compiti propositivi, organizzativi, di gestione di risorse umane, strumentali e di spesa ritenuti di elevatissimo rilievo, che siano titolari di uffici che hanno al loro interno una struttura complessa articolata per uffici di livello dirigenziale, generale e non generale. Per tale motivo si è ritenuto che nell'attuale assetto organizzativo dell'ateneo tale obbligo incomba solo sulla figura del Direttore Generale e di conseguenza è stato effettuato l'aggiornamento della relativa sezione.

Per quel che concerne il coordinamento e l'integrazione con la prevenzione della corruzione, la presente sezione definisce le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare le regolarità e la tempestività dei flussi informativi, tenuto conto delle misure anticorruzione individuate nella sezione specificamente dedicata del presente documento.

Le misure di trasparenza previste nel presente documento originano dalle risultanze dell'analisi del rischio effettuata dal RPCT con il supporto di Dirigenti, referenti anticorruzione e trasparenza e responsabili di strutture che svolgono attività a più alto rischio corruzione. Il contributo è stato reso attraverso scambi di mail, report, monitoraggi semestrali.

Le attività di promozione e di diffusione dei contenuti della sezione "Comunicazione e Trasparenza" del presente documento sono volte a favorire l'effettiva conoscenza ed utilizzazione dei dati pubblicati e la partecipazione degli stakeholders interni ed esterni alle iniziative per la trasparenza e l'integrità realizzate.

Nella tabella che segue sono riportate le iniziative per la diffusione previste, compatibilmente con le caratteristiche organizzative e con i vincoli finanziari e di risorse umane.

Iniziative e strumenti di comunicazione da realizzare nel Triennio 2021-2023.

Misure di diffusione	Destinatari
Diffusione via e-mail o con protocollo interno (anche personalizzate in base all'ufficio di appartenenza o all'attività svolta) del presente documento	Dipendenti
Promozione del presente documento e degli stati di attuazione tramite la pagina News del portale istituzionale di Ateneo	Stakeholder interni ed esterni
Indagine per la valutazione della sezione Amministrazione Trasparente	Stakeholder interni ed esterni
Giornata della trasparenza	Stakeholder interni ed esterni
Social network (Facebook, Twitter, ecc.): promozione del documento, degli aggiornamenti e dei contenuti pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente	Stakeholder interni ed esterni

4.1 GIORNATE DELLA TRASPARENZA – EDIZIONE 2020

L'Università del Salento ha organizzato, in attuazione dell'art. 10, comma 6 del d.lgs. n. 33/2013 nell'ambito delle azioni di prevenzione della corruzione e di educazione alla legalità enucleate nel proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022, un ciclo di incontri seminariali, dal titolo "Trasparenza e Integrità nella pubblica amministrazione e nelle sue partecipate", di approfondimento su tematiche ritenute di particolare rilevanza nel processo di sensibilizzazione e di formazione di tutta la comunità accademica, di cui si è detto anche nella sezione dedicata alla "Formazione". Gli stakeholder sono stati coinvolti attraverso una pubblicizzazione adeguata dell'evento sul sito istituzionale www.unisalento.it, sulla stampa (comunicati stampa e conferenze stampa), tramite Facebook e Twitter e attraverso inviti via mail.

I contenuti di tutte le giornate della trasparenza sono pubblicati al link <https://trasparenza.unisalento.it/prevenzione-della-corruzione>.

I tre seminari, che hanno toccato altrettanti temi "caldi" in materia di trasparenza e anticorruzione, quali la normativa sulla privacy, le società partecipate ed il whistleblowing, sono stati tenuti da illustri relatori provenienti dai ruoli della magistratura e dal mondo accademico. La presenza di ospiti esterni ha consentito alla comunità accademica, invitata in tutte le sue componenti (studenti, docenti e personale tecnico amministrativo) di avviare una riflessione non autoreferenziale su tematiche ritenute di particolare rilevanza nel processo di sensibilizzazione e di educazione alla legalità.

4.2 SOGGETTI, RUOLI E REFERENTI PER LA TRASPARENZA

Il decreto n. 33/2013 all'art. 43, comma 1, ss.mm.ii. attribuisce al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza lo svolgimento di un'attività "di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate nonché segnalando all'Organismo indipendente di valutazione (OIV) i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione" concentrando in un unico soggetto le iniziative e le responsabilità connesse al funzionamento del sistema della trasparenza.

Pertanto, in considerazione del carattere complesso dell'organizzazione amministrativa dell'Università del Salento, della sua articolazione in centri di responsabilità e di spesa e della necessità di garantire il raccordo e il coordinamento delle attività in materia di trasparenza tra Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, amministrazione centrale e strutture decentrate, per le finalità del presente programma sono individuati i "referenti per la trasparenza".

Il PNA 2019, recependo le nuove disposizioni trasparenza contenute nel d.lgs. 97/2016, stabiliva che in questa sede dovessero essere indicati i soggetti cui compete la trasmissione e la pubblicazione dei dati, in un'ottica di responsabilizzazione maggiore delle strutture interne delle amministrazioni ai fini dell'effettiva realizzazione di elevati standard di trasparenza. Nel corso del 2019, tuttavia nell'ottica di un migliore monitoraggio dei dati da pubblicare, del rispetto dei tempi e della qualità del dato relativamente agli standard previsti dall'Anac, la pubblicazione dei dati è stata demandata all'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza ad eccezione che per le sezioni "Bandi e Concorsi", "Gare e Appalti" e "Consulenti e incarichi" come si dirà più innanzi. Nell'allegato n. 7 alla presente sezione denominato "Elenco degli obblighi di pubblicazione" si riportano in corrispondenza di ciascun obbligo di pubblicazione i riferimenti alla struttura che detiene il dato e quello alla struttura che pubblica il dato.

Il raccordo tra Responsabile della trasparenza e referenti per la trasparenza è assicurato attraverso incontri, circolari esplicative e per il tramite delle attività svolte dalla Direzione Generale e dall'Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati che si interfacciano con tutte le strutture centrali e decentrate dell'Amministrazione.

Le informazioni relative ai soggetti coinvolti nelle fasi di formazione e di attuazione della presente sezione dedicata alla Trasparenza vengono riportate nella tabella seguente:

Fase	Attività	Soggetti responsabili (con indicazione esplicita dell'Ufficio competente)
Elaborazione/Aggiornamento attività trasparenza del Piano Integrato	Promozione e coordinamento del ..	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - Direttore Generale
	Definizione delle strutture responsabili dei dati da pubblicare	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: Direttore Generale Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati Ripartizione Risorse Umane – Dirigente Area Legale – Referente: Capo Area Ripartizione Finanziaria e Negoziata – Dirigente Ripartizione Tecnica e Tecnologica – Dirigente Area gestione progetti e Fund Raising – Referente: Capo Area Centro Linguistico d'Ateneo – Referente: Responsabile amministrativo ISUFI- Referente: Responsabile amministrativo Dipartimenti – Capo area Amministrativa e servizi generali – Polo Urbano Capo area Amministrativa e servizi generali Polo Extra-Urbano Caposettore amministrativo e caposettore didattica dei Dipartimenti
	Individuazione delle misure e attività di trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - Direttore Generale con il supporto dell'Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati
Adozione delle attività di trasparenza del Piano Integrato		Consiglio di Amministrazione
Attuazione delle Iniziative della sezione trasparenza del Piano Integrato ed elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Attuazione delle iniziative del Programma	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza -Direttore Generale per il tramite dell'Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati
	Elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati	Strutture responsabili dei dati da pubblicare
	Controllo dell'attuazione delle iniziative di trasparenza previste nella relativa sezione del Piano Integrato	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza -Direttore Generale per il tramite dell'Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati

Monitoraggio e Audit	Attività di monitoraggio periodico da parte di soggetti interni sulla pubblicazione dei dati e sulle iniziative in materia di trasparenza e	Ufficio anticorruzione trasparenza e trattamento dati
	Audit sul sistema della trasparenza ed integrità. Attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza e integrità	Nucleo di Valutazione - OIV

In allegato, si riporta la tabella degli obblighi di pubblicazione (All. 7), completa delle informazioni relative a: denominazione delle sotto-sezioni di I e II livello della sezione Amministrazione trasparente, riferimenti normativi, denominazione del singolo obbligo, contenuti dell'obbligo, aggiornamento.

In corrispondenza dei "contenuti dell'obbligo" sono individuate anche le "strutture responsabili dei dati da pubblicare" e le "strutture che pubblicano i dati (al riguardo vedi *infra*)" e sono evidenziati gli obblighi il cui ambito soggettivo di applicazione non contempla le Università come destinatarie.

Le "strutture responsabili dei dati da pubblicare", definite secondo il criterio della competenza, sono responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati, che costituiscono il contenuto dell'obbligo, nei termini fissati dalla normativa, nel rispetto delle norme sulla privacy⁶.

Si segnala che l'RPTC ha ritenuto opportuno approfondire il contenuto dell'art. 23 del D. Lgs. 33/2013, come novellato dal D. Lgs. 97/2016, con riferimento all'obbligo di pubblicazione semestrale degli elenchi dei provvedimenti (e non già dei provvedimenti nella loro integralità) degli organi di indirizzo politico e di quelli dei dirigenti delle pubbliche amministrazioni "con particolare riferimento" ai provvedimenti finali dei procedimenti indicati alle lett. b) e d) dell'articolo in argomento. Si tratta in particolare dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (lett. b) e degli accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche (lett. d).

A seguito dell'approfondimento, si ritiene sufficiente, ai fini dell'adempimento dell'obbligo normativo, la pubblicazione semestrale per elenco dei soli provvedimenti di cui alle lett. b) e d) del c. 1 dell'art. 23 del D.Lgs.

⁶ Circolare n.2/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica: "Come pure evidenziato dall'art.1, comma 15, della l. n. 190 del 2012, l'attuazione della trasparenza deve essere in ogni caso temperata con l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza. Quindi, nel disporre la pubblicazione le amministrazioni e gli altri soggetti obbligati debbono assicurarsi che siano adottate tutte le cautele necessarie per evitare un'indebita diffusione di dati personali, che comporta un trattamento illegittimo, consultando gli orientamenti del Garante per la protezione dei dati personali per ogni caso dubbio".

n. 33/2013, adottati tanto dagli organi di indirizzo politico quanto dai dirigenti, nelle due diverse sezioni all'uopo previste nella sezione Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo.

Quale misura di maggiore trasparenza, inoltre, si ritiene opportuno ampliare la pubblicazione mediante l'inserimento in elenco di tutte le delibere del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico (nonché dei decreti rettorali sottoposti a ratifica), con la sola esclusione di quelle aventi ad oggetto il contenzioso e i provvedimenti disciplinari.

Tale limitazione si rende necessaria in quanto la pubblicazione di questi dati, non essendo richiesta dalla disposizione normativa, rischierebbe di entrare in contrasto con la tutela di altri interessi giuridicamente più rilevanti rispetto alla trasparenza e di esporre l'Amministrazione alle relative conseguenze.

Relativamente al contemperamento degli interessi sottesi all'accessibilità totale e al rispetto della privacy e dell'identità personale (ed elettronica) si richiama l'aggiornamento nel 2017 del Codice dell'Amministrazione Digitale – CAD, l'emanazione del Regolamento UE n. 910/2014 in tema di identità elettronica del cittadino europeo e del Regolamento UE 2016/679 in tema di privacy nonché tutta la normativa che regola in maniera sempre più pregnante l'agire delle pubbliche amministrazioni nell'ottica della digitalizzazione informativa e documentale. Per tali ragioni si è ritenuto necessario attivare una *governance* dell'informatizzazione non più frammentata ma incentrata su un *business plan* che indichi il termine entro il quale l'operazione di completa transizione al digitale debba compiersi e con quali tappe intermedie.

4.3 MISURE ORGANIZZATIVE PER LA REGOLARITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI FLUSSI INFORMATIVI

Riguardo alla regolarità dei flussi informativi l'Ufficio anticorruzione, trasparenza e trattamento dati è la struttura preposta alla gestione delle attività di supporto al RPCT relative all'attuazione delle attività relative alla trasparenza e all'integrità e in quanto tale si interfaccia con le strutture centrali e periferiche, fornendo supporto in merito alla normativa di riferimento, agli obblighi di pubblicazione vigenti, alle modalità di pubblicazione, ecc.

L'Ufficio anticorruzione, trasparenza e trattamento dati, tra l'altro, provvede alla redazione, all'aggiornamento e pubblicazione della sezione trasparenza del Piano Integrato, al monitoraggio dello stato di avanzamento e attuazione dello stesso, alla raccolta, al controllo e alla pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente dei dati (secondo quanto specificato nella tabella degli obblighi di pubblicazione), alla predisposizione di report da trasmettere al Nucleo di Valutazione – OIV ai fini dello svolgimento delle attività di verifica per l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

La necessità di adottare misure organizzative volte ad assicurare la tempestività dei flussi informativi sul portale istituzionale ha condizionato l'organizzazione dell'attività di redazione dei contenuti. Con il supporto del Servizio Web della Ripartizione Informatica, sono state implementate le policy di accesso alle varie sezioni di Amministrazione Trasparente, con la creazione sia di gruppi di utenza che di ruoli di intervento nella piattaforma CMS di Ateneo, che hanno reso le strutture dell'Amministrazione autonome nella gestione dei

dati. In alcuni casi, come per i dati riguardanti bandi, concorsi e gare è stato necessario reingegnerizzare il software di gestione delle rispettive banche dati, adeguandolo alla nuova normativa e definendo nuovi ruoli operativi per l'aggiornamento delle stesse. Per la gestione di incarichi conferiti ed autorizzati ai dipendenti e delle consulenze è stato realizzato un software⁷ ad hoc che consente all'utenza dell'Amministrazione Centrale e delle strutture periferiche, preventivamente formata, di inserire e pubblicare in tempo reale i dati nel portale. Nel corso del 2018, a seguito dell'implementazione e della conseguente migrazione dei dati dal vecchio al nuovo portale, è stato rivisto e razionalizzato tutto il sistema dei permessi, per cui la pubblicazione di contenuti sul portale di ateneo avviene centralmente da parte dell'Ufficio Comunicazione (unica struttura che pubblica i dati). Questo garantisce uniformità di contenuti e di standard di pubblicazione.

Analogamente nel corso del 2019 sono stati re-impostati gli accessi alla nuova sezione "Amministrazione Trasparente" in modo da consentire anche in questo caso una gestione quanto più accentrata della pubblicazione dei contenuti, per garantire uniformità e standard di pubblicazioni conformi alla normativa in vigore. Hanno fatto eccezione le sezioni "Bandi e Concorsi", "Gare e Appalti" e "Consulenti e incarichi" dove necessariamente l'accesso continuerà ad essere diffuso in modo capillare nelle strutture centrali e periferiche. Tale scelta metodologica sarà confermata per l'anno 2021.

4.4 MISURE SPECIFICHE SULL'ATTUAZIONE DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

Misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto dell'attività di controllo dell'adempimento da parte del responsabile della trasparenza.

Il decreto n. 33/2013 specifica i principali compiti del Responsabile della trasparenza tra i quali quello di verificare l'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la qualità dei dati pubblicati. In caso di inottemperanza, il Responsabile inoltra una segnalazione all'organo di indirizzo politico, all'organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi all'ufficio di disciplina (art. 43, cc.1 e 5).

Le misure di monitoraggio e vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza comprendono:

- La predisposizione da parte del Responsabile, entro il 15 dicembre di ogni anno (per la relazione relativa all'anno 2020, il termine è stato fissato al 31/03/2021), di una Relazione annuale che riporta il rendiconto sulle attività svolte per garantire l'attuazione degli obblighi di trasparenza. Tale relazione, in quanto parte integrante della relazione annuale sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nell'ambito dei documenti programmatici in materia, è trasmessa al Consiglio di amministrazione nonché al Nucleo di Valutazione, ed è pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente;

⁷ Con note direttoriali prot. n. 27853 dell'11 settembre 2013 e prot. n. 33726 del 30/09/2013 è stata diramata a tutte le strutture competenti l'informativa sulle modalità di utilizzo del nuovo software per l'immissione, la raccolta e la successiva pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente, dei dati relativi agli incarichi conferiti a consulenti e collaboratori (art. 15 del d.lgs. n. 33/2013) e agli incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (art. 18 del d.lgs. n. 33/2013). Il suddetto software, realizzato dal Servizio Web della Ripartizione Informatica, è frutto delle attività svolte dal gruppo di lavoro costituito con nota direttoriale prot. n. 9021/2013.

- la trasmissione al Nucleo di Valutazione – OIV di report per lo svolgimento delle attività di verifica per l’attestazione sull’assolvimento degli obblighi di trasparenza;
- la trasmissione alle strutture dell’Amministrazione di circolari esplicative sugli obblighi di pubblicazione vigenti.

A supporto dell’attività di controllo prevista dall’art. 43, cc. 1 e 5 del decreto n. 33/2013 e ss.mm.ii. l’Ufficio anticorruzione, trasparenza e trattamento dati monitora periodicamente la sezione Amministrazione trasparente e vigila sullo stato di pubblicazione dei dati da parte delle strutture.

Tale attività si conclude con:

- solleciti per il rispetto dell’adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- segnalazioni al Responsabile della trasparenza dei casi di inadempimenti degli obblighi di pubblicazione riscontrati;

A livello di struttura, i dirigenti e i “referenti per la trasparenza” monitorano e garantiscono la regolarità dei flussi di dati e di informazioni di propria competenza da pubblicare o far pubblicare nella sezione Amministrazione trasparente. Interagiscono e collaborano con l’Ufficio di supporto del RPCT.

Strumenti e tecniche di rilevazione dell’effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione Amministrazione trasparente

Al fine di monitorare e migliorare il sistema della trasparenza, questa Amministrazione si ripropone di utilizzare strumenti e iniziative di ascolto degli stakeholder per raccogliere feedback sul livello di utilità e di utilizzazione dei dati pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente nonché eventuali reclami sulla qualità delle informazioni pubblicate ovvero in merito a ritardi e inadempienze riscontrate.

Per quel che riguarda gli strumenti di rilevazione quantitativa degli accessi, il portale istituzionale di Ateneo è costantemente monitorato negli accessi tramite la piattaforma Google Analytics. I dati di accesso alla sezione Amministrazione Trasparente possono essere analizzati, rappresentati in report dettagliati e raggruppati per obiettivi da raggiungere. Il monitoraggio può essere effettuato anche in tempo reale.

Misure per assicurare l’efficacia dell’istituto dell’accesso civico

In “Amministrazione trasparente” del portale istituzionale, sezione “Altri contenuti>>accesso civico”, sono presenti le indicazioni operative in sintonia con le disposizioni normative e con le istruzioni contenute nelle citate Linee guida ANAC in materia. Sono disponibili altresì i riferimenti degli Uffici a cui rivolgersi per esercitare il diritto di accesso civico ai sensi dell’art. 5 co 1 e 2 del D. Lgs. 33/2013, nonché i modelli da utilizzare per la richiesta di accesso civico semplice o di accesso generalizzato e quelli per il riesame in caso di diniego parziale o totale.

Pubblicazione di dati ulteriori

I dati, le informazioni e i documenti ulteriori per i quali non sussiste un espresso obbligo di trasparenza ma che si ritiene utile pubblicare vengono generalmente collocati nelle sezioni ritenute pertinenti a corredo di quanto già pubblicato per legge.

Nel corso del 2019, questa sezione è stata implementata con le seguenti informazioni:

- Notifiche per pubblici proclami
- Rendicontazione delle modalità di utilizzo dei fondi rivenienti dall'iniziativa "5xmille".

Allegati:

- 1) All. 1 – Piano Strategico di Ateneo e Obiettivi Strategici 2020/2022
- 2) All. 2 – Piano Azioni Positive 2021-2023
- 3) All. 3 – Elenco Obiettivi Operativi 2021
- 4) All. 4 – Albero Performance 2021-2023
- 5) All. 5 – Processi a rischio corruttivo
- 6) All. 6 – Tabella Gestione del Rischio Anticorruzione
- 7) All. 7 – Obblighi di pubblicazione