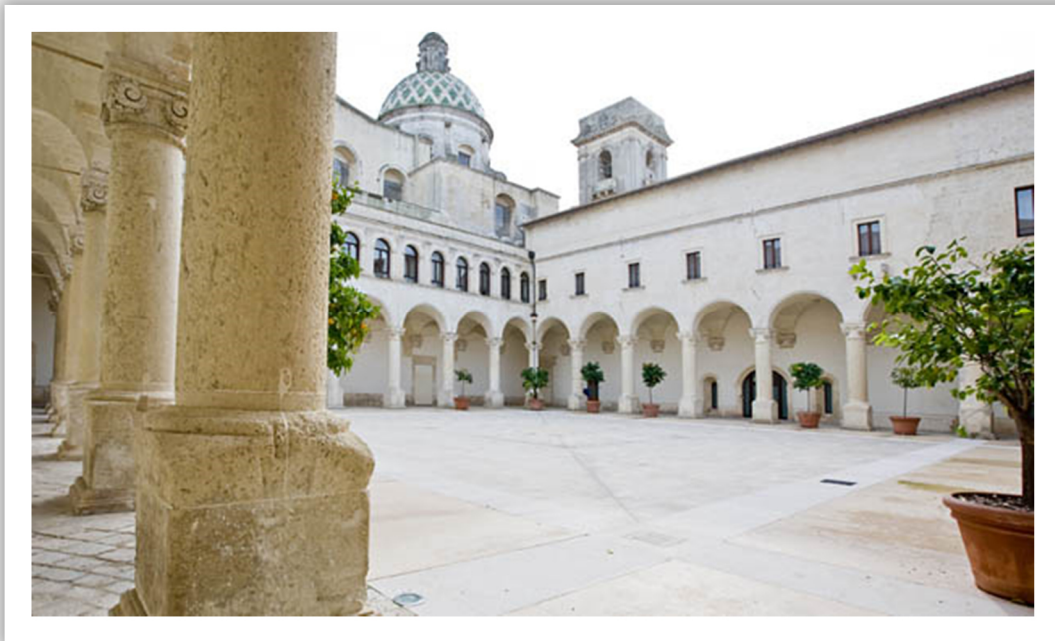




UNIVERSITÀ
DEL SALENTO

PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017



La realizzazione del documento è stata coordinata dal Direttore Generale

La redazione del documento è stata curata dall' Area Organizzazione, Qualità e Audit - *Dott.ssa Katya NEGRO e dott.ssa Alessandra CARITA'* con la collaborazione della Ripartizione Informatica – *Ing. Cosimo ELEFANTE*

INDICE

1. Presentazione del Piano e indice	5
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	7
2.1 Chi siamo	7
2.2 Cosa facciamo	7
2.2.1 L'Offerta Formativa	7
2.3 Come operiamo	10
3. Identità	12
3.1 L'amministrazione "in cifre"	12
3.2 Mandato istituzionale e Missione	13
3.3 Albero della performance	13
4. Analisi del contesto	15
4.1 Analisi del contesto esterno	16
4.1.1 Territorio e popolazione	16
4.1.2 Istruzione e Formazione	18
4.1.3 Istruzione universitaria in Puglia	20
4.1.4 Fabbisogni formativi della provincia di Lecce	27
4.1.5 Clima economico e situazione occupazionale in Puglia	28
4.1.6 Le opportunità e le minacce per l'Università del Salento	30
4.2 Analisi del contesto interno	30
4.2.1 Organizzazione	31
4.2.2 Risorse strumentali	34
4.2.3 Risorse umane	34
4.2.4 Progetti di informatizzazione dei servizi	36
4.2.5 La salute finanziaria	41
4.2.5 Clima organizzativo	42
4.2.6 I punti di forza e di debolezza dell'Università del Salento	43
4.3 Analisi Swot	44
5. Obiettivi strategici 2014-2016	47
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	51
6.1 Obiettivi operativi	51

7. Il processo seguito e la coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio e il sistema premiante	55
7.1 Il processo di redazione del Piano	56
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	57
7.3 Sistema premiante	57
Allegato 1 – Obiettivi Strategici 2015-2017	
Allegato 2 - Obiettivi operativi – anno 2015	

1. Presentazione del Piano

Il presente Piano della Performance è stato redatto, ai sensi del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in coerenza con le indicazioni fornite dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche – CIVIT (oggi Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche, di seguito A.N.AC.) contenute, in particolare, nelle delibere n. 112 del 2010, n. 1 del 2012 e n. 6 del 2013, dei suggerimenti formulati dal Nucleo di Valutazione in qualità di Organismo Interno di Valutazione (OIV) nonché sulla scorta delle esperienze pregresse.

Nella predisposizione del documento si è tenuto conto delle disposizioni legislative, in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni” (D. Lgs. n. 33 del 2013) e di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione (Legge n. 190 del 2012), in particolare delle indicazioni contenute nella citata delibera dell'A.N.AC. n. 6/2013 e richiamate nel Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2016 (P.T.P.C) del Ministero adottato in data 31 gennaio 2014, in ordine alla necessità di integrare i processi relativi al ciclo della performance con quelli riguardanti la qualità dei servizi, la trasparenza e la prevenzione della corruzione.

Il Piano della performance quindi richiama strumenti di programmazione e valutazione già in uso presso l'Ateneo coordinandoli in un unico documento finalizzato a valorizzare i metodi e gli strumenti operativi adottati, rafforzare il collegamento fra pianificazione strategica e gestione per obiettivi in relazione alle esigenze e alle peculiarità organizzative dell'ateneo.

L'art. 10 del D. Lgs n.° 150/2009, al comma 1, ricorda che il Piano è redatto con l'obiettivo di assicurare “la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance”.

Per quanto riguarda la **qualità** della rappresentazione della performance l'art.5 comma 2 indica alcune importanti caratteristiche degli obiettivi: devono essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività; specifici e misurabili; devono puntare ad un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; devono essere temporalmente determinati; sono commisurati a valori di riferimento; devono essere confrontabili ai livelli di tendenza della PA almeno per il triennio precedente; infine devono essere correlati alle risorse disponibili.

La **comprensibilità**, altro requisito fondamentale, implica che all'interno del Piano si indichi il legame tra bisogni della collettività, missione istituzionale, priorità politiche, strategie, obiettivi e indicatori dell'amministrazione.

Infine l'**attendibilità** della rappresentazione implica la verificabilità ex post della correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.

Novità del presente Piano è il forte coinvolgimento degli stakeholder nella definizione degli obiettivi strategici ed operativi grazie ad una consultazione pubblica avviata il 17.09.2014 e conclusasi il 30.09.2014,

nonché grazie a molteplici incontri del Rettore con gli stakeholder del territorio e del Direttore Generale con tutte le strutture ed il personale dell'Ateneo.

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

2.1 Chi siamo

Nel 1955 viene costituito un Consorzio universitario che contribuisce, insieme alla Provincia di Lecce, alla maggioranza dei Comuni dell'area e ad altri enti, alla fondazione dell'Istituto autonomo di Magistero. In attesa del riconoscimento giuridico nelle forme della parificazione o della statalizzazione, tale istituto inizia ad offrire i primi corsi universitari. Il riconoscimento giuridico arriva nel 1959 e consente agli iscritti di conseguire le prime lauree riconosciute e spendibili. La definitiva statalizzazione avviene nell'anno accademico 1967/68, con l'istituzione della Facoltà di Scienze Matematiche Fisiche e Naturali.

Nel 1987 nasce la Facoltà di Scienze Economico-Bancarie, oggi Economia e Commercio, mentre la Facoltà di Ingegneria viene istituita nell'anno accademico 1990/91. Nel 1995, come trasformazione del Corso di laurea in Lingue e Letterature straniere, si costituisce la Facoltà di Lingue.

Nel 1997 iniziano le lezioni per la Facoltà di Beni Culturali e nello stesso anno viene istituita la Facoltà di Scienze della Formazione. Nel 1998 prende avvio la Facoltà di Giurisprudenza e nel 1997-98 la Facoltà di Ingegneria avvia il corso di Diploma Universitario in Ingegneria Logistica e della Produzione, attualmente denominato Corso di Laurea in Ingegneria Industriale.

Nella sede didattica di Brindisi è presente la II Facoltà di Ingegneria denominata "Facoltà di Ingegneria Industriale", presso la quale è attivo il Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Aerospaziale. Nel 2006/07 viene istituita, presso il polo di Brindisi, la Facoltà di Scienze sociali politiche e del territorio.

Nel settembre del 2006 l'Università degli Studi di Lecce diventa Università del Salento per rispondere alla crescita dell'Ateneo sul territorio salentino con l'aggiunta della sede di Brindisi.

2.2 Cosa facciamo

2.2.1 L'offerta formativa

L'Università del Salento è un'istituzione pubblica che ha come compito primario l'istruzione superiore e la ricerca scientifica e tecnologica.

Essa si pone l'obiettivo di servire la società estendendo le frontiere della conoscenza e conferisce i titoli previsti dalla legge per i Corsi di Studio attivati.

Il percorso universitario è articolato in tre cicli:

- Laurea;
- Laurea Magistrale e Magistrale a ciclo unico;
- Corsi di Specializzazione e Dottorati di Ricerca.

Sono previsti, inoltre, ulteriori possibilità di formazione post-laurea: Master universitari di 1° e di 2° livello.

L'Università del Salento garantisce agli studenti numerosi servizi che spaziano dalle attività di accoglienza e orientamento, volte a fornire agli studenti il supporto utile per una scelta consapevole del percorso di studio,

alle attività di tutorato e di counseling, volte a favorire una proficua frequenza dei corsi, a servizi di job placement volti a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro, a servizi per l'integrazione degli studenti con disabilità, ecc..

Offerta formativa - 2014/15

2014/15		
Facoltà	Laurea	Laurea Magistrale
Economia	Economia aziendale Economia e finanza	Economia finanza e assicurazioni (interclasse) Gestione delle attività turistiche e culturali Management aziendale
Giurisprudenza		Giurisprudenza (a ciclo unico)
Ingegneria	Ingegneria civile Ingegneria dell'informazione Ingegneria industriale (sede di Lecce) Ingegneria industriale (sede di Brindisi)	Aerospace Engineering Communication Engineering Computer Engineering Ingegneria civile Ingegneria meccanica Management Engineering Materials Engineering and Nanotechnology
Lettere, Filosofia, Lingue e Beni Culturali	Beni culturali Beni archeologici Filosofia Lettere Lingue, Culture e Letterature Straniere Scienza e tecnica della mediazione linguistica Scienze della comunicazione	Archeologia Lettere classiche Lettere moderne Lingue moderne, letterature e traduzione letteraria Scienze filosofiche Storia dell'arte Traduzione tecnico-scientifica e interpretariato Conservazione e Restauro dei Beni Culturali (a ciclo unico)
Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali	Scienze e tecniche psicologiche Scienze Politiche e delle relazioni internazionali Servizio sociale Sociologia Teorie e Pratiche Educative	Metodologia dell'intervento psicologico Progettazione e gestione delle politiche e dei servizi sociali Progettazione e Gestione dei processi formativi Sociologia e ricerca sociale Studi Geopolitici ed Internazionali
Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Biotecnologie Fisica Matematica Optica ed Optometria Scienze biologiche Scienze e Tecnologie per l'Ambiente	Biologia Biotecnologie Mediche e Nanobiotecnologie Coastal and marine biology end ecology (in lingua inglese) Fisica Matematica Scienze Ambientali

Fonte dati: Ufficio Offerta Formativa

Offerta formativa post-lauream – 2013/14

Master di I livello

Comunicazione pubblica on-line
Diritto del lavoro e relazioni sindacali
Professioni dello spettacolo – musica, cinema, teatro
Management dei beni comuni (confiscati/dismessi)
Criminologia Clinica e Psicopatologia Forense
Data manager in oncologia: esperto nella progettazione e gestione di uno studio clinico
Mediazione linguistica interculturale in materia di immigrazione ed asilo

Master di II livello

Marketing e management dei servizi turistici
Management pubblico e eGovernment
Gestione delle risorse ambientali

Corso di Perfezionamento

Project Cycle Management e la nuova programmazione Europea

Corso di aggiornamento professionale

Sicurezza sul lavoro

Percorsi Abilitanti Speciali (2013/14)

Aerotecnica e Costruzioni Aeronautiche
Chimica e Tecnologie Chimiche
Laboratorio di Informatica Gestionale
Discipline Meccaniche e Tecnologia
Italiano, Storia e Geografia nella Scuola Secondaria di I Grado
Laboratorio Meccanico-Tecnologico
Discipline Economico-Aziendali
Matematiche e Scienze nella Scuola Secondaria di I Grado
Educazione Tecnica nella Scuola Media
Lingua e Civiltà Straniera (Inglese)
Materie Letterarie negli Istituti di Istruzione Secondaria di II Grado

Fonte dati: sito istituzionale

Dottorati (Ciclo XXX)

Diritto dei beni privati, pubblici e comuni. Tradizione e innovazione nei modelli di appartenenza e fruizione
Economia, management e metodi quantitativi Scienze del patrimonio culturale
Filosofia: forme e storia dei saperi filosofici
Fisica e nanoscienze
Human and social sciences
Ingegneria dei materiali e delle strutture e nanotecnologie
Ingegneria dei sistemi complessi
Lingue, letterature e culture moderne e classiche
Matematica e informatica
Scienze e tecnologie biologiche ed ambientali

Fonte dati: sito istituzionale

Nel prospetto seguente sono riassunti i dati sull'offerta e la domanda formativa dell'Ateneo.

Corsi di Laurea (I e II Livello) – A.A. 2013/14 – dati al 28/01/2015	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale	56	19.408	4.642
<i>di cui Corsi di Laurea Triennale (I Livello) e Magistrale CU</i>	26	15.631	3.543
<i>di cui Corsi di Laurea Magistrale (II Livello)</i>	30	3.234	1.099
<i>di cui Corsi di Laurea Vecchio Ordinamento</i>	-	543	
Corsi Post-Laurea (III Livello) - A.A. 2012/13 - dati definitivi	n. corsi offerti	iscritti	di cui nuovi iscritti
n. totale	32	670	341
<i>di cui Corsi di Dottorato di Ricerca</i>	*20	324	*82
<i>di cui Master e Corsi di perfezionamento</i>	10	181	181
<i>di cui Scuole di Specializzazione</i>	2	165	78
Tirocini Formativi Attivi (A.A. 2011/12)	24	517	517

* Corsi di Dottorato di Ricerca del XXVII Ciclo

Esami di stato anno 2013 – dati al 20/10/2014	n. corsi offerti	Candidati	di cui abilitati
Esami di stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni (2013)	12	575	474

2.3 Come operiamo

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

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

attività scientifiche e didattiche dell'Ateneo. Il Rettore è il rappresentante legale e processuale dell'Università.

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

L'organizzazione dell'Ateneo si articola in strutture, denominate **unità organizzative**, preposte alla gestione amministrativa e tecnica e dotate di personale per lo svolgimento delle funzioni loro assegnate.

Alle strutture di ricerca e di didattica, spettano i compiti di proposta loro attribuiti dallo Statuto.

Sono strutture di ricerca e di didattica, o solo di didattica, rispettivamente i **Dipartimenti** ed i **Coordinamenti didattici detti Facoltà**.

In coerenza con i propri indirizzi programmatici, l'Università può altresì costituire **Centri di ricerca dipartimentali, interdipartimentali e interateneo**, finalizzati allo sviluppo di attività di ricerca di rilevante impegno per progetti di durata pluriennale nonché strutture finalizzate al perseguimento di specifici obiettivi di formazione, anche post lauream.

3. Identità

3.1 L'Amministrazione "in cifre"

Università del Salento	
Anno di fondazione dell'Ateneo: 1956	
Sede Istituzionale: Lecce	
Sedi Formative: l'Ateneo si organizza nei Poli didattici di Lecce e di Brindisi	
Strutture	
Dipartimenti: 8	
Facoltà: 6	
Altre Strutture: Centro Servizi Grandi Progetti; Centro Linguistico di Ateneo; Centro Interdipartimentale Cultura Innovativa d'impresa	
Scuola di dottorato: 1	
Scuola superiore di alta formazione e ricerca: 1	
Scuole di specializzazione: 2	
Personale	
Personale docente di ruolo al 31/12/2014	631 (Fonte: Ufficio Personale Docente)
di cui: Ordinari	139
Straordinari	4
Associati	197
Ricercatori	291
Assistente r.e	0
Personale tecnico-amministrativo di ruolo al 31/12/2014:	513 di cui 4 Dirigenti (Fonte: Ufficio Personale Tecnico Amministrativo)
Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato al 31/12/2014:	20 (Fonte: Ufficio Personale Tecnico Amministrativo)
Popolazione studentesca	
(Fonte: Ufficio Statistiche - dati al 24/07/2014)	
Iscritti ai Corsi di Laurea A.A.2013/14:	19.408
Laureati a.s. 2013:	3.525
Iscritti ai Corsi Post-Laurea A.A. 2012/13:	670
Iscritti ai Tirocini Formativi Attivi A.A. 2011/12:	517
Servizi agli studenti	
(Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011)	
N° aule:	186 (181 + 5 condivise)
N° laboratori informatici:	57
N° posti in rete:	1146
N° biblioteche:	20 di cui 1 interfacoltà
N° posti lettura:	1481
N° volumi:	713.628
N° periodici: elettronici:	198
N° abbonamenti a periodici cartacei:	6709
Didattica -	
Corsi di laurea triennale - A.A. 2014/15:	24
Corsi di laurea magistrale - A.A. 2014/15:	30
Corsi di dottorato di ricerca - XXX Ciclo:	10
Master di I livello - A.A. 2013/14:	7
Master di II livello - A.A. 2013/14:	3
Corsi di perfezionamento - A.A. 2013/14:	1
Corsi di aggiornamento professionale- A.A. 2013/14:	1
Ricerca	
Partecipazioni dirette	(Fonte: Ripartizione Legale, Atti Negoziati ed Istituzionali - dati al 31/12/2014)
Consorzi a partecipazione mista	9
Consorzi interuniversitari	15
Società consortili per azioni	2
Società consortili a r.l.	12
Fondazioni:	2
G.A.L. Srl:	7
Spin Off:	28
Associazioni	8

3.2 Mandato istituzionale e Missione

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

L'Università del Salento riconosce e garantisce il perseguimento dei seguenti principi generali:

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

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

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

Il rapporto dell'Università del Salento con il suo territorio è di fondamentale importanza per la crescita dello stesso Ateneo e del Salento in termini di progresso sociale, tecnologico ed economico; l'Università sta acquistando un ruolo sempre più importante per la crescita dei sistemi regionali e locali e per la definizione di strategie di sviluppo e priorità di intervento a livello territoriale.

3.3 Albero della performance

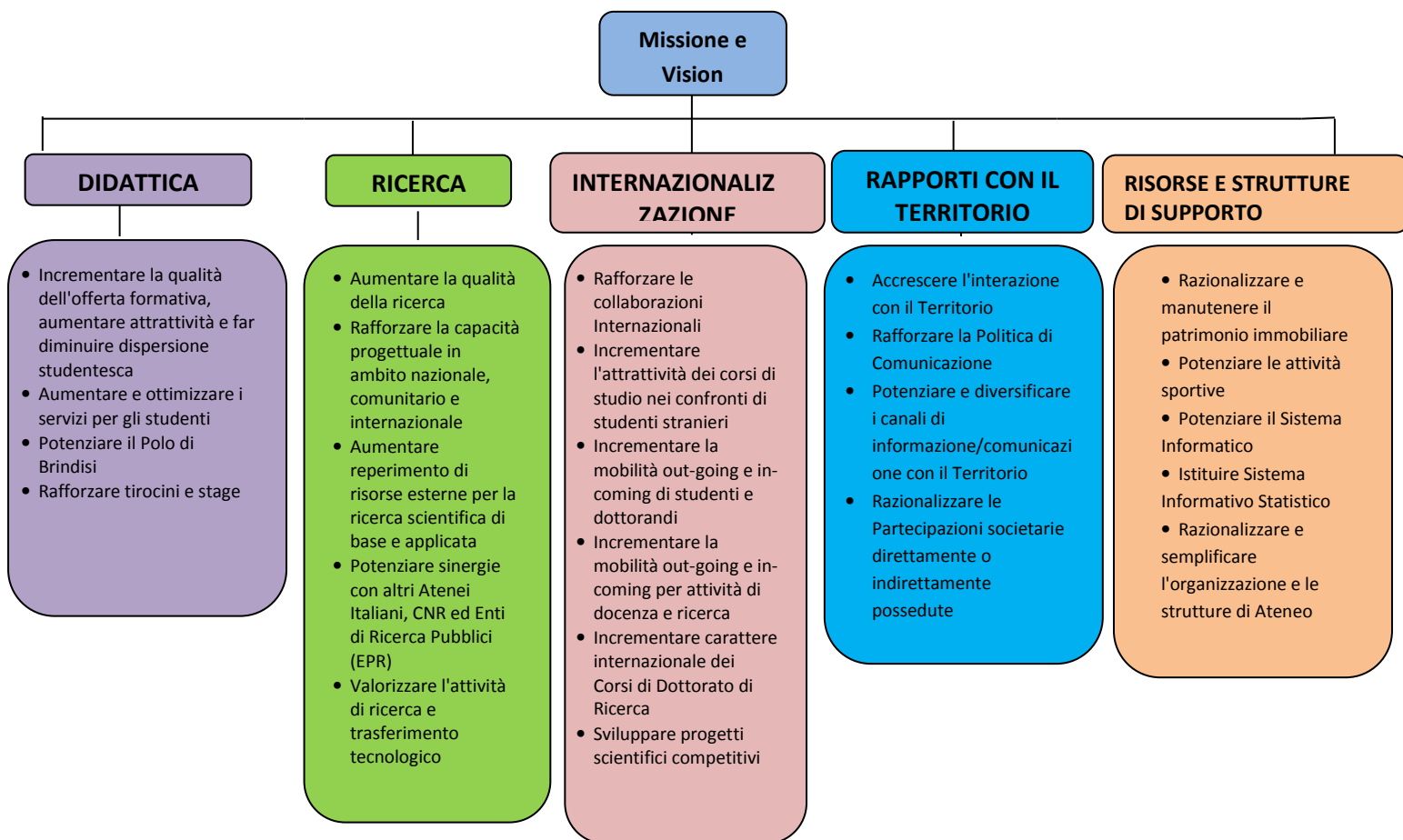
L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra missione istituzionale, aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa e integrata della performance dell'amministrazione. In altri termini, tale mappa dimostra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

mandato istituzionale ed alla missione. Pertanto, essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata dalla performance dell'Ateneo.

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

1. **Didattica**
2. **Ricerca**
3. **Internazionalizzazione**
4. **Rapporti con il Territorio**
5. **Risorse e strutture di supporto**

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



4. Analisi del contesto

Il quadro normativo di riferimento vede, alla data di redazione del presente Piano, una situazione caratterizzata dal perdurare della tendenza alla riduzione complessiva delle risorse pubbliche a disposizione del sistema universitario e dall'inevitabile crescita di competitività tra gli atenei. La riduzione del contributo pubblico è aggravata dalla difficoltà degli Atenei di attingere a finanziamenti esterni in un periodo, come questo, di crisi economica. La riduzione delle risorse a disposizione, influisce non soltanto sulla capacità di sostenere le spese correnti, ma anche su quella di conservare e valorizzare il patrimonio strutturale che costituisce parte essenziale della capacità del Sistema Universitario di svolgere i propri compiti istituzionali. Tra l'altro il perdurare della crisi economico – finanziaria che ha investito il Paese, ha avuto pesanti ripercussioni in termini di riduzione delle immatricolazioni a livello nazionale e di conseguenza anche per l'Università del Salento.

I principali interventi normativi in tema di programmazione degli atenei, che rappresentano la cornice all'interno della quale il sistema universitario deve operare, sono di seguito richiamati:

- Decreto Legislativo 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- Legge n. 43 del 31 marzo 2005 “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 gennaio 2005, n. 7, recante disposizioni urgenti per l'università e la ricerca, per i beni e le attività culturali,...”;
- D.M. 827/2013 di definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-2015;
- D.M. 104/2014 recante gli indicatori e i parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle università 2013 -2015 .
- Legge 240/2010 relativa alle norme in materia di organizzazione di personale accademico e di reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario;
- Legge n. 1 del 9 gennaio 2009 “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 10 novembre 2008, n. 180, recante disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario e della ricerca;
- D. Lgs. 18/2012 che introduce il sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università;
- D. Lgs. 49/2012 che ha disciplinato i limiti massimi dell'incidenza delle spese di personale di ruolo e a tempo determinato e i limiti massimi delle spese per l'indebitamento degli atenei; ha previsto inoltre l'introduzione del costo standard unitario di formazione per studente a cui collegare l'attribuzione di una percentuale dell'FFO e l'introduzione, sentita l'ANVUR, di un sistema di valutazione ex post delle politiche di reclutamento degli atenei;
- Decreto Legge 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (spending review);

- leggi di stabilità.

4.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno consente di individuare e valutare alcune variabili significative dell'ambiente socio-economico-culturale in cui l'Università del Salento si trova ad operare. Tali variabili sono definite "opportunità" quando rappresentano aspetti di contesto favorevoli di cui approfittare per migliorare la performance e "minacce" laddove rappresentano fattori ambientali sfavorevoli capaci di incidere negativamente sulle strategie pianificate.

4.1.1 Territorio e popolazione

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

Dati demografici (al 31/12/2013)¹

Provincia	Popolazione (residenti)	Superficie (km ²)	Densità (abitanti/km ²)	N. Comuni
1. Bari (BA)	1.261.964	3.862,88	326	41
2. Barletta-Andria-Trani (BT)	393.769	1.542,95	255	10
3. Brindisi (BR)	401.652	1.861,12	215	20
4. Foggia (FG)	635.344	7.007,54	90	61
5. Lecce (LE)	807.256	2.799,07	288	97
6. Taranto (TA)	590.281	2.467,35	239	29
Puglia	4.090.266	19.540,90	209	258
ITALIA	60.782.668	302.072,84	201	8.057

¹ Elaborazioni Tuttitalia (<http://www.tuttitalia.it/>) su dati ISTAT.

**Distribuzione per fasce di età della popolazione al 1/1/2014- Provincia di Lecce
(valori assoluti e percentuali)**

Età	Maschi		Femmine		Totale	
		%		%		%
0-4	16.913	51,6%	15.882	48,4%	32.795	4,1%
5-9	18.498	51,3%	17.594	48,7%	36.092	4,5%
10-14	20.207	51,7%	18.894	48,3%	39.101	4,8%
15-19	20.805	51,3%	19.754	48,7%	40.559	5,0%
20-24	23.642	51,1%	22.642	48,9%	46.284	5,7%
25-29	23.136	50,2%	22.972	49,8%	46.108	5,7%
30-34	24.363	49,2%	25.195	50,8%	49.558	6,1%
35-39	28.940	49,4%	29.640	50,6%	58.580	7,3%
40-44	28.838	48,7%	30.417	51,3%	59.255	7,3%
45-49	30.150	47,9%	32.744	52,1%	62.894	7,8%
50-54	27.096	47,7%	29.761	52,3%	56.857	7,0%
55-59	24.097	46,9%	27.332	53,1%	51.429	6,4%
60-64	23.588	47,1%	26.484	52,9%	50.072	6,2%
65-69	22.466	46,9%	25.448	53,1%	47.914	5,9%
70-74	18.888	45,6%	22.528	54,4%	41.416	5,1%
75-79	15.345	42,8%	20.522	57,2%	35.867	4,4%
80-84	11.133	39,0%	17.449	61,0%	28.582	3,5%
85-89	5.465	33,4%	10.898	66,6%	16.363	2,0%
90-94	1.635	26,2%	4.600	73,8%	6.235	0,8%
95-99	242	22,1%	851	77,9%	1.093	0,1%
100+	29	14,4%	173	85,6%	202	0,0%
Totale	385.476	47,8%	421.780	52,2%	807.256	

4.1.2 Istruzione e Formazione ²

Tra il 2011 e il 2013 sono migliorati quasi tutti gli indicatori sulla formazione, ma la crescita è lenta e troppo esigua per riuscire a colmare l'importante divario che separa l'Italia dal resto d'Europa.

Indicatore	Puglia	Italia	UE
Partecipazione alla scuola dell'infanzia (2011/12 - per 100 bambini di 4-5 anni)	95,5	95,1	
Partecipazione alla scuola dell'infanzia o alla scuola primaria (2011/12 - per 100 bambini di 4-5 anni)		96,8	93,2
Persone con almeno il diploma superiore (2013 - per 100 persone di 25-64 anni)	47,4	58,2	74,9
Persone che hanno conseguito un titolo universitario (2013 - per 100 persone di 30-34 anni)	20,8	22,4	40,0
Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione (2013 - per 100 persone di 18-24 anni)	19,9	17,0	12,0
Giovani che non lavorano e non studiano (2013 per 100 persone di 15-29 anni)	34,1	26,0	
Partecipazione alla formazione continua (2013 - per 100 persone di 25-64 anni)	4,8	6,2	10,7
Livello di competenza alfabetica degli studenti ³ (2012/13 - punteggio medio)	195	200	
Livello di competenza numerica degli studenti ⁴ (2012/13 - punteggio medio)	191	200	
Persone con alti livelli di competenza informatica (2013 - per 100 persone di 16 anni e più)	19,3	22,6	
Partecipazione culturale (2013 - per 100 persone di 6 anni e più)	17,8	25,9	

In Italia, il livello di istruzione della popolazione aumenta, anche se in misura molto contenuta, in maniera costante negli ultimi due anni. La quota di persone di 25-64 anni con almeno il diploma superiore passa dal 56% del 2011 al 57,2 % del 2012 per raggiungere il 58,2 % nel 2013.

Analogamente, la percentuale dei 30-34enni che hanno conseguito un titolo universitario è cresciuta, passando dal 20,3% del 2011 al 22,4 % del 2013. Continua ad aumentare in misura preoccupante la quota di ragazzi che non studiano e non lavorano, soprattutto nel Sud, dove in molte regioni oltre un terzo dei giovani si trova in questa situazione.

² Fonte: Bes 2014 – ISTAT – Istruzione e Formazione.

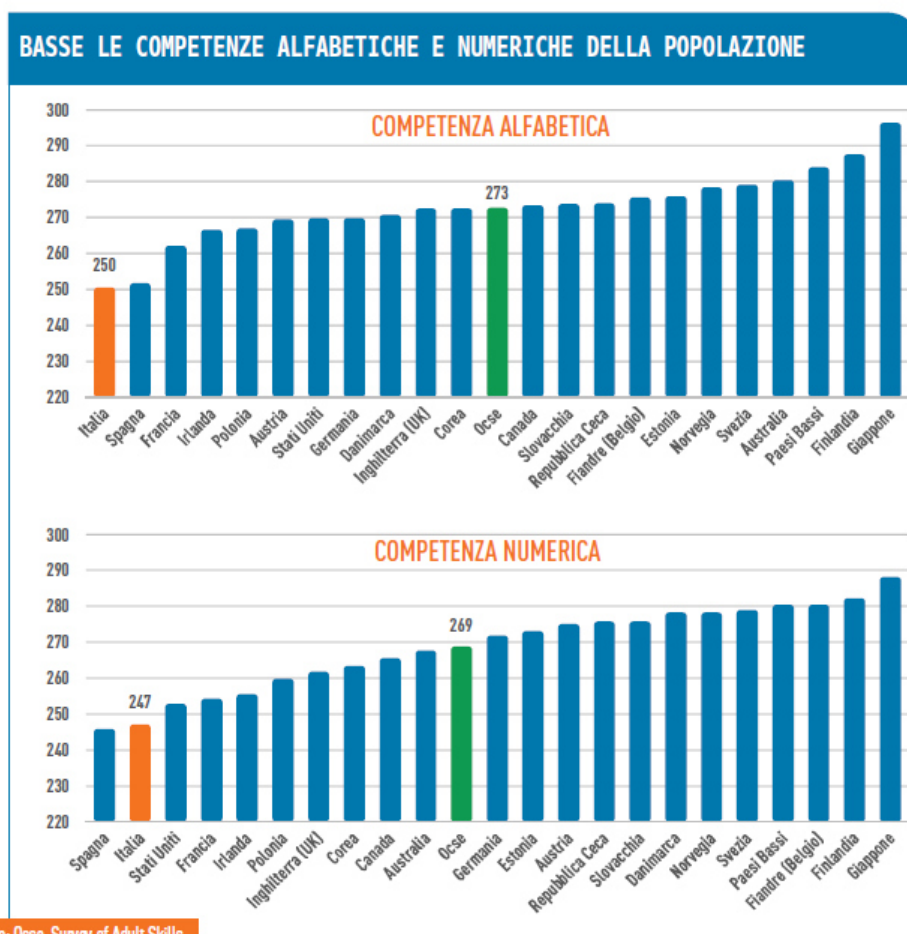
³ Fonte: Bes 2014 – Servizio Nazionale Valutazione Invalsi - Punteggio medio ottenuto nelle prove di competenza alfabetica funzionale degli studenti delle classi II della scuola secondaria di secondo grado.

⁴ Fonte: Bes 2014 – Servizio Nazionale Valutazione Invalsi - Punteggio medio ottenuto nelle prove di competenza numerica degli studenti delle classi II della scuola secondaria di secondo grado.

La formazione continua rimane appannaggio di una esigua quota di popolazione: solo il 6,2% delle persone di 25-64 anni ha dichiarato di aver svolto attività di formazione nelle quattro settimane precedenti l'intervista, valore sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti.

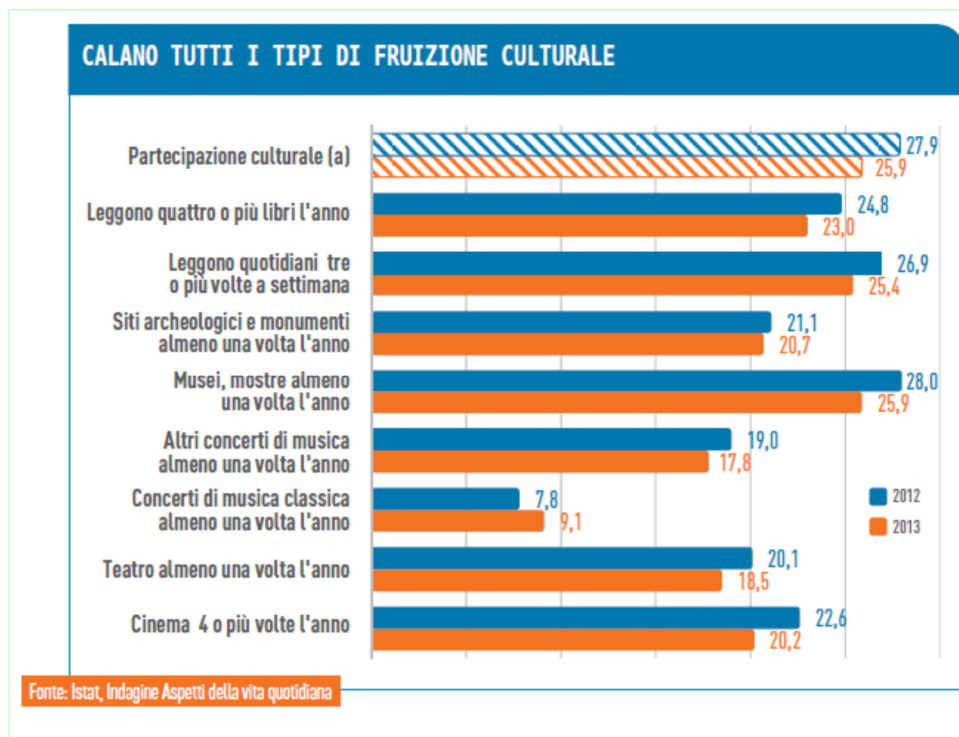
Particolarmente marcato appare lo svantaggio delle regioni del Sud e delle Isole rispetto ai diversi livelli di competenza, sia alfabetica sia numerica e informatica.

Per quanto riguarda i confronti a livello internazionale, i livelli di competenza continuano a collocare il nostro Paese lontano dalla media dei Paesi Ocse. L'indagine Piac (Programme for the International Assessment of Adult Competencies), condotta nei paese OCSE, fornisce una interessante serie di informazioni sui livelli di competenza alfabetica e numerica della popolazione tra i 16 e i 65 anni. Gli indicatori italiani sono tra i più bassi: nel 2012 il punteggio medio ai test di competenza alfabetica colloca l'Italia all'ultimo posto tra i paesi dell'area considerata (250 punti contro una media Ocse di 273). Analoga la situazione per il punteggio ai test di competenza numerica per i quali l'Italia è il penultimo paese (247 punti contro una media Ocse di 269). Solo un terzo degli italiani tra i 16 e i 65 anni raggiunge un livello accettabile di competenza alfabetica mentre un altro terzo è ad un livello così basso che non è in grado di sintetizzare un'informazione scritta.



Indagine Piac - Punteggio ai test di competenza alfabetica e numerica della popolazione di 15-65 anni. Anno 2012

L'indice di partecipazione culturale continua il suo trend discendente: la quota di persone che hanno svolto tre o più attività culturali, che aveva già presentato un calo di oltre 3 punti percentuali tra il 2011 e il 2012, diminuisce dal 27,9% del 2012 al 25,9% del 2013. Permangono significative le differenze interne che in alcuni casi tendono ad accentuarsi, soprattutto dal punto di vista territoriale e di genere. Gli uomini, il Mezzogiorno e i giovani di estrazione sociale più bassa sono i più penalizzati.



4.1.3 Istruzione universitaria in Puglia

Il sistema universitario regionale, caratterizzato da un'offerta complessivamente simile in termini di specializzazione rispetto a quella italiana, ha registrato negli ultimi anni una riduzione della domanda a esso rivolta.

Gli immatricolati. – In base ai dati del MIUR, nel 2012, i residenti in Puglia immatricolati in università italiane erano poco meno di 21 mila, in flessione del 4,7 per cento rispetto all'anno precedente. Tra il 2009 e il 2012 i neodiplomati immatricolati sono diminuiti del 7,0 per cento, più della media italiana (-5,8) ma meno del Mezzogiorno (-9,2). In presenza di un aumento del rapporto tra diplomati e popolazione, il calo è attribuibile alla riduzione del tasso di immatricolazione dei diplomati e, in misura minore, alla flessione della popolazione di riferimento.

Nello stesso periodo è invece lievemente aumentato il numero di neodiplomati pugliesi che si sono immatricolati in altre regioni (1,5 per cento).

In particolare la maggior parte dei diplomati si immatricola in un ateneo della medesima area geografica in cui si è diplomato, ma con alcune differenze sul territorio nazionale. Nel sud e nelle isole ci si sposta di più

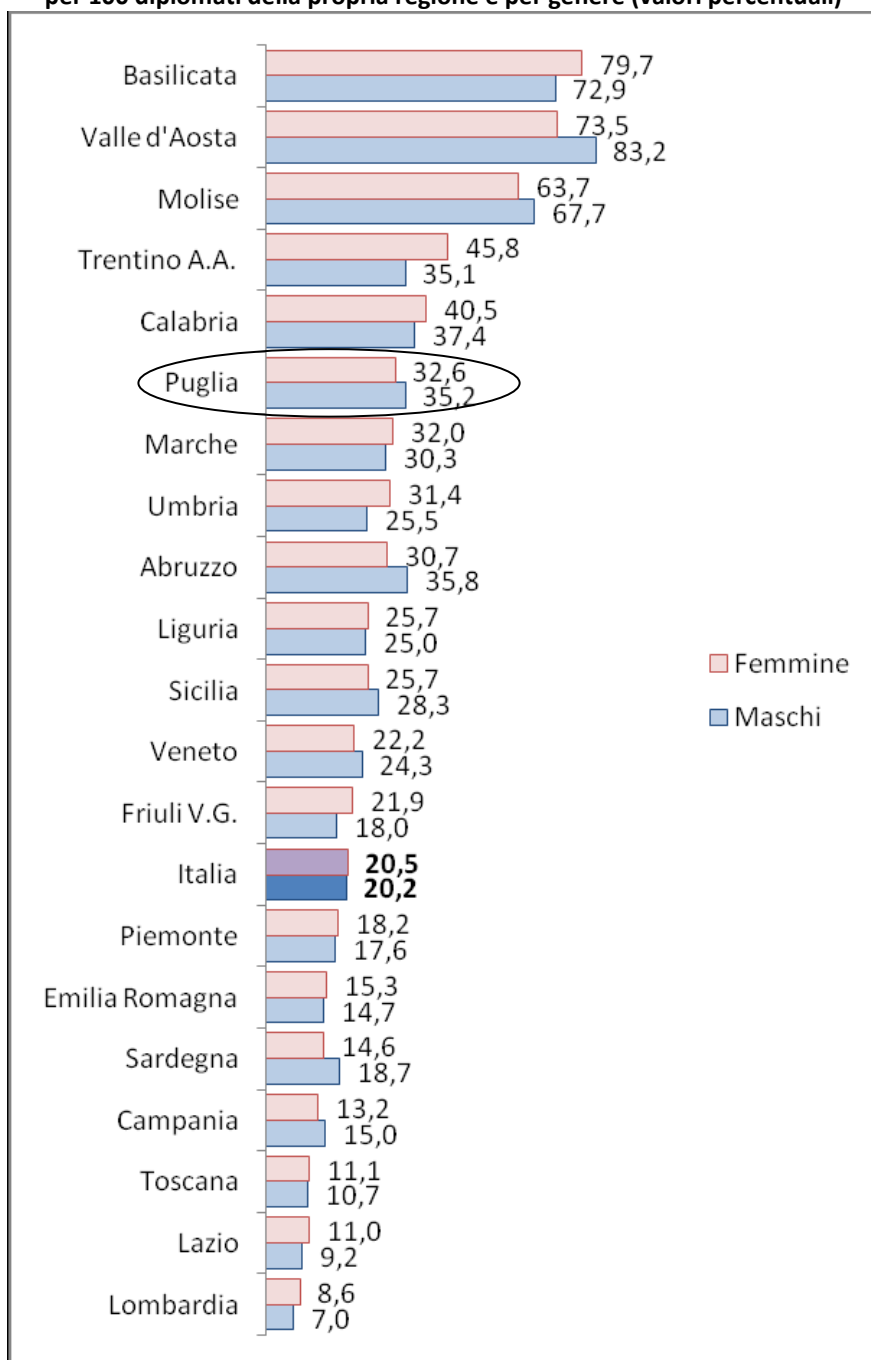
che nel nord. La mobilità a livello regionale sembra fortemente influenzata dalla possibilità di scelta dei corsi di studio. Nelle regioni più grandi sono generalmente presenti più atenei la cui offerta comprende la quasi totalità delle classi di laurea⁵

L'elevata mobilità in Basilicata (79,7% per le donne e 72,9% per gli uomini), Valle d'Aosta (rispettivamente 73,5% e 83,2%) e Molise (63,7% e 67,7%), può mettersi in relazione quindi con un'offerta formativa limitata⁶. La Puglia si colloca al 6° posto per tasso di mobilità presso Atenei fuori regione.

⁵ Fonte Banca d'Italia: L'Economia della Puglia, Numero 16 - Giugno 2014

⁶ Fonte Servizio Statistico del MIUR

Diplomati nell'anno 2012 che si sono immatricolati nell'A.A. 2012/13 presso Atenei fuori regione per 100 diplomati della propria regione e per genere (valori percentuali)



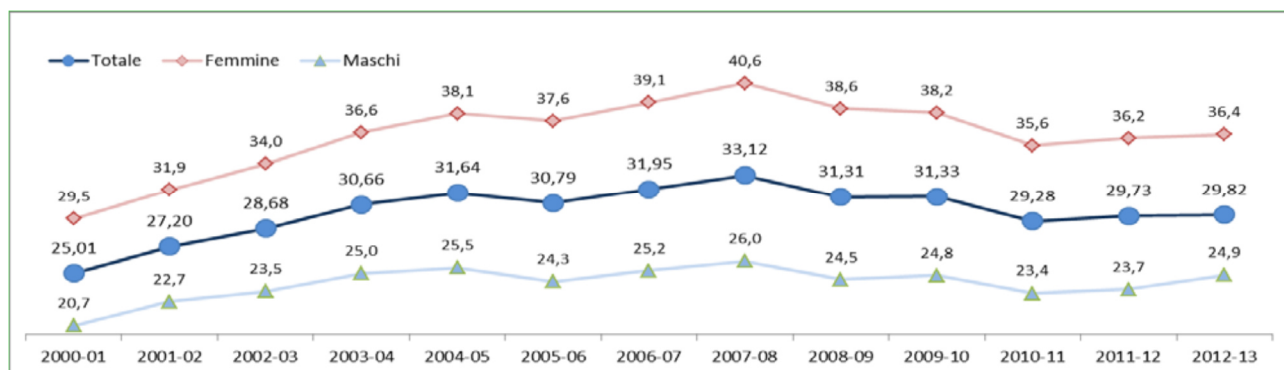
Fonte: Servizio Statistico del MIUR

A livello nazionale il tasso di immatricolazione dei diciannovenni per l'A.A. 2012/13 si attesta al 30% circa.

In particolare secondo i dati del MIUR di aprile 2013 il tasso di immatricolazione dei diciannovenni era al 25% nel 2000/01, è aumentato al 33,1% nel 2007/08, ma è poi progressivamente diminuito fino al 29,8% nel 2012/13. Questo calo ha coinvolto principalmente le donne, per le quali i tassi di immatricolazione si sono

ridotti dal 40,6% nel 2007/08 al 36,4% nel 2012/13; gli uomini, che hanno tassi molto più bassi, presentano invece un calo più contenuto (dal 26% del 2007/08 al 24,9% del 2012/13).⁷

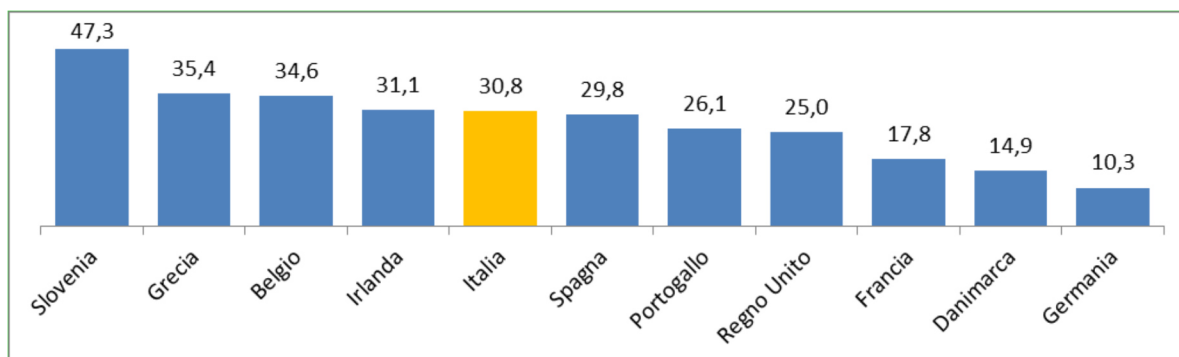
Tassi di immatricolazione dei diciannovenni. Tassi totali, per genere e anno accademico - Italia



Fonte: Servizio Statistico del MIUR

Dai confronti internazionali si evince agevolmente come il tasso di immatricolazione in Italia risulti essere ben superiore a quello rilevato in molti altri Paesi europei.⁸

Tassi di immatricolazione per alcuni Paesi europei - Immatricolati all'età teorica come percentuale della popolazione alla medesima età - Anno 2010



Fonte: Eurostat - I dati della Francia sono dell'anno 2011, quelli della Grecia del 2008

⁷ Fonte: ISTAT – bes 2014 - Istruzione e formazione

⁸ Fonte: MIUR – Ufficio Statistico

Tasso di immatricolazione dei diciannovenni residenti in Provincia di Lecce, Brindisi, Taranto

Provincia	Diciannovenni (residenti)	Immatricolati diciannovenni -1994 (residenti)	Tasso di immatricolazione %
Lecce (LE)	8.912	3.077	34,5%
Brindisi (BR)	4.612	1.337	29,0%
Taranto (TA)	6.636	1.968	29,7%
Puglia		14.683	
Italia	582.595	185.209	31,8%

Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT e MIUR-ANS (al 5/8/2014)

Dei 6.382 nuovi immatricolati “salentini” il 30,4%, pari a 1.938 studenti, ha scelto l’Ateneo del Salento, mentre quasi la metà ha scelto un Ateneo non della Regione Puglia, spostandosi soprattutto verso le Regioni indicate di seguito: Lombardia, Emilia Romagna, Lazio e Piemonte.

Provincia	Immatricolati diciannovenni -1994 (residenti)	Unisalento	%	Altri Atenei della Regione	%	Fuori Regione	%
Lecce (LE)	3.077	1.470	47,8%	166	5,4%	1.441	46,8%
Brindisi (BR)	1.337	303	22,7%	433	32,4%	601	45,0%
Taranto (TA)	1.968	165	8,4%	916	46,5%	887	45,1%
“Salento”	6.382	1.938	30,4%	1.515	23,7%	2.929	45,9%

Fonte: Elaborazioni Ufficio Statistiche su dati ISTAT e MIUR-ANS (al 5/8/2014)

Nella tabella seguente si fornisce il dettaglio degli immatricolati diciannovenni con residenza in Provincia di Lecce, Brindisi e Taranto che hanno scelto un Ateneo non della Regione Puglia per Area CUN.

Area CUN	Iscritti
Scienze biologiche	502
Scienze mediche	466
Ingegneria industriale e dell'informazione	464
Scienze economiche e statistiche	308
Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	238
Scienze giuridiche	222
Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	206
Ingegneria civile ed Architettura	191
Scienze politiche e sociali	160
Scienze matematiche e informatiche	46

Scienze chimiche	46
Scienze agrarie e veterinarie	43
Scienze della Terra	23
Scienze fisiche	14
	2.929

A livello nazionale il tasso di passaggio dalla scuola all'università è pari al 50,1%.

In valore assoluto, 222.754 diplomati nell'anno scolastico 2011/12 si sono immatricolati all'a.a. 2012/13 e costituiscono l'83% degli immatricolati totali (267.177 al 1° marzo 2013). Il restante 17% degli immatricolati risulta formato, in parte, da coloro che hanno conseguito il diploma in anni precedenti e, in parte, da studenti che provengono dall'Estero.

Il valore del tasso di passaggio dalla scuola all'università non è il medesimo nelle diverse ripartizioni geografiche del nostro Paese. La propensione più alta a continuare gli studi, viene registrata al Nord-ovest (54,3%) mentre la più bassa nel Sud (47,4%) e nelle Isole (42,6%)⁹.

Per la Regione Puglia il tasso di passaggio è leggermente più alto della media nazionale (51,3%), con una propensione vicina al massimo nazionale per la Provincia di Lecce (53,8%). In particolare il 26% dei diplomati di II grado (interni) leccesi si immatricola all'Università del Salento.

Tasso di passaggio dei diplomati (2011/12) della Provincia di Lecce, Brindisi, Taranto – anno 2012

Provincia	Diplomati (interni) – 2011/12	Immatricolati puri - 19-18 anni - 2012/13 (residenti) - Italia	Tasso di passaggio %	Immatricolati puri - 19-18 anni - 2012/13 (residenti) - Unisalento	Tasso di passaggio Unisalento %
Lecce (LE)	7.273	3914	53,8%	1.896	26,1%
Brindisi (BR)	3.302	1653	50,1%	436	13,2%
Taranto (TA)	5.130	2530	49,3%	241	4,7%
Puglia	36.105	18524	51,3%	2.597	7,2%

Fonte: Elaborazioni su dati MIUR-USTAT

L'offerta. – Nel 2012 i professori e i ricercatori universitari di ruolo negli atenei regionali erano 2.895. Rispetto al 2004 (primo anno per il quale può essere effettuato un confronto omogeneo) i docenti sono diminuiti del 6,9 per cento, più che in Italia (-4,3%). Nel confronto con il resto del paese il corpo docente è lievemente più specializzato nelle discipline umanistiche e sociali rispetto a quelle sanitarie e scientifiche.

⁹ Fonte: MIUR – Ufficio Statistico

In base ai dati dell’Agenzia Nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) che hanno riguardato, per il periodo 2004-2010, la produzione scientifica (principalmente articoli, monografie e capitoli di libro) del personale universitario di ruolo delle università, l’indicatore di qualità della ricerca assume in Puglia valori superiori alla media del Mezzogiorno in metà delle aree disciplinari, pur mostrando valori complessivamente inferiori alla media nazionale.

La qualità della ricerca dei docenti assunti o promossi nel periodo 2004-2010 è nel complesso superiore alla media regionale nella rispettiva disciplina. Nel confronto con i docenti assunti o promossi delle altre regioni italiane, quelli pugliesi presentano una valutazione migliore della media del Mezzogiorno in sette delle sedici aree disciplinari, e migliore anche della media nazionale nelle scienze chimiche, in quelle psicologiche e nell’architettura.

La contribuzione degli studenti e il diritto allo studio. – Gli atenei stabiliscono l’entità dei contributi studenteschi entro il 20 per cento del Fondo di finanziamento ordinario corrisposto dallo Stato, al fine di incentivare il merito e di attenuare le disuguaglianze legate al reddito. Nel 2012 le università pugliesi si distinguevano per una bassa contribuzione studentesca: metà degli studenti pagava fino a 500 euro, sostanzialmente in linea con il Mezzogiorno e meno dell’Italia (702 euro). Tra il 2007 e il 2012 la contribuzione mediana è aumentata del 39,6 per cento; si è invece ridotta quella a carico degli studenti più indigenti (quelli nel decile più basso della distribuzione).

Il principale intervento a favore degli studenti privi di mezzi è costituito dalla borsa di studio. In base ai dati del MIUR elaborati dall’Osservatorio regionale per l’Università e per il Diritto allo studio universitario del Piemonte, il rapporto tra borsisti e idonei in Puglia è aumentato tra il 2007 e il 2011 dal 50,1 al 52,8 per cento; in Italia si è invece ridotto al 67,7 per cento dall’83,0.

In rapporto al totale degli iscritti, nel 2011/12 il numero di borsisti, pari all’11,6 per cento, era superiore alla media nazionale (10,6); nello stesso anno, l’importo medio annuo della borsa era di 2.861 euro, il 14,6 per cento in meno della media italiana.

➤ **INDICI DI CONFRONTO CON ALTRI ATENEI DI RIFERIMENTO**

Per collocare l’Ateneo nell’ambiente universitario nazionale sono stati calcolati alcuni indici di confronto con gli Atenei pugliesi, e con altri due Atenei (uno dell’Italia Meridionale e uno del Nord Italia) simili per dimensioni.

Provenienza degli immatricolati (puri) – A.A. 2013/14

	Salento	Bari	Bari-Polit.	Foggia	Modena e Reggio Emilia	Parthenope
Da fuori provincia	25,0%	38,0%	38,7%	18,0%	33,8%	17,2%
Da fuori regione	2,9%	6,2%	4,0%	7,2%	13,8%	2,9%
Dall’estero (cittadinanza non italiana)	1,7%	1,9%	1,6%	1,0%	8,2%	0,8%

Fonte dati: Elaborazioni su banche dati MIUR-ANS (al 5/08/2014)

Rapporto personale tecnico amministrativo (PTA)/studenti e PTA/docenti (31/12/2013)

	Salento	Bari	Bari-Polit.	Foggia	Modena e Reggio Emilia	Parthenope
PTA di ruolo (a tempo indeterminato)	518	1485	294	319	657	251
PTA/studenti	0,03	0,03	0,03	0,04	0,03	0,02
PTA/docenti	0,79	0,99	1,02	0,90	0,85	0,80

4.1.4 Fabbisogni Formativi della Provincia di Lecce¹⁰

L'analisi dei fabbisogni dell'area della provincia di Lecce, e in particolare di quelli formativi e conseguentemente professionali, è un processo di significativo valore, nonché critico, perché indirizza l'investimento sulle Risorse Umane che deve essere effettuato in modo da apportare i massimi benefici alle performance individuali, aziendali, dello sviluppo socio-economico ed imprenditoriale salentino.

L'individuazione dei bisogni formativi rappresenta una premessa essenziale per ogni pianificazione formativa nel breve e medio periodo, con i seguenti obiettivi:

- 1) analizzare i fabbisogni e definire gli obiettivi tangibili e misurabili per settori strategici e profili professionali emergenti;
- 2) definire gli obiettivi della programmazione di formazione in linea con i bisogni e gli obiettivi sia di sviluppo territoriale e sia delle performance aziendali;
- 3) distinguere fra fabbisogni formativi e non formativi;
- 4) supportare i fabbisogni del sistema imprenditoriale locale;
- 5) intercettare e interpretare la propensione e la possibilità alla "occupabilità", alla partecipazione a percorsi formativi (formazione permanente e continua), all'imprenditorialità, all'innovazione e competitività socioeconomica del territorio, specie per quelle categorie a rischio di forte esclusione dal Mercato del Lavoro (giovani, donne, over50, ecc.);
- 6) tener presente sia la percezione sociale del "mondo dei lavori" e sia la "percezione" delle prospettive professionali dei differenziati target-group destinatari degli interventi formativi;
- 7) fare emergere le job vacancies e le vocazioni strategiche all'imprenditorialità e al lavoro autonomo;
- 8) elaborare la programmazione degli interventi formativi coerente con i risultati dell'analisi dei bisogni effettuata e con gli obiettivi.

Quadro generale provincia di Lecce: settori economici/nicchie di mercato e relative figure professionali (lavoro dipendente)

SETTORI/NICCHE DI MERCATO OBSOLETE E IN DECLINO	- TAC (tessile, abbigliamento, calzaturiero) - manifatturiero di bassa qualità; -meccanico e metalmeccanico tradizionale;
--	---

¹⁰ Fonte: Ricerca sulle dinamiche del mercato del lavoro e le figure professionali necessarie alle aziende della provincia di Lecce con particolare riferimento ai settori emergenti – Anno 2013 A cura di Silvia Nascetti, giuslavorista esperta di politiche del lavoro e formazione

	<ul style="list-style-type: none"> -costruzioni; -settore legno arredo; -commercio tradizionale
SETTORI/NICCHE DI MERCATO TRADIZIONALI CHE ANCORA REGGONO	<ul style="list-style-type: none"> - turismo; -ristorazione/enogastronomia; -agroalimentare; -artigianato; -metalmeccanico fine e meccanico; -agricoltura, olivicoltura e viticoltura; -commercio innovativo; -metalmeccanico; -impiantistica; -façon di target elevato; -benessere; -servizi alla famiglia e alla persona
SETTORI/NICCHE DI MERCATO NUOVI E EMERGENTI	<ul style="list-style-type: none"> -turismo sostenibile e di nicchia -servizi connessi al turismo -eventi culturali -artigianato artistico e tipico; -cantieristica navale e croceristica; -green economy, energie rinnovabili e alternative, difesa ambiente; -informatica e web 2.0; -servizi innovativi alle PMI e terziario avanzato; -agroalimentare e enogastronomia; -agricoltura biologica; -meccanica fine; -componentistica; -aerospaziale; -meccatronica; -biomedicale; -servizi alla persona

4.1.5 Clima economico e situazione occupazionale in Puglia¹¹

Nel 2013 è proseguita in Puglia la fase recessiva iniziata nel 2012. Secondo le stime disponibili il valore aggiunto è diminuito in regione del 2,4 per cento, un calo in linea con quello del Mezzogiorno e superiore alla media nazionale.

Nel 2013 il mercato del lavoro in Puglia ha risentito pesantemente della debolezza del ciclo economico. In base alla Rilevazione sulle forze di lavoro dell'Istat, gli occupati sono diminuiti del 6,6 per cento (81 mila unità in meno), più che in Italia e nelle regioni meridionali (-2,1 e -4,6 per cento, rispettivamente). La flessione si è in parte attenuata nell'ultimo scorcio dell'anno. Le ore lavorate si sono ridotte complessivamente del 7,4 per cento.

¹¹ Fonte Banca d'Italia: L'Economia della Puglia, Numero 16 - Giugno 2014

Il calo dell'occupazione è stato generalizzato in tutti i settori produttivi, più intenso nelle costruzioni (-18,9 per cento) e nell'industria in senso stretto (-7,5).

Le posizioni lavorative alle dipendenze sono diminuite più di quelle indipendenti (-7,6 e -3,7 per cento, rispettivamente). Il migliore andamento del lavoro indipendente è concentrato essenzialmente tra i laureati, aumentati del 7,6 per cento. Il numero di occupati a tempo pieno si è ridotto nel 2013 del 7,8 per cento, mentre le posizioni a tempo parziale sono aumentate dello 0,9.

Nel 2013 si è interrotto l'aumento dell'occupazione femminile che si registrava dal 2010: le donne occupate sono diminuite del 5,7 per cento rispetto al 2012, un calo inferiore a quello degli uomini (-7,0).

Le generazioni più giovani continuano a essere le più penalizzate dalla debolezza del mercato del lavoro, sia in termini di occupati sia per l'incidenza delle forme di lavoro flessibili. Gli occupati tra i 15 e i 34 anni sono diminuiti del 15,9 per cento, più che in Italia e nel Mezzogiorno (-8,3 e -12 per cento, rispettivamente). Tra i giovani l'incidenza delle forme di lavoro flessibili (occupazione a tempo determinato e occupazione autonoma in condizione di monocommittenza) è cresciuta di 1,2 punti percentuali, al 27,5 per cento nel 2013, a fronte di un calo nelle altre aree del paese. Gli occupati tra i 35 e i 54 anni sono diminuiti del 4,2 per cento, mentre l'occupazione nella fascia di età tra i 55 e i 64 anni è aumentata del 4,3 per cento. L'innalzamento dell'età media degli occupati riflette anche l'invecchiamento della popolazione.

Il tasso di occupazione della popolazione di età compresa tra i 15 e i 64 anni si è ridotto al 42,3 per cento (dal 45 del 2012). Tra i maschi il tasso di occupazione è diminuito dal 59,1 al 55,4 per cento; più contenuto è stato il calo tra le donne (dal 31,1 al 29,5 per cento).

L'inserimento lavorativo dei giovani al termine degli studi. – In Puglia le condizioni di inserimento nel mondo del lavoro sono peggiorate sensibilmente nel corso degli ultimi anni, in particolare per i giovani meno istruiti. Nella media 2011-13 il tasso di occupazione dei giovani pugliesi che hanno concluso gli studi è diminuito rispetto al periodo 2006-08 di circa 3 punti percentuali per i laureati, di 8 punti tra i diplomati e di oltre 11 tra i giovani con istruzione primaria. A livello nazionale il calo dell'occupazione è stato ancora più differenziato rispetto al grado di istruzione. Al calo dell'occupazione complessiva dei giovani si è associato un maggior ricorso alle forme di lavoro diverse dal tempo pieno e tempo indeterminato. In Puglia nel periodo 2011-13 l'incremento si è concentrato soprattutto tra i meno istruiti, con una crescita di oltre 15 punti percentuali per chi ha un'istruzione primaria. Per tutti i livelli di istruzione, le forme di lavoro meno stabili hanno un'incidenza superiore al 40 per cento tra i giovani.

In Puglia la mobilità dei giovani laureati verso le altre regioni è elevata. Secondo l'Indagine sull'inserimento professionale dei laureati curata dall'Istat, per 100 laureati triennali del 2007 residenti in regione prima degli studi solo 63 risultavano residenti anche nel 2011 (66 nella media del Mezzogiorno); vi si aggiungevano altri due laureati provenienti da altre regioni. Considerando i laureati con un livello di istruzione formale più elevato, quelli a ciclo unico o specialistici, la quota di residenti nel 2011 è ancora più bassa che per i laureati triennali. La minore presenza di laureati residenti rispetto al Mezzogiorno è legata a una più alta mobilità di studenti verso atenei di altre regioni.

4.1.6 Le opportunità e le minacce per l'Università del Salento

Tutto quanto sopra considerato, tenuto conto dell'analisi del contesto esterno, è possibile individuare le opportunità e le minacce per l'Università del Salento.

Opportunità:

- necessità di figure professionali qualificate e innovative;
- sviluppo di nuove attività e di nuovi prodotti;
- attrarre i neodiplomati pugliesi che si immatricolano fuori regione;
- creare nuove prospettive per i laureati soprattutto ai fini di un lavoro indipendente che ha maggiori possibilità di successo rispetto un lavoro dipendente

Minacce:

- limitate opportunità di impiego dei laureati nel territorio;
- invecchiamento popolazione;
- aumento dei giovani che non studiano e che non lavorano;
- aumento del numero dei neodiplomati pugliesi che si immatricolano in altre regioni;
- scarsa attrattività degli immatricolati da fuori regione;
- basso rapporto PTA/docenti;
- declino industriale e desertificazione produttiva manifatturiera;
- politiche di contenimento della spesa pubblica;
- contrazione degli organici determinata dal sostanziale blocco del turnover;
- blocco della contrattazione collettiva di comparto;
- compressione delle risorse finanziarie destinate/destinabili al trattamento accessorio del personale.

4.2 Analisi del contesto interno

Al fine di individuare i Punti di forza e di debolezza dell'Università del Salento, è stato analizzato il contesto interno su quattro dimensioni:

- **organizzazione;**
- **risorse strumentali;**
- **risorse umane;**
- **progetti di informatizzazione dei servizi;**
- **salute finanziaria;**
- **clima organizzativo.**

4.2.1 Organizzazione

L'Università del Salento si articola in Amministrazione Centrale, Dipartimenti, Coordinamenti didattici denominati Facoltà, Scuole Centri di Spesa, il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) e il Sistema Museale (SMA) e si organizza nei due poli didattici di Lecce e Brindisi.

Le strutture di didattica e di ricerca sono state oggetto di riorganizzazione sulla base di quanto previsto dalla L. 240/2010, le cui indicazioni sono state recepite dallo Statuto di Ateneo, in vigore dal 10/01/2012.

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

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

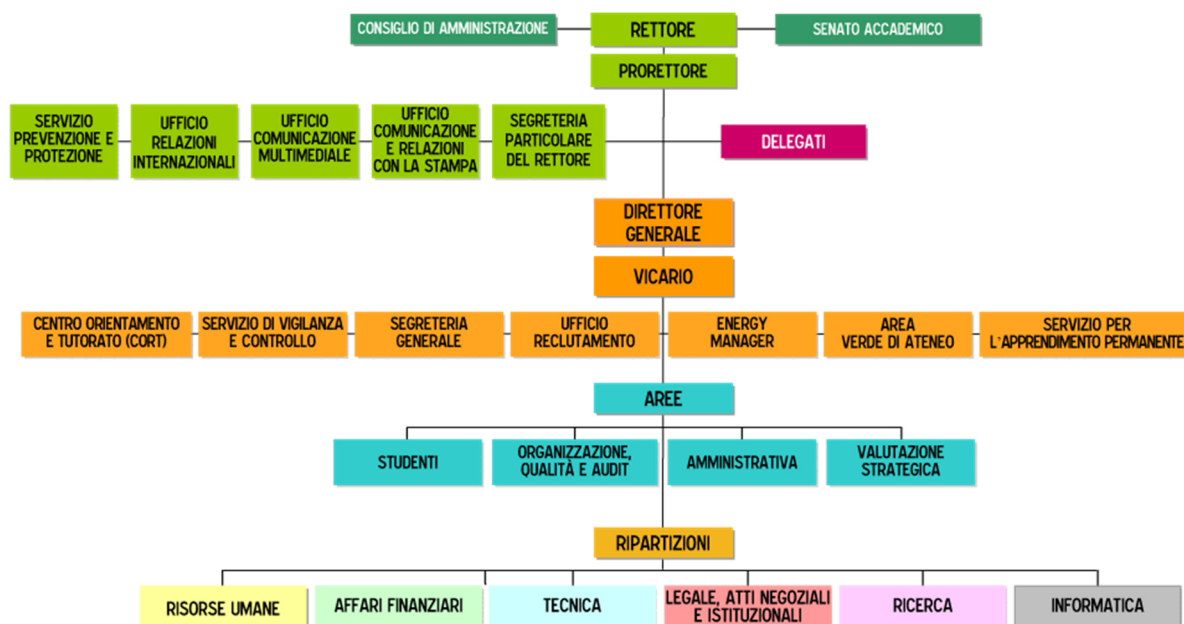
I **coordinamenti didattici** sono 6 e sono denominati Facoltà. Sono strutture di raccordo tra due o più dipartimenti, con funzioni di coordinamento, razionalizzazione e controllo delle attività didattiche, nonché di gestione dei servizi comuni (Statuto – art. 42).

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

La gestione tecnica, amministrativa e finanziario-patrimoniale viene svolta nell'ambito dell'**Amministrazione Centrale** e degli uffici amministrativi dei Dipartimenti.

L'Amministrazione Centrale è articolata nelle strutture indicate di seguito:

- una Direzione Generale che comprende sette uffici di staff (Centro orientamento e tutorato, Servizio di vigilanza e controllo, Segreteria generale, Ufficio reclutamento, Servizio di consulenza, Energy manager, Area verde di Ateneo) e quattro aree (Area Studenti, Area Organizzazione, Qualità e Audit, Area Amministrativa e Area Valutazione Strategica);
- sei ripartizioni (Ripartizione Risorse Umane, Ripartizione Affari Finanziari, Ripartizione Tecnica, Ripartizione Legale, Atti negoziali e Istituzionali, Ripartizione Ricerca e Ripartizione Informatica).



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

- la Scuola superiore ISUFI che, con autonomia amministrativa e gestionale, ha l'obiettivo di realizzare percorsi interdisciplinari di alta formazione con caratteri di residenzialità ed internazionalizzazione;
- La Scuola di Dottorato che assicura il coordinamento dei corsi di dottorato, approva i relativi progetti formativi, ne cura l'attivazione, ne verifica i risultati ed assicura la gestione delle attività comuni a più corsi (Statuto – art. 49).
- La scuola di Specializzazione in Beni Archeologici che si propone di formare specialisti nel settore della conoscenza, tutela, gestione e valorizzazione del patrimonio archeologico.

- La scuola di specializzazione per le Professioni Legali che provvede alla specializzazione dei laureati in giurisprudenza nella prospettiva dei concorsi per l'ingresso in magistratura, e dell'abilitazione all'esercizio delle professioni di avvocato e di notaio.
- il Centro linguistico di Ateneo;
- il Centro di Servizio per i grandi progetti;
- il Centro Interdipartimentale Cultura Innovativa d'impresa;
- il Sistema bibliotecario di Ateneo (n. 8 biblioteche dipartimentali aggregate, Biblioteca Interfacoltà T. Pellegrino, Biblioteca Interfacoltà Brindisi, Servizio informatico-bibliotecario di Ateneo - SIBA);
- il Sistema Museale.

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

PERSONALE	DI RUOLO	Δ 13-12	A CONTRATTO	TOTALE
N. TOTALE UNITÀ DI PERSONALE	1.219	-11	686	1.905
di cui personale docente	390	-10	156	546
di cui docenti di ruolo (al 31/12/2013)	342			
di cui collaboratori linguistici di ruolo (al 31/12/2013)	48			
di cui docenti a contratto (a.a. 2012/13)			156	
di cui ricercatori	311	-4	373	684
di cui ricercatori e assistenti di ruolo (al 31/12/2013)	311			
di cui collaboratori in attività di ricerca (a.s. 2013)			140	
di cui assegnisti di ricerca (a.s. 2013)			233	
di cui personale tecnico-amministrativo	518	3	46	564
di cui T-A a tempo indeterminato (al 31/12/2013)	518			
di cui T-A a tempo determinato ed a contratto (al 31/12/2013)			46	
di cui pers. a contratto per tutorato e/o att. did.-integrative (a.a. 2012/13)			111	111

Fonte: Ufficio Statistiche – Università del Salento – Rilevazione annuale per l'Ufficio Statistico del MIUR – dati definitivi

4.2.2 Risorse strumentali

In questo paragrafo vengono riportate le **risorse strumentali** - aule, laboratori, biblioteche – poste al servizio della didattica e della ricerca, alla data del 31 dicembre 2011.

Aule a.a. 2011/2012

	200 posti e più	da 100 a 199	da 50 a 99	da 10 a 49	Totale
Aule	26	30	52	78	186

Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011

Laboratori informatici a.a. 2011/2012

	Laboratori	Posti in Rete
Ateneo	9	206
Dipartimento	30	534
Facoltà	6	140
INTERDIPATIMENTALE	12	266
	57	1.146

Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011

Biblioteche a.a. 2011/2012

	Biblioteche	Posti lettura	volumi	Periodici elettronici	Periodici cartacei
Ateneo	2	240	252.286	0	2.305
Dipartimenti	14	882	378.888	110	3.656
Interdipartimentale	3	255	78.492	84	685
Interfacoltà	1	104	3.962	4	63
	20	1.481	713.628	198	6.709

Fonte: Banca dati ANVUR - dati al 31/12/2011

4.2.3 Risorse Umane

In questo paragrafo si riporta il dato del personale di ruolo in servizio presso l'Università del Salento, alla data del 31 dicembre 2013 e alla data del 31 dicembre 2014, distinto tra personale docente e personale tecnico amministrativo.

➤ Personale docente di ruolo per genere

	al 31/12/2013			al 31/12/2014			Diff 2014- 2013
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
Ordinario	114	18	132	118	21	139	5%
	86%	14%		85%	15%		
Straordinario	13	4	17	3	1	4	-76%
	76%	24%		75%	25%		

Associato	125	68	193	131	66	197	2%
	65%	35%		66%	34%		
Ricercatori	161	153	314	148	143	291	-7%
	51%	49%		51%	49%		
Assistenti (r.e.)	1	0	1	0	0	0	
Totale complessivo	414	243	657	400	231	631	-4%
	63%	37%		63%	37%		

Fonte: Ripartizione Risorse Umane – Ufficio personale docenti e sito MIUR

	Età media Unisalento	Età media Italia
Professori Ordinari e Straordinari	58,3	59,3
Associati	52,8	53,4
Totale personale docente di ruolo	55,1	51,7

Fonte: Ripartizione Risorse Umane: Ufficio personale docenti

➤ **Personale tecnico amministrativo per genere**

	31/12/2014			31/12/2013			Diff 2014- 2013
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	
Tempo Indeterminato	271	242	513	273	245	518	-1,0%
	53%	47%		53%	47%		
Tempo Determinato	8	12	20	16	25	41	-51,2%
	40%	60%		39%	61%		
Totale	279	254	533	289	270	559	-4,7%
	52%	48%		52%	48%		

Fonte: Ripartizione Risorse Umane: Ufficio personale tecnico e amministrativo

Età Media Personale Tecnico Amministrativo	
Tempo Indeterminato	47,5
Tempo Determinato	39,7

Fonte: Ripartizione Risorse Umane: Ufficio personale tecnico e amministrativo

➤ **Personale EP per genere**

	31/12/2014			31/12/2013		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Personale EP	17	10	27	18	10	28
	63%	37%		64%	36%	

Fonte: Ripartizione Risorse Umane: Ufficio personale tecnico e amministrativo

4.2.4 Progetti di informatizzazione dei servizi

In questi ultimi anni l'Ateneo ha ritenuto strategico e dunque prioritario informatizzare i servizi erogati agli utenti esterni ed interni ed in particolar modo quelli erogati agli studenti.

I servizi garantiti dalla Ripartizione Informatica all'intera Comunità Universitaria ed all'utenza esterna, strumentali al raggiungimento degli obiettivi di semplificazione dei processi amministrativi, razionalizzazione e riorganizzazione dei servizi a supporto della attività didattiche e di ricerca, sono riportati nella tabella successiva:

Denominazione del Servizio	Descrizione Servizio	Tipologia di utenza del Servizio
Servizio dorsale di rete interna ed esterna, DNS	Il Servizio garantisce la connessione ad Internet ed alla Intranet agli utenti delle sedi dell'Università del Salento e si occupa della continuità dei servizi di networking di base	Utenza interna
Security, Logging & Monitoring	Il Servizio si occupa della: 1. raccolta e gestione in maniera anonima dei log del traffico 2. gestione dello storico 3. analisi offline del traffico per abusi informatici e finalità statistiche 4. gestione di un'infrastruttura di monitoraggio in tempo reale dei sistemi di rete 5. gestione di un'infrastruttura di segnalazione guasti via sms	Utenza interna
Sale Connettività	Il Servizio si occupa: 1. del monitoraggio delle temperature e della continuità elettrica 2. della continua verifica dell'operatività dei gruppi di continuità e dei sistemi di climatizzazione Particolare attenzione è posta alla sala di connettività che ospita la DMZ con i servizi di base (DNS, IDP ecc.) e tutti gli apparati di interconnessione del traffico dati tra edifici	Utenza interna
Servizio Fonia di Ateneo – Tradizionale e VoIP	Erogazione dei servizi telefonici in modalità analogico/digitale ed in modalità VoIP. Gestione dei sistemi fonia e delle anomalie. Gestione delle richieste di supporto per l'utenza	Utenza interna
Servizio di posta elettronica e mailinglist	Questo Servizio eroga la posta elettronica a tutte le figure coinvolte a vario titolo nell'Ateneo: studenti, docenti, personale tecnico amministrativo. Inoltre, eroga un servizio di mailing list che permette di gestire invii collettivi di email non solo verso personale dell'Ateneo ma anche verso utenti esterni come partner in progetti di ricerca, personale appartenente alla federazione degli atenei.	Studenti, docenti, personale tecnico amministrativo
Servizio Help Desk	Il Servizio permette agli utenti di richiedere assistenza per diverse tipologie di problematiche	Personale tecnico amministrativo
Richiesta Backup Documenti	Il Servizio si occupa di effettuare, su richiesta, il backup dei documenti presenti sulle postazioni di lavoro.	Personale tecnico amministrativo
Servizio di gestione e manutenzione laboratori multimediali didattici	Il Servizio consente il mantenimento dei laboratori esistenti.	Comunità Universitaria
Distribuzione licenze software di Ateneo	Il Servizio prevede la distribuzione delle licenze in uso presso l'Ateneo a chi ne fa richiesta.	Tutti i dipendenti dell'Amministrazione Centrale

Gestione dei prestiti di apparecchiature mobili (pc portatili, hd esterni etc.)	Il Servizio si occupa di gestire il prestito di apparecchiature, utili per un periodo di tempo limitato, allo svolgimento delle funzioni.	Tutti i dipendenti dell'Amministrazione Centrale
Realizzazione di studi di fattibilità e relativa sperimentazione	Il Servizio è orientato alla realizzazione di studi di fattibilità utili ad individuare e sperimentare nuove architetture software al fine di introdurre nuove tecnologie nell'ambito dell'Ateneo	Comunità Universitaria
Analisi e reingegnerizzazione dei processi con relativa sperimentazione nel sistema di BPM	Il Servizio è orientato alla realizzazione di analisi, reingegnerizzazione e sperimentazione su sistemi di BPM di processi di Ateneo.	Comunità Universitaria
Organizzazione della formazione interna della Ripartizione Informatica	Il Servizio si occupa di individuare attività formative utili e costruttive per i vari servizi della Ripartizione Informatica, sviluppando nuove competenze e/o migliorando le competenze esistenti.	Ripartizione Informatica
Gestione e coordinamento di progetti	Il Servizio si occupa di gestire e coordinare in tutte le varie fasi i nuovi progetti in carico alla Ripartizione Informatica. I progetti possono essere sia finanziati dall'esterno che progetti interni. Nel caso in cui siano finanziati dall'esterno, il servizio cura anche la stesura del progetto al fine di partecipare alle call.	Ripartizione Informatica
Anagrafe Finanziamenti	Servizio di consultazione dei progetti e finanziamenti gestiti dall'Ateneo. Il Servizio offre all'utenza esterna un motore di ricerca e consultazione dei progetti dell'Università e dei finanziamenti e cofinanziamenti gestiti per strumento finanziario, settore scientifico-disciplinare e parole chiave. Inoltre, offre agli uffici preposti un servizio di back-office per la gestione degli stessi: gestione dei soggetti (per categoria proponente, finanziatore, attuatore, partner), gestione dei progetti (dettaglio budget, entrate e uscite), gestione nominativa degli incarichi, gestione utenza operatori.	Tutto il personale T/A e docente (in consultazione) Tutto il personale T/A abilitato alla gestione
Protocollo Elettronico, Gestione Documentale e workflow OO.CC.	Servizio di protocollazione elettronica dei documenti e di gestione del workflow documentale delle delibere degli OO.CC.	Personale interno
Prenotazione aule virtuali	Il Servizio si occupa di prenotare le aule virtuali a disposizione dell'utenza	Docenti, personale tecnico amministrativo
Hosting	Servizio di hosting siti web Liferay, HTML e Classic ASP	Strutture interne all'Ateneo
Portali istituzionali	Servizio informativo su web tramite il portale istituzionale Università del Salento, 6 portali di Facoltà, 8 portali di Dipartimento, 17 portali satellite (CBMR, CORT, CUSL, Centro Cultura Innovativa Impresa, Centro Linguistico di Ateneo, Coro dell'Università, Internazionalizzazione, Master Europei, Nucleo di Valutazione, OperFOR, Progetto Sintesis, Scuola Professioni Legali, Scuola di Italiano per Stranieri, Sesiger, CDL in Lingue e Letteratura Greca, Convegno Gamm2015, Convegno Ricoeur 2012), community di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione per la gestione delle sedute.	Tutti gli utenti dell'Ateneo (Studenti, Aziende, Personale T/A e docente)
Tirocini on line	Servizio di gestione dei tirocini. Il Servizio prevede la possibilità di inserimento di richieste di tirocinio da parte degli studenti, inserimento di offerte di tirocinio extra-curriculare e curriculare da parte dell'Università e delle aziende, una gestione totale dei tirocini in entrata e uscita da parte dell'Ufficio Career Service	Tutti gli utenti dell'Ateneo (Studenti, Aziende, Docenti, Personale T/A)

Servizio Reti Locali	Il servizio si occupa delle gestione e della implementazione delle infrastrutture di rete interne ai singoli plessi di Ateneo (gestione del L2, assegnazione indirizzi IP, attivazione nuove PDL, gestione della sicurezza, DHCP, autenticazione radius)	Studenti, docenti, personale tecnico amministrativo
Servizio Wireless	Il servizio si occupa della gestione e della implementazione del sistema wireless di Ateneo.	Studenti, docenti, personale tecnico amministrativo
Borse di studio on line	Servizio di presentazione on-line delle istanze di borse di studio (tutors Erasmus, collaborazioni studentesche, premi di studio per laureandi, borse di mobilità Student Placement, borse di incentivazione e razionalizzazione della frequenza universitaria) sul portale istituzionale di Ateneo (Unisalento), che consente tramite back-office di creare, attivare e gestire le istanze, nonché di produrre gli elenchi necessari per la definizione delle graduatorie.	Tutti gli studenti
Consulenze ed Incarichi	Servizio di gestione e pubblicazione sul portale istituzionale Unisalento delle consulenze ed incarichi attribuiti dall'Ateneo a personale interno e/o esterno. Tale servizio di pubblicazione è richiesto ai sensi del D.L.83/2012 art 18 comma 2, del D.Lgs 150/2009, delle delibere Civit n. 105/2010 e n.2/2012 e del D.Lgs n. 33 del 2013. Prevede un sistema di back-office per l'inserimento degli incarichi che viene utilizzato dagli uffici preposti alla pubblicazione dell'informativa.	Tutti gli utenti dell'Ateneo (Studenti, Docenti, Aziende, Personale T/A)
Modulistica on-line	Il Servizio consente di somministrare modulistica on-line ad utenza interna ed esterna con modalità di configurazione tale da permettere la creazione di moduli con layout complessi, gestione multi-pagina e sezioni dinamiche, validazione dei dati inseriti e controllo di univocità delle istanze presentate anche su chiave multipla.	Tutti gli utenti dell'Ateneo (Studenti, Docenti, Aziende, Personale T/A)
Questionari e Sondaggi on-line	Il Servizio consente di predisporre e somministrare indagini, e questionari a vario titolo, escluse le indagini che riguardano la didattica, a tutta l'utenza dell'Ateneo.	Tutti gli utenti dell'Ateneo (Studenti, Docenti, Aziende, Personale T/A)
Anagrafica Unica e Autenticazione Utenza	Il sistema di Anagrafica Unica mira al consolidamento di un database aziendale di tutta l'utenza dell'Ateneo (personale docente, T/A, studenti, ecc.) e al mantenimento della loro consistenza sui vari sistemi informativi dell'Ateneo. Costituisce la base per il servizio di autenticazione unificata tramite server LDAP e per servizi di Single Sign-On	Utenza interna ed esterna
Sistema di autenticazione per la Federazione IDEM	L'Università del Salento implementa un sistema di Autenticazione e Autorizzazione Federata che permette di accedere ad alcuni servizi web di altre Università con la credenziale di accesso della propria Università. Il Servizio si occupa di garantire la continuità di funzionamento di tale meccanismo di autenticazione.	Personale TA, Docenti, Studenti, Personale esterno autorizzato
Servizio Di Accesso Remoto Via VPN	L'Università del Salento garantisce l'accesso dell'utenza ai servizi protetti della Intranet di Ateneo. L'utente abilitato ad usufruire di questa modalità di accesso si vedrà garantito un collegamento protetto con un canale di connessione dedicato (tunnel) all'interno del network di comunicazione INTERNET e con l'ulteriore vantaggio di poter navigare sulla Intranet di Ateneo con gli stessi privilegi di un utente presente in modalità wireless o	Personale TA, Docenti, Studenti autorizzati, Personale esterno autorizzato

	wired.	
Supporto evento	Il Servizio si occupa di fornire un supporto completo agli eventi complessi autorizzati dall'amministrazione centrale (assistenza in loco di un tecnico, registrazione audio-video, etc)	Docenti, personale tecnico amministrativo
Test di valutazione	Il Servizio supporta le Facoltà nella preparazione di tutta la modulistica necessaria allo svolgimento dei test utili all'ammissione ai diversi Corsi di Studio (triennali e magistrali). Il servizio si occupa anche di realizzare l'elaborazione dei moduli ottici e produce la relativa graduatoria.	Facoltà
Registro Elettronico impegni CEL	Il Servizio mette a disposizione dei Lettori Madrelingua (CEL) un portale web attraverso il quale è possibile registrare le proprie attività lavorative	Lettori Madrelingua
Servizio di plotter orientato ai docenti	Il Servizio consente di effettuare delle stampe da plotter agli utenti che ne fanno richiesta. Il servizio supporta i docenti su eventuali richieste di stampe di tipo avanzato	Docenti
Verbalizzazione on-line	Sistema per la prenotazione on-line agli appelli e per la verbalizzazione elettronica degli esami. Il servizio si occupa di offrire formazione ed assistenza in tutte le fasi del processo a tutta l'utenza coinvolta.	Docenti, Studenti, personale di segreteria
Servizio di configurazione gestione dei test di ammissione	Il Servizio prevede il supporto alle segreterie di facoltà per la configurazione dei test di accesso all'interno del sistema ESSE3 ed il supporto alle segreterie di facoltà per la gestione dei meccanismi di interazione Next-Esse3, pubblicazione dei risultati e per la gestione degli scorrimenti relativi ai test a numero chiuso.	Contatto diretto via mail o telefono con il responsabile del servizio e tramite inserimento ticket
Servizio di generazione graduatorie bandi studenteschi	Il Servizio prevede il supporto all'Ufficio Diritto allo Studio per la realizzazione di appositi algoritmi, definiti secondo le caratteristiche del bando, per la generazione delle graduatorie di merito relative a bandi studenteschi.	Ufficio Diritto allo Studio
Servizio di supporto a Ufficio Affari Finanziari	Il Servizio prevede il supporto all'Ufficio Affari Finanziari per ciò che concerne: -previsione del gettito derivante dalle tasse, attraverso simulazione di algoritmi di attribuzione e statistiche su situazione studentesca; -l'estrazione degli indicatori di risultato necessari alla programmazione triennale; -l'incrocio dei dati contabili con le movimentazioni relative a tasse gestite dal sistema Esse3; -rendicontazione bolli e tasse regionali.	Ufficio Affari Finanziari
Servizio di generazione reportistica	Il Servizio prevede il supporto a Segreterie, Facoltà e Amministrazione Centrale per la generazione di reportistica specifica, non prevista dai sistemi, e la distribuzione dei dati con aggiornamenti periodici nel caso di monitoraggio di processo (iscrizioni ai test, immatricolazioni, pagamento tasse ecc.).	Segreterie, Facoltà e Amministrazione Centrale
Servizio di supporto a Ufficio Statistiche	Il Servizio prevede il supporto all'Ufficio Statistiche per la configurazione sui sistemi dei report statistici, per la verifica dei dati prodotti in funzione di specifiche estrazioni dati di incrocio con carriere e dati ANS.	Ufficio Statistiche
Servizio di supporto a Nucleo di Valutazione e Presidio di Qualità	Il Servizio prevede il supporto al Nucleo di Valutazione per la configurazione sui sistemi dei questionari per la customer satisfaction e per la produzione dei dati necessari alle rilevazioni ANVUR.	Nucleo di valutazione e Presidio di Qualità

Servizio rilevazioni ANS	Il Servizio si occupa della produzione e dell'invio (ed eventuale correzione su indicazioni provenienti dal Ministero) di file per rilevazioni ANS. Il servizio prevede anche le correzioni, o comunque la gestione, delle anomalie segnalate dai referenti ANS di altri Atenei	Ministero, Segreterie Studenti
Servizio supporto Segreterie Studenti-CAS-Dottorati-Diritto allo studio, Esami Stato, Master, Mobilità Internazionale, TFA, PAS	Il Servizio prevede interventi di manutenzione/correzione di carriere studenti, offerta didattica e tasse nei casi in cui tale gestione attraverso gli applicativi risulta difficoltosa per gli Uffici preposti.	Personale Amministrativo
Servizio supporto Offerta Formativa	Il Servizio prevede interventi di manutenzione/correzione della filiera dell'offerta formativa (regolamenti, offerta, piani di studio) nei casi non direttamente gestibili attraverso applicativo client Esse3 e SIADI. Controlli di congruenza. Eventuale allineamento dei sistemi a seguito di correzioni successive alle normali fasi di migrazione dati.	Ufficio Offerta Formativa e Segreterie di Facoltà
Servizio supporto su Catalogo delle Ricerca	Il Servizio prevede l'attivazione dei profili di accesso, interventi di manutenzione/correzione della produzione scientifica del docente nei casi non direttamente gestibili attraverso l'applicativo, l'assistenza applicativa agli utenti e la risoluzione di problematiche inerenti la corretta gestione dei prodotti della ricerca.	Docenti e Ricercatori
Servizio supporto su Valutazione delle Ricerca	Il Servizio prevede interventi di manutenzione/correzione della produzione scientifica oggetto della valutazione (interna all'Ateneo o ministeriale) nei casi non direttamente gestibili attraverso l'applicativo, l'assistenza applicativa agli utenti, la risoluzione di problematiche inerenti la valutazione, la produzione di reportistica ed il controllo di congruità dei dati.	Osservatorio della Ricerca, docenti e ricercatori, ministero
Servizio supporto sui Sistemi Contabili	Il Servizio prevede l'attivazione dei profili di accesso, l'assistenza applicativa agli utenti, la risoluzione di specifiche problematiche e la produzione di reportistica.	Personale tecnico-amministrativo e Docenti
Gestione Carriere e Stipendi	Il Servizio prevede l'attivazione dei profili di accesso, si occupa della gestione e amministrazione del Sistema delle Carriere e Stipendi di tutto il personale di Ateneo.	Ufficio Personale T/A e Docenti, Ufficio Stipendi
Gestione accessi servizi on line per il personale	Il Servizio si occupa del rilascio e/o rigenerazione delle credenziali di accesso al servizio di visualizzazione dei cedolini e timbrature, e a tutti gli altri servizi on line rivolti al personale dell' Ateneo e integrati con LDAP. Vengono inoltre risolte tutte le problematiche di accesso connesse con il censimento e la gestione dell'anagrafica del personale nel sistema CSA delle carriere.	Docenti, Personale T/A
Servizio di generazione reportistica relativa al personale	Il Servizio prevede il supporto alla Ripartizione Risorse Umane o al Direttore Generale per la generazione di reportistica specifica, non configurata o non prevista dai sistemi in uso, dettata da esigenze interne all'Amministrazione (attribuzioni 080 e indennità varie, estrazioni e controlli di varia natura) o ministeriali (elaborazioni istat ecc.).	Ufficio Personale TA, Ufficio Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali, Dirigente Ripartizione RU, Direttore Generale.

Gestione Presenze	Il Servizio si occupa della rilevazione e gestione delle presenze e dello scarico delle timbrature del personale TA. E' prevista, inoltre, la correzione da DB di scarichi timbrature o altre situazioni errate non direttamente gestibili dagli applicativi in uso, nonché il supporto alla correzione di incongruenze applicative mediante la rilevazione da DB di dati errati non diversamente rilevabili.	Uff. Personale T/A
Servizio di stampa orientato agli studenti della Facoltà di Ingegneria	Il servizio offre, limitatamente agli studenti della Facoltà di Ingegneria della sede di Lecce, il servizio stampa.	Studenti in regola con l'iscrizione all'anno accademico corrente
Servizio Documentale di Ateneo	Il servizio offre, limitatamente al personale docente e PTA, un servizio documentale per la gestione riservata e/o pubblica di documentazione. Il servizio offre, inoltre, piena integrazione con la piattaforma dei portali istituzionali per la pubblicazione dei contenuti	Personale Tecnico- Amministrativo e Docente

4.2.5 La salute finanziaria¹²

Il Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2015 e il Bilancio Pluriennale di Previsione per il triennio 2015- 2017 sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione del 18.12.2014, con delibera n. 349.

Come per i precedenti esercizi finanziari, la stima delle compatibilità finanziarie per l'anno 2015 (e il quinquennio 2015-2019) ha rappresentato una preliminare e necessaria analisi delle ipotesi di espansione/contenimento della spesa compatibili con l'imprescindibile equilibrio di bilancio. La quantificazione delle disponibilità ha consentito la formulazione di una prima destinazione delle risorse finanziarie c.d. proprie alla copertura delle spese caratteristiche dell'Ateneo e sostenute dall'Amministrazione Centrale; la previsione delle entrate e la ripartizione tra le diverse funzioni istituzionali sono state approvate dal Senato Accademico nella seduta del 23 settembre 2014 (deliberazione n. 160) e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 settembre 2014 (deliberazione n. 227).

In particolare, per ciò che concerne le entrate "il Ministero ha reso noti i criteri di ripartizione del FFO delle Università per l'anno 2014 (in particolare, lo schema del decreto è stato inviato ai competenti Organi per acquisire i necessari pareri) introducendo nuovi parametri di ripartizione (sulla suddivisione sia della quota base sia della quota premiale). In considerazione delle nuove variabili e della distribuzione delle risorse non ancora effettuata, il Fondo per il Finanziamento Ordinario è stato iscritto per il medesimo importo previsto nel Bilancio di Previsione Pluriennale 2014 – 2016 con riferimento all'anno 2015 (euro 75.250.782,82) e risulta coincidente a quello iscritto nel biennio 2013-2014. L'importo delle tasse e dei contributi universitari risulta pari alle somme accertate ed iscritte nel Rendiconto 2012; non si è proceduto all'aggiornamento degli importi in base al tasso di inflazione programmato per il 2014 al fine di tener conto della riduzione delle immatricolazioni". In seguito ad un'attenta analisi degli esborsi futuri, le previsioni hanno interessato esclusivamente le spese obbligatorie, le decisioni di spesa adottate dagli Organi di Governo e la spesa storica

¹² Fonte: Documento di programmazione – esercizio finanziario 2015

sostenuta nel 2014, ponendo massima attenzione all'applicazione delle disposizioni normative volte al contenimento la spesa pubblica ed alla valutazione dell'attuale quadro di politica legislativa ed economica nazionale. A fronte di un'invarianza degli standard dei servizi (e delle conseguenti assegnazioni ai Centri di Gestione amministrativa e tecnica) e della costanza del finanziamento dell'attività di ricerca (riequilibrata nello stanziamento accolto dal Fondo Unico per la Ricerca, dai trasferimenti per dotazione e per contributi studenti ai Centri di Gestione Autonoma e dal finanziamento finalizzato all'assunzione di Ricercatori a tempo determinato) la spesa prevista per l'esercizio 2015 risulta ridotta rispetto all'esercizio precedente in seguito ad una contrazione degli emolumenti da corrispondere al personale docente, ricercatore, tecnico – amministrativo ed ai collaboratori ed esperti linguistici di madre lingua conseguente alle cessazioni dal servizio in seguito a programmati pensionamenti. Come riportato nella Relazione tecnica allegato allo schema delle c.d. compatibilità finanziarie “in base alla pianificazione finanziaria delle spese effettuata in rapporto alle risorse disponibili per il periodo considerato, si rileva una differenza positiva di circa 1,7 milioni di euro nell'esercizio finanziario 2015 e 2,2 milioni di euro e di 3,3 milioni di euro in ciascun anno del biennio successivo. Il merito alla determinazione di tale differenziale, è d'uopo precisare che il quadro positivo risente della stabilità sia delle valutazioni delle entrate (entrate contributive) sia del quadro normativo e finanziario del sistema universitario (definizione del modello e determinazione dell'importo del Fondo per il Finanziamento Ordinario). In particolare, in sede di definizione finale del Bilancio Unico di previsione annuale sarà necessario aggiornare l'iscrizione dei conferimenti statali, al fine di ottemperare quanto stabilito dall'art. 13 del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità in base al quale “i mezzi finanziari trasferiti dallo Stato sono iscritti in bilancio in misura pari a quelli assegnati per l'anno in corso oppure nel diverso importo risultante da comunicazioni del Ministero o da normativa vigente”. Le risorse disponibili potranno essere impiegate per le necessità connesse all'assestamento di strategie istituzionali, contemperando la necessità di garantire – nel medio e lungo termine – l'equilibrio di bilancio.

4.2.6 CLIMA ORGANIZZATIVO

La Direzione Generale, al fine di rilevare eventuali criticità ed accogliere proposte e suggerimenti per il miglioramento dei servizi, ha realizzato un percorso di ascolto all'interno di ogni singola struttura che ha permesso di individuare minacce e opportunità intese, rispettivamente, quali elementi che limitano o influenzano in via peggiorativa la performance dell'Ateneo o, al contrario, elementi da cogliere per migliorare le stesse.

Tali incontri che hanno avuto inizio il 30 settembre 2014 e si sono conclusi il 14 novembre 2014, hanno tra l'altro avuto l'obiettivo di sviluppare il senso di appartenenza del personale all'Ateneo, di chiarire il percorso seguito dall'Amministrazione nella definizione gli obiettivi e illustrare il nuovo percorso che si è inteso seguire per la definizione degli obiettivi 2015, ossia un percorso che privilegia un processo di condivisione delle azioni da intraprendere per il miglioramento dei servizi di Ateneo, che parte dalle esigenze e dai

suggerimenti di chi opera sulle procedure e sui servizi e che coinvolge tutto il personale e non solo i responsabili di struttura. Ciò anche in accoglimento del suggerimento del Nucleo di Valutazione – OIV di collegare maggiormente gli obiettivi alle attività istituzionali dei destinatari, e di adottare opportune azioni di illustrazione e di capillare diffusione della cultura della misurazione e della valutazione delle performance, tenuto conto, anche dei risultati del benessere organizzativo.

Importanti, dunque sono state le indicazioni ricevute in merito agli obiettivi operativi da realizzare e di cui si dirà nel paragrafo ad essi dedicato, nonché sul “clima organizzativo” presente in Ateneo. L’analisi del “clima” nasce dalla consapevolezza della Direzione Generale, che “studiare un’organizzazione”, non significa solo verificare le procedure, i ruoli e le mansioni, ma anche prendere coscienza dei comportamenti, degli usi, delle attese, e delle motivazioni delle persone. Le richieste registrate dalla Direzione Generale per migliorare il “clima organizzativo” hanno riguardato in particolare:

- la valorizzazione delle competenze attraverso la costituzione di gruppi di lavoro;
- l’incremento della formazione mirata anche ricorrendo a piattaforme e-learning ed altri strumenti basati sulle nuove tecnologie;
- lo snellimento delle procedure attraverso l’informatizzazione delle stesse;
- l’incremento del coinvolgimento del personale nella definizione degli obiettivi e nella realizzazione degli stessi anche attraverso incontri periodici con i responsabili di struttura;
- la costituzione di tavoli tecnici di confronto al fine di condividere ed affrontare insieme le novità che impattano sui processi e sull’attività lavorativa quotidiana;
- l’incremento dello scambio di informazioni tra le strutture attraverso una più efficace rete comunicativa

4.2.7 I punti di forza e di debolezza dell’Università del Salento

Tutto quanto sopra considerato, tenuto conto dell’analisi del contesto interno, è possibile individuare i punti di forza e di debolezza per l’Università del Salento.

Punti di forza:

- affermata presenza sul territorio;
- forte sostegno del vertice alle politiche di miglioramento continuo;
- politica di bilancio rigorosa mantenendo costanti gli standard qualitativi dei servizi;
- sistema informatico di alto livello e avvio di nuovi progetti di informatizzazione;
- crescente presenza di spin – off universitari.

Punti di debolezza:

- rigidità nella mobilità interna del personale tecnico – amministrativo con conseguente difficoltà di risoluzione delle situazioni di sotto organico;

- ingenti impegni didattici per il personale docente con possibile riduzione della produttività scientifica;
- limitate risorse finanziarie destinate a garantire le funzioni istituzionali ordinarie con pochi margini per le attività di sviluppo;
- necessaria revisione dell'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture decentrate così da renderlo più rispondente alle politiche di sviluppo dell'Ateneo;
- demotivazione del personale dovuto all'aumento del carico di lavoro causato dalla riduzione del personale non compensato da un adeguato aumento delle risorse finanziarie destinate al trattamento accessorio;
- basso coinvolgimento del personale non responsabile di posizione organizzativa nella definizione degli obiettivi;
- limitata formazione mirata;
- scarsa accessibilità del portale di Ateneo e complessità eccessiva della navigazione.

4.3 Analisi SWOT

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

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Affermata presenza sul territorio; ➤ Forte sostegno del vertice alle politiche di miglioramento continuo; ➤ Politica di bilancio rigorosa mantenendo costanti gli standard qualitativi dei servizi; ➤ Sistema informatico di alto livello e avvio di nuovi progetti di informatizzazione; ➤ Crescente presenza di spin – off universitari. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ rigidità nella mobilità interna del personale tecnico-amministrativo con conseguente difficoltà di risoluzione delle situazioni di sotto organico; ➤ -ingenti impegni didattici per il personale docente con possibile riduzione della produttività scientifica; ➤ limitate risorse finanziarie destinate a garantire le funzioni istituzionali ordinarie con pochi margini per le attività di sviluppo; ➤ necessaria revisione dell’assetto organizzativo dell’Amministrazione Centrale e delle Strutture decentrate così da renderlo più rispondente alle politiche di sviluppo dell’Ateneo; ➤ demotivazione del personale dovuto all’aumento del carico di lavoro causato dalla riduzione del personale in servizio non compensato da un adeguato aumento delle risorse finanziarie destinate al trattamento accessorio; ➤ basso coinvolgimento del personale non responsabile di posizione organizzativa nella definizione degli obiettivi; ➤ limitata formazione mirata; ➤ non semplicità di accesso alle informazioni attraverso il sito web e complessità eccessiva nella navigazione;

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	<p style="text-align: center;">OPPORTUNITA'</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ necessità di figure professionali qualificate e innovative; ➤ sviluppo di nuove attività e di nuovi prodotti; ➤ attrarre i neodiplomati pugliesi che si immatricolano fuori regione; ➤ creare nuove prospettive per i laureati soprattutto ai fini di un lavoro indipendente che ha maggiori possibilità di successo rispetto un lavoro dipendente 	<p style="text-align: center;">MINACCE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ limitate opportunità di impiego dei laureati nel territorio; ➤ invecchiamento popolazione; ➤ aumento dei giovani che non studiano e che non lavorano; ➤ aumento del numero dei neodiplomati pugliesi che si immatricolano in altre regioni; ➤ scarsa attrattiva degli immatricolati da fuori regione; ➤ basso rapporto PTA/docenti; ➤ declino industriale e desertificazione produttiva manifatturiera; ➤ politiche di contenimento della spesa pubblica; ➤ contrazione degli organici determinata dal sostanziale blocco del turnover; ➤ blocco della contrattazione collettiva di comparto; ➤ compressione delle risorse finanziarie destinate/destinabili al trattamento accessorio del personale. ➤
-------------------------------------	--	--

5. Obiettivi Strategici 2015-2017

L'art. 5 (Obiettivi e indicatori) del D.lgs. 150/2009 prevede che “...*gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative...*”. Inoltre, il successivo art. 15 del D. Lgs. n.150/2009 prevede che “...*l'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità. L'organo di indirizzo politico-amministrativo di ciascuna amministrazione emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici...verifica il conseguimento effettivo degli indirizzi strategici...*”. La delibera 112/2010 CIVIT ora ANAC precisa che per “...*obiettivi strategici si intendono obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni e alle attese degli stakeholder, programmati su base triennale, aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione...*”.

Il Rettore a poco più di un anno dal suo insediamento e gli organi di governo hanno ritenuto necessario modificare gli obiettivi strategici 2014-2016 approvati dal Consiglio di Amministrazione del 30.01.2014 con delibera n. 3 previo parere del Senato Accademico del 28.01.2014 con delibera n. 3. La predetta esigenza è stata rilevata all'esito di un percorso di studio e verifica delle strategie adottate e dei risultati ottenuti, nonché in seguito ad una fase di ascolto dei bisogni e delle attese degli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo ed infine dall'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno.

Un canale di ascolto degli stakeholder interni ed esterni attivato per la prima volta dall'amministrazione è stato quello della consultazione pubblica avviata il 17 settembre 2014 e conclusasi il 30 settembre 2014 alla quale hanno partecipato n. 133 stakeholder che ha fornito interessanti spunti per la definizione degli obiettivi strategici 2015-2017 nonché degli obiettivi operativi annuali.

Inoltre, lo stesso Rettore, ha incontrato dall'inizio del suo mandato, diversi attori rappresentanti del mondo delle istituzioni pubbliche e del settore privato ed ha raccolto le loro necessità e le loro opinioni in merito a cosa si aspettano dall'Università.

Si riportano di seguito gli elementi di analisi che hanno portato alla definizione degli obiettivi strategici:

- 1) analisi dei questionari individuali compilati dagli studenti;
- 2) analisi dei questionari individuali sull'indagine sul benessere organizzativo;
- 3) vari incontri con le OO.SS. sia durante le contrattazioni, sia propedeutici alle stesse, nonché in occasione dell'Assemblea Generale del 16/10/2014;
- 4) Relazione preliminare dell'ANVUR;
- 5) Incontro con i “valutatori” dell'ANVUR in occasione della loro visita in loco, avvenuta dal 9 al 13 giugno 2014, per un esperimento pilota di “accreditamento periodico” che ha riguardato sia l'Ateneo nel suo complesso sia un campione di corsi di studio;

- 6) n. 3 incontri del Rettore con Confindustria Lecce il: 24/01/2014; 17.07.2014; 07.08.2014
- 7) n. 10 incontri del Rettore con le comunità territoriali il: 23/11/2013 – Galatone; 25/01/2014 Vernole; 10/02/2014 – Lecce, organizzato dalla Provincia; 07/03/2014 – Spongano; 28/03/2014 – Liceo Scientifico Maglie; 08/06/2014 – Nardò; 01/08/2014 – Tricase; 20/09/2014 – Uggiano La Chiesa; 04/10/2014 Parabita; 09/12/2014 – Liceo Scientifico Tricase;
- 8) Incontri con Distretti Tecnologici ed in particolare n. 2 incontri tematici con il Dhitech il 27/06/2014 e il 25/07/2014;
- 9) Analisi accurata delle assegnazioni FFO e dei parametri VQR.

All'esito delle predette analisi del contesto esterno, gli organi di governo hanno definito 5 "Aree Strategiche" in relazione alle attività "tipiche" dell'Ateneo: "Didattica", "Ricerca", "Internazionalizzazione", "Rapporti con il Territorio", "Risorse e strutture di supporto".

Le Aree strategiche ed i relativi Obiettivi Strategici con le Azioni Strategiche sono state definite nella consapevolezza del ruolo sempre più importante dell'Università per la crescita dei sistemi regionali e locali e per la definizione di strategie di sviluppo e priorità di intervento a livello territoriale. Proprio in relazione alle ricadute socio – economiche e territoriali, è stata individuata l'Area Strategica "**rapporti con il territorio**" dell'università, intendendo con tale termine il complesso di funzioni e attività connesse alla diffusione della conoscenza e al trasferimento tecnologico che sono state potenziate negli ultimi anni in tutti i paesi europei. La predetta area che va ad affiancarsi a quelle tradizionali "**Didattica**" e "**Ricerca**" si riferisce al rapporto tra università e tessuto territoriale e si concretizza nella capacità dell'università di diventare un attore strategico per lo sviluppo complessivo (economico, sociale, culturale e territoriale) della regione.

Una università che svolge ricerca a standard elevati internazionali, costituisce per la città e la regione di riferimento un'opportunità in quanto, l'università rimanendo al passo con l'evoluzione scientifica e tecnologica internazionale e genera – spesso indirettamente – ricadute sul sistema produttivo territoriale, soprattutto in termini di creazione di nuove filiere tecnologiche e produttive, di raccordo con le imprese operanti nel territorio circostante e di specializzazione produttiva.

Particolare importanza, inoltre è stata data all'apertura internazionale dell'Università in termini di incremento delle collaborazioni internazionali e della mobilità out-going e in -coming di studenti, dottorandi, ricercatori e docenti. A tal proposito è stata individuata Area Strategica, "**Internazionalizzazione**". Un'università con orientamento internazionale dal punto di vista scientifico si preoccupa di attrarre, formare e possibilmente "trattenere" anche studenti provenienti dall'estero, promuovendo la formazione di un contesto altamente qualificato capace di favorire lo scambio di conoscenze e di generare nuove idee e iniziative imprenditoriali.

L'Area Strategica **“Risorse e strutture di supporto”** è più propriamente dedicata all'attività delle strutture amministrative a supporto della Didattica e della Ricerca ed alla loro razionalizzazione per migliorarne l'efficienza e l'efficacia.

È necessario precisare per chiarezza espositiva, che gli obiettivi strategici sono obiettivi di Ateneo alla cui realizzazione concorrono tutte le componenti. La struttura amministrativa e dunque il Direttore Generale in quanto responsabile della complessiva gestione ed organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo contribuisce al loro raggiungimento, di concerto con le altre componenti, attraverso la realizzazione degli obiettivi operativi annuali di cui si dirà al successivo paragrafo.

Si riportano nell'**allegato 1** gli obiettivi strategici di Ateneo per il triennio 2015/2017 approvato dal Senato Accademico con delibera n.° 2 del 20.01.2015 e le relative azioni strategiche per ciascuna delle quali sono stati individuati uno o più indicatori e metrica strategico-operativa con i relativi target triennali.

L'Università del Salento ritiene che nel definire le dimensioni della performance occorre in primo luogo aver presente il fine ultimo dell'istituzione (outcome) che ha a che fare con la mission dell'organizzazione, con il contesto in cui essa si colloca, con la conoscenza dei suoi stakeholder.

Gli stakeholder dell'Università del Salento possono raggrupparsi in due macro-categorie: **interni ed esterni**.

STAKEHOLDER INTERNI	STAKEHOLDER ESTERNI
<ul style="list-style-type: none"> • Docenti • Personale tecnico e amministrativo • Dirigenza • Altro personale non strutturato • Organizzazioni Sindacali dell'Ateneo • Studenti iscritti • Rappresentanze degli studenti • Altre rappresentanze interne (ricercatori, ecc.) • Federazione del Sistema Universitario Pugliese-Molisano-Lucano 	<ul style="list-style-type: none"> • Regione • Altri finanziatori determinanti • ADISU – Agenzia regionale per il diritto allo studio • Fornitori • Famiglie degli studenti • Studenti delle scuole superiori (del bacino d'utenza) • Scuole • Enti di formazione professionale • Enti locali • Camera di Commercio • Ordini professionali • Associazioni professionali • Stampa e altri <i>media</i> regionali • Mondo degli ex studenti portatori di esperienze individuali • Potenziali studenti part time e maturi • Altre Università ed Enti di ricerca • Consiglio Universitario Nazionale (Cun) • Consiglio Nazionale degli studenti universitari (Cnsu) • Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) • Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) • Conferenza dei Rettori delle Università italiane (Crui) • Unione Europea • Governo-MIUR

	<ul style="list-style-type: none">• Dipartimento della Funzione Pubblica• CNR• CNIPA• Altri (...)
--	--

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

6.1 Obiettivi operativi

Nella catena logica del Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'Università del Salento, si distinguono quattro livelli:

1. livello politico istituzionale, nell'ambito del quale si definiscono le missioni, i programmi e le priorità politiche. In particolare la *mission* dell'Università del Salento si identifica in cinque **Aree strategiche**: *Didattica, Ricerca e Internazionalizzazione, Rapporti con il Territorio, Risorse e strutture di supporto*;
2. livello strategico, che prevede la traduzione delle missioni, in **obiettivi strategici di natura triennale**;
3. livello operativo, che individua gli **obiettivi operativi annuali** declinati dagli obiettivi strategici;
4. livello individuale, che prevede la scomposizione degli obiettivi operativi in **obiettivi individuali** da assegnare alle unità di personale titolare di incarichi di responsabilità.

A concretizzazione delle linee strategiche approvate dagli Organi, il *Piano della Performance 2015- 2017*, individua obiettivi operativi annuali rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti, sfidanti e declinati dal punto di vista organizzativo con la definizione delle responsabilità per il loro raggiungimento.

Gli obiettivi operativi rappresentano la declinazione nel breve periodo degli obiettivi strategici. Essi hanno natura gestionale e sono obiettivi di durata annuale misurati attraverso indicatori di realizzazione a cui sono associati specifici target annuali.

Come già anticipato, gli obiettivi operativi per l'anno 2015 sono il frutto del percorso di ascolto all'interno di ciascuna struttura tenuto dalla Direzione Generale nel periodo 30 settembre 2014 – 14 novembre 2014. Un percorso che privilegia un processo di condivisione delle azioni da intraprendere per il miglioramento dei servizi di Ateneo, che parte dai suggerimenti che provengono da chi opera sulle procedure e sui servizi e che coinvolge, tutto il personale e non solo i responsabili di struttura.

In particolare, gli incontri sono avvenuti secondo il seguente calendario

Centro Interdipartimentale Cultura Innovativa di Impresa	30 settembre 2014
Centro Linguistico di Ateneo	
Scuola Superiore ISUFI	2 ottobre 2014
Ripartizione Informatica	7 ottobre 2014
Centro Servizi Grandi Progetti	9 ottobre 2014
Ripartizione Ricerca	
Ripartizione Risorse Umane	

Ripartizione Affari Finanziari	
Ripartizione Tecnica, Servizio di Prevenzione e Protezione	13 ottobre 2014
Area Verde di Ateneo	
Energy Manager	
Dipartimento di Beni Culturali	14 ottobre 2014
Dipartimento di Economia	
Dipartimento di Ingegneria	
Dipartimento di Scienze Giuridiche	15 ottobre 2014
Dipartimento di Matematica	
DISTEBA	17 ottobre 2014
Segreteria Direzione Generale	
Segreteria Rettore	
Area Amministrativa	
Area Valutazione Strategica	
Area Organizzazione, Qualità e Audit	
SIBA	
SUB	
Biblioteca Interfacoltà	
Dipartimento di Studi Umanistici	20 ottobre 2014
Dipartimento di Storia Società e Studi sull'Uomo	
Facoltà Ingegneria	24 ottobre 2014
Ufficio Reclutamento	28 ottobre 2014
Ufficio Legale, Ufficio Affari Istituzionali	
Facoltà di Lettere e Filosofia, Lingue e Beni Culturali	29 ottobre 2014
Facoltà di Scienze della Formazione, Scienze Politiche e Sociali	
Facoltà di Economia	4 novembre 2014

Facoltà di Giurisprudenza	11 novembre 2014
Ufficio comunicazione e relazioni con la stampa	
Ufficio comunicazione Multimediale	
Area Studenti	14 novembre 2014
CORT	
Servizio Apprendimento Permanente	
Struttura amministrativa del Presidio di Ateneo	
Ufficio Relazioni Internazionali	

Inoltre, nel dicembre 2014 la Direzione Generale nell'ottica di individuare e coniugare le priorità d'intervento 2015 alle previsioni economico-finanziarie, ha chiesto a tutte le strutture i documenti di pianificazione previsti dalla normativa, contenenti le azioni da realizzare nell'anno 2015 con la relativa programmazione delle risorse finanziarie, nonché le proposte di azioni tese al miglioramento dei servizi erogati dalle strutture, da porre in essere nell'anno 2015, con l'indicazione degli eventuali costi.

Non da ultimo, l'ascolto degli stakeholder esterni è avvenuto grazie alla consultazione pubblica degli stessi avvenuta nel periodo 17.09.2014-30.09.2014.

Nel presente Piano della performance 2015 – 2017, tenendo conto anche dell'evoluzione del quadro normativo sull'anticorruzione e degli obblighi connessi ai dei decreti legislativi n. 33 e n. 39 (sul riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità e trasparenza e il regime delle inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni) – è stato previsto il riferimento a obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) e del Programma triennale della trasparenza.

Relativamente agli interventi in tema di pari opportunità si fa presente che il Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.) ha presentato il 24.07.2014 la propria proposta di Piano Triennale di Azioni Positive 2014/2016 (P.T.A.P) che dovrà essere condiviso con le OO.SS. e successivamente approvato dagli organi.

La stesura di un P.T.A.P. nasce, oltre che da un preciso adempimento normativo, anche dall'esigenza di fornire un contributo concreto alla ridefinizione del ruolo della gestione del personale, al fine di consolidare il senso di identità e di appartenenza all'organizzazione, migliorandone il clima lavorativo, e di favorire la condivisione dei valori di equità e di rispetto della dignità individuale in un'Amministrazione nuovamente coinvolta, nel triennio in oggetto, in processi di riorganizzazione.

L'obiettivo primario del piano è quello di migliorare l'organizzazione del lavoro, ripensandola nella sua dimensione sociale e di genere, con un approccio che sia consapevole delle diversità dei soggetti, rispettosa

delle individualità, che punti a riequilibrare il lato maschile e femminile dell'organizzazione, non solo in termini numerici, ma soprattutto in termini di culture e comportamenti.

In tal senso il P.T.A.P. prevede azioni di progettazione di attività e condizioni lavorative che facilitino l'integrazione e la valorizzazione anche del personale con problemi di disabilità.

Tenuto conto che il predetto Piano deve concludere il suo processo di definizione e nell'attesa della sua conclusione è stato individuato nel presente Piano quale obiettivo operativo per l'anno 2015 "Realizzazione del servizio per l'infanzia previsto nel Piano di Azioni Positive approvato dal Comitato Unico di Garanzia" tenuto conto che lo stesso che si realizza da diversi anni, sarà realizzato anche nel 2015.

Gli obiettivi operativi annuali individuati e assegnati al Direttore Generale sono realizzabili attraverso le strutture dell'Amministrazione Centrale e Periferiche. Alcuni obiettivi hanno natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative.

Di seguito si riportano gli obiettivi operativi che saranno assegnati dal Direttore Generale alle strutture del Rettorato e della Direzione Generale, alle Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale, ai Centri di Spesa e alle Facoltà.

Si riportano nell'**Allegato 2** gli obiettivi operativi per l'anno 2015 definiti in coerenza con gli obiettivi strategici 2015-2017 relativamente a ciascuna area strategica. Sono presenti anche obiettivi che si prevede saranno realizzati negli anni 2016-2017.

7. Il processo seguito e la coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e il sistema premiante

Come indicato nelle disposizioni generali del d.lgs 150/2009, al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi, le amministrazioni pubbliche si adoperano per la valorizzazione dei risultati e delle performance, attivando un processo di miglioramento continuo definito come “Ciclo della performance” (di cui art. 4 del dlgs 150/2009). Per una compiuta realizzazione del suddetto processo, all’interno del medesimo decreto sono individuati i documenti a supporto, in particolare:

- il “*Sistema di misurazione e valutazione della performance*”: è il documento dove le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione (aggiornato all’occorrenza);
- il “*Piano della Performance*”: è il documento nel cui ambito le amministrazioni pubbliche esplicitano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire (adottato ogni anno entro il 31 gennaio);
- la “*Relazione sulla performance*”, è il documento in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, definiti ed esplicitati nel Piano della Performance (redatta entro il 30 giugno di ogni anno);
- il “*Programma triennale per la trasparenza e l’integrità*”, documento in cui vengono descritte tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni (compresi i documenti sopraccitati) circa il funzionamento dell’ente e i risultati raggiunti (adottato e da aggiornare annualmente).

7.1 Il processo di redazione del Piano

La redazione del Piano delle Performance per il triennio 2015-2017 nasce dalla volontà del Rettore e del Direttore Generale di perseguire un percorso volto a migliorare la capacità di soddisfare in maniera sempre più efficace ed efficiente i bisogni dei diversi portatori di interesse interni ed esterni dell'Università, pur in presenza dei tagli alle risorse imposti dalle politiche di finanza pubblica degli ultimi anni. Il Piano delle Performance identifica dunque obiettivi strategici e operativi che “guidano” l'intera organizzazione e le singole persone che in essa operano al perseguimento di livelli di performance migliori e rispondenti alle esigenze degli stakeholder interni ed esterni. Esigenze che sono state individuate grazie ad un lungo processo di ascolto degli stessi realizzato in diverse forme, come più volte indicato nel presente documento

Il presente Piano sarà pubblicato sul sito di Ateneo nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione Performance.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

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

Entrando nello specifico il processo di pianificazione degli obiettivi ha preso avvio nel mese di settembre con la consultazione pubblica degli stakeholder e con il percorso di ascolto realizzato dalla Direzione Generale nei mesi di ottobre/novembre, in concomitanza con la definizione della destinazione delle risorse finanziarie alle strutture. Inoltre, nell'ottica di individuare e coniugare le priorità di intervento 2015 alle previsioni economico finanziarie, la Direzione Generale ha richiesto alle strutture con nota del 03.12.2014 di trasmettere i documenti di pianificazione previsti dalla normativa, contenenti le azioni da realizzare nell'anno 2015 e le relative risorse finanziarie necessarie, nonché la proposta di azioni tese al miglioramento dei servizi erogati dalle strutture con l'indicazione degli eventuali costi di realizzazione.

Il bilancio per l'anno 2015 è stato predisposto nell'ottica di garantire la sostenibilità finanziaria delle politiche di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa, e di ciò se ne dà evidenza nel Bilancio di Previsione per l'esercizio finanziario 2015 e nel Bilancio pluriennale di Previsione 2015-2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 18.12.2013, con delibera n. 349.

Per garantire la sostenibilità finanziaria delle priorità strategiche dell'Ateneo presso le Strutture Organizzative dell'Ateneo sono state allocate le seguenti risorse.

STRUTTURE	IMPORTO
DIREZIONE GENERALE	€ 798.805,18
RETTORATO	€ 234.238,51
RIPARTIZIONE LEGALE, ATTI NEGOZIALI E ISTITUZIONALI	€ 1.337.981,70
RIPARTIZIONE AFFARI FINANZIARI E STRUTTURE DIDATTICHE	20.837.942,06
RIPARTIZIONE TECNICA	€ 18.776.771,33
RIPARTIZIONE RISORSE UMANE	€ 3.251.469,13
RIPARTIZIONE RICERCA	€ 1.421.428,00
AREA STUDENTI	€ 3.906.815,99
BIBLIOTECA INTERFACOLTA'	€ 112.000,00
SIBA	€ 960.000,00
RIPARTIZIONE INFORMATICA	€ 800.000,00
TOTALE AMMINISTRAZIONE	€ 52.437.451,90
CENTRO CULTURA INNOVATIVA D'IMPRESA	€ 9.321.784,31
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEIO	€ 957.057,23
SCIENZE DELL'ECONOMIA	€ 2.362.799,31
INGEGNERIA DELL'INNOVAZIONE	€ 14.869.610,92
SCUOLA SUPERIORE ISUFI	€ 479.950,66
SCIENZE GIURIDICHE	€ 1.777.455,73
CENTRO DI SERVIZIO PER I GRANDI PROGETTI	€ 9.215.367,36
STUDI UMANISTICI	€ 3.171.974,42
MATEMATICA E FISICA "ENNIO DE GIORGI"	€ 3.299.937,96
BENI CULTURALI	€ 1.577.786,31
SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE ED AMBIENTALI	€ 7.182.649,78
STORIA, SOCIETA' E STUDI SULL'UOMO	€ 2.077.725,96
TOTALE DIPARTIMENTI/CENTRI	€ 56.294.099,95
TOTALE GENERALE	€ 108.731.551,85

Gli importi iscritti nel Bilancio di previsione 2015 risultano comprensivi oltre che delle previsioni finanziarie correnti effettuate dalle Strutture anche delle economie rilevate alla data del 12/11/2014.

7.3 Sistema Premiante

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

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