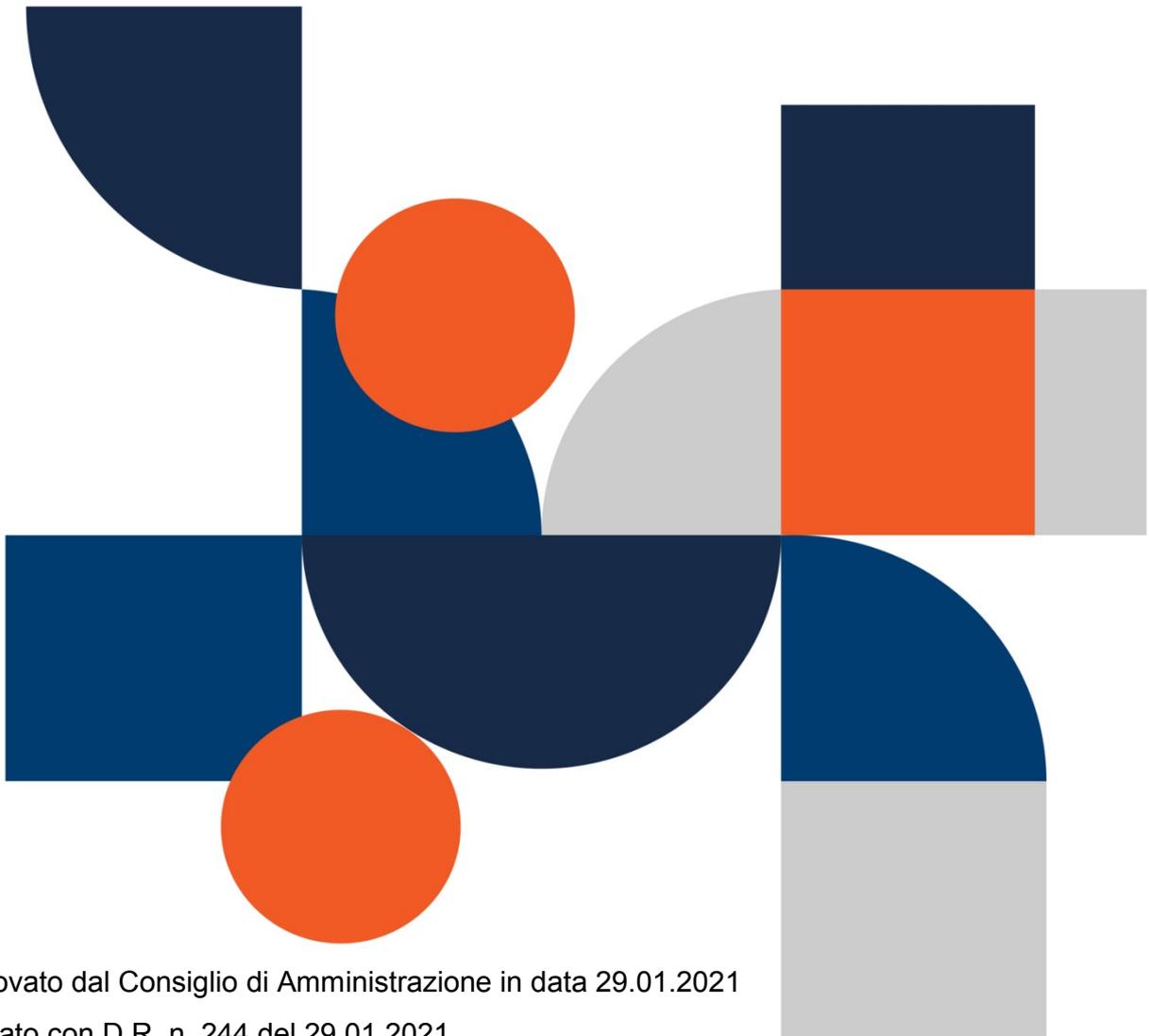




UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO

**DOCUMENTO DI
PROGRAMMAZIONE
INTEGRATA 2021-2023**



Approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29.01.2021

Adottato con D.R. n. 244 del 29.01.2021

PRESENTAZIONE DEL RETTORE

Si, certo è un documento, ma forse altro ancora. È anche, infatti, il racconto di un viaggio, anzi per dirla con maggiore precisione è il racconto di un viaggio che si vuole intraprendere. Quella che si presenta è una mappa disegnata con numeri e azioni che ha origine in un desiderio sorto su una esigenza. Il desiderio è quello di fermarsi in tanti 'porti' disseminati lungo l'attraversata e l'esigenza è quella di incidere per migliorare l'efficienza e la qualità dell'intero continente chiamato Università degli Studi di Bari Aldo Moro. Una mappa importante affinché non ci si distraiga durante l'attraversata in mare aperto. Il lettore-viaggiatore attento potrà, così, percepire l'armonia della rotta tracciata e comprendere quale siano gli intenti: individuare le criticità per intervenire e così migliorare.

L'identità dell'università del domani impone che il viaggiatore abbia ben presente il punto di partenza e il punto di arrivo altrimenti rischierebbe di perdersi. Sviluppare ricerca, formazione ed essere un punto di riferimento per la crescita del territorio sono i tre punti cardinali che orientano il nostro viaggio. Molto altro un burocratico documento quindi, il viaggio è cosa molto più seria. Appunti per un viaggio che inizia con la identificazione della direzione da intraprendere. Quando si parte si deve ben conoscere la direzione e, non meno, devono essere molto chiari modi e forme del nostro quotidiano impegno. Un viaggio nel mondo complesso della Ricerca, della Formazione e di quel vasto mare che è la Terza missione sono, dunque, i territori da esplorare per vertere ad un miglioramento della qualità della vita dei cittadini del mondo. I nostri studenti e tutto il personale della nostra università, l'ampio spazio della imprenditoria privata devono ben cogliere che l'ambiziosa meta da raggiungere è proprio il miglioramento della qualità della vita. Anche per tale ragione intervenire è un obbligo se si vuole essere all'altezza della nostra storia ed è anche un modo per proiettare quell'identità del passato nell'epoca presente della globalizzazione entro cui si disegna il futuro. Un viaggio che descrive le singole azioni quindi, senza eludere le significative influenze positive sia sulla nostra università sia sulla stessa società. Il particolare come parte del generale, dunque. Lo si misura bene quando parliamo della linee atte a impattare sulla ricerca che avranno una concreta ricaduta allorché si intersecano i fili della ricerca con le linee di intervento sulla formazione. L'intreccio dei fili costituirà una gomena più robusta. Consolidare la ricerca e affrontare le sfide della competizione europea come ripensare e ridefinire la nostra offerta formativa, non meno modi e forme della sua erogazione, renderà i nostri studenti sempre più consapevoli sia nel momento della immatricolazione, direi consapevoli delle proprie scelte per il loro futuro, sia in quelle della loro immissione nel mercato del lavoro. È un impegno importante e anche molto ambizioso. La stessa educazione alla sostenibilità o all'ambiente, all'innovazione o ad un corretto utilizzo della tecnologia, sviluppare la creatività o immaginare la costituzione di una società inclusiva, porsi nuovi temi etici, affrontare questioni legislative come economiche e tanto altro ancora, sono dentro le rotte intraprese nel viaggio. Il racconto prepara i viaggiatori ad essere parte attiva nella individuazione delle criticità e protagonisti del cambiamento.

Sulla mappa sono segnati numeri e azioni, così, che narrano il desiderio di incidere sulla crescita della nostra università per renderla sempre più efficiente, partendo da una esigenza: individuare e affrontare le zone di maggiore criticità. Il racconto traccia la rotta per migliorare e non per adagiarsi sulla consuetudine.

Un esempio su tutti dentro la storia del nostro oggi, segnata dalla crisi pandemica, che impone un variazione di rotta e una accelerazione in direzione di una maggiore digitalizzazione dei processi, una più efficace organizzazione delle nostre offerte formative, una più competitiva partecipazione alla elaborazione della nostra ricerca in direzione di una comunità europea in cui dobbiamo svolgere un ruolo di primo piano. Una direzione necessaria e non più rinviabile: la modernizzazione impone una messa in discussione di ogni forma di consuetudine consolidata. Ecco perché oltre a disegnare le rotte il nostro racconto ha l'ambizione di indicare anche cosa sarà necessario portare nel proprio bagaglio e cosa sarà opportuno lasciarsi alle spalle. Un viaggio per essere attori preparati ad affrontare le sfide imposte dalla globalizzazione. Intrecciando i fili delle singole linee di azione sarà molto chiaro il disegno proposto dall'arazzo: costruire una università sempre più pronta ad affrontare le sfide del nuovo

millennio. Numeri e azioni, infatti, delineano anche una dichiarazioni di intenti e diventano una assunzione di responsabilità dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro. Se i documenti hanno spesso il vizio di essere un catalogo e in qualche caso semplicemente un libro dei sogni, sarà opportuno che il lettore abbandoni tale prospettiva e immagini d'affrontare la lettura di un racconto di un viaggio ambizioso e anche molto complesso, persino difficile da realizzare, ma sicuramente affascinante. Nel ringraziare tutti coloro che hanno così partecipato a disegnare le tappe del viaggio, a misurare tempi e costi delle singole azioni, a calcolare percentuali di miglioramento, a immaginare inedite traiettorie, è importante ricordare quanto il racconto imponga si presenta come un impegno preso con coloro che vivono quotidianamente la nostra università e rimanda all'impegno di tutti affinché gli interventi proposti approdino ad un ulteriore miglioramento della nostra università. Il lettore sarà il testimone della promessa fatta e, approdando dopo un viaggio durato tre anni, potrà valutare quanto sia stato necessario progettare l'attraversata per dare un risposta concreta al desiderio di migliorare.

Il Rettore
F.to Stefano Bronzini

Sommario

PRESENTAZIONE DEL RETTORE	2
PREMESSA	6
INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER	7
ANALISI DEL CONTESTO	10
DIDATTICA	10
RICERCA	12
TERZA MISSIONE	13
AMMINISTRAZIONE	15
SEZIONE I – DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	17
PREMESSA	18
1. I VALORI E LA MISSIONE UNIBA	19
2. VISION	20
3. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE	20
3.1 POSIZIONAMENTO	21
4. LE PRIORITÀ POLITICHE	23
5. DALLE PRIORITÀ POLITICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI	23
6. LE POLITICHE DELLA QUALITÀ	45
SEZIONE II – PIANO TRIENNALE 2019-2021	48
PREMESSA	49
1. PROGRAMMA TRIENNALE	52
SEZIONE III – PIANO INTEGRATO	73
SEZIONE III – PIANO INTEGRATO	73
1. INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E PROCESSO DI COSTRUZIONE	74
STATO DELLE RISORSE UMANE	76
STATO DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE	77
STATO DEL PATRIMONIO	78
SALUTE ORGANIZZATIVA	78
SALUTE PROFESSIONALE	79
SALUTE DI GENERE	80
2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO	81
2.1 LA PERFORMANCE STRATEGICA (PS)	81
2.2 LA PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI ATENEO (P _A)	82
Dimensione degli utenti e della qualità offerta	82
Dimensione dei processi interni	84
PRIORITA' A - ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI	85
PRIORITA' B - PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA	85

PRIORITA' C - VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE.....	86
Dimensione della crescita e dell'innovazione.....	87
PRIORITA' D - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO.....	87
PRIORITA' E - INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE	88
Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale	89
2.2.1 La performance organizzativa delle strutture amministrative.....	92
2.2.2 Il processo di assegnazione, monitoraggio e valutazione della performance organizzativa ..	93
3. La Performance individuale.....	94
3.1 La valutazione della performance del personale con incarichi di responsabilità	95
GLI INDICATORI DI COMPORTAMENTO 2021	96
3.1 La valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità.....	97
3.2 Il processo e le azioni di miglioramento del ciclo integrato della performance	97
4 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	99

ALLEGATO 1	- OBIETTIVI STRATEGICI. SPECIFICHE TECNICHE
ALLEGATO 2	- OBIETTIVI COLLEGATI AL PROCESSO DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ
ALLEGATO 3	- PROGETTI DIREZIONALI 2021
ALLEGATO 4	- PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE (PAP) 2021-2023
ALLEGATO 5	- MODELLI SCHEDE DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI DIRIGENTI
APPENDICE	- DATI ANALISI DI CONTESTO

PREMESSA

Gli atti che definiscono la programmazione dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (di seguito anche Ateneo o Università o UNIBA) sono integrati nell'ambito di un unico documento, denominato Documento di Programmazione Integrata di Ateneo (di seguito DPI). Il documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico, è redatto in linea con il modello di misurazione e valutazione della performance dell'Università degli studi di Bari Aldo Moro, individuato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

Il DPI ha una struttura sezionale composta da:

Figura 1 – Le sezioni del DPI

SEZIONE I	SEZIONE II	SEZIONE III	SEZIONE IV
Documento di Programmazione Strategica	Programma triennale	Piano Integrato	Piano triennale di prevenzione della corruzione

La redazione di un unico documento di programmazione è legata all'esigenza di:

- produrre una programmazione operativa coerente con quella strategica;
- sviluppare una visione chiara sulla pianificazione e programmazione degli obiettivi e delle azioni;
- creare uno strumento adeguato all'attuazione delle finalità istituzionali;
- favorire il c.d. allineamento organizzativo, ottenendo una più esplicita rappresentazione di cosa ci si attende da tutti coloro che operano nell'Ateneo;
- rispondere a specifici obblighi normativi;
- aggiornare i contenuti più agevolmente.

Poiché la performance organizzativa (collegata, altresì, a quella individuale del personale dirigente e del comparto tecnico-amministrativo e CEL) non può prescindere dalla missione istituzionale dell'Ateneo, che si articola in ricerca, didattica e terza missione, la programmazione strategica e operativa hanno tenuto conto degli altri processi valutativi che interessano l'Università, tra cui la Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e i processi di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento (AVA) della sede e dei corsi di studio.

A livello strategico, infatti, la misurazione del raggiungimento degli obiettivi collegati alle priorità politiche individuate si avvale anche di indicatori rivenienti dai richiamati processi di valutazione esterna (AVA e MIUR-FFO).

Riguardo alla Sezione II si precisa che, con Decreto n. 435 del 06/08/2020, il Ministro dell'Università e della Ricerca ha disposto che (art. 3) "...con successivo decreto, da adottare entro il mese di gennaio 2021, sono definite le linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università (con riferimento anche al Piano delle Lauree Scientifiche e ai Piani per l'Orientamento e il Tutorato) e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati per il triennio 2021-2023, in sostituzione del d.m. n. 989/2019, nonché i criteri di riparto delle risorse a tal fine destinate per gli anni 2021, 2022 e 2023 e per gli interventi a favore degli studenti...".

Relativamente alla Sezione IV, in ordine alla Comunicazione del Presidente dell'ANAC del 02/12/2020, i termini per la predisposizione e la pubblicazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2021-2023 (Sezione IV) sono differiti al 31 marzo 2021.

INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER

La struttura organizzativa e la governance dell'Università si articolano nel rispetto dei criteri e dei principi contenuti nella Legge 240/2010, recepiti dallo Statuto dell'Ateneo. Quest'ultimo è stato sottoposto a modifica del corso del 2018. Il [nuovo testo statutario](#) è stato emanato con D.R. n. 423 del 04.02.2019.

Sono organi di Ateneo:

- gli Organi di governo;
- gli Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia.

Per un esame più approfondito su declinazione, composizione e competenze dei suddetti Organi, si rimanda alla pagina web del sito istituzionale [Organi di Ateneo](#).

Di seguito si riportano alcuni dati di sintesi che caratterizzano l'Ateneo:

Tabella 1 – *Dati di sintesi UNIBA*

	<u>OFFERTA FORMATIVA CORSI DI LAUREA A.A. 2020/21</u>	<u>OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREA A. A. 2020/21</u>
	Corsi di laurea di I Livello n. 59 Corsi di laurea di II Livello n. 52 Corsi di laurea a Ciclo Unico n. 13 Totale corsi di studio in offerta formativa n. 124 di cui corsi internazionali n.9 (n.5 lingua inglese) Corsi inter-ateneo: n. 4	Corsi di Specializzazione n.51 Corsi di Dottorato di ricerca XXXV ciclo n.21 Master di I e II livello n.9 Short Master n.6 Corsi di Perfezionamento e Alta formazione n.3 Summer school n.1
	<u>LAUREE</u>	<u>STUDENTI – A.A. 2019/20</u>
	Iscritti ai corsi di Laurea (DM 270) - n. 26.143 Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale (DM 270) - n. 5.390 Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. 10.112 Iscritti ai corsi di Laurea Triennale - n. 430 Iscritti ai corsi di Laurea Specialistica - n. 27 Iscritti ai corsi di Laurea a Ciclo Unico - n. 501 Iscritti ai corsi di Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. 63 Iscritti ai corsi ANTE DM 509 non in ANS – n. 723 Totale iscritti - n.43.389	Lauree Iscritti ai corsi di Laurea (DM 270) - n. 26.143 Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale (DM 270) - n. 5.390 Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. 10.112 Iscritti ai corsi di Laurea Triennale - n. 430 Iscritti ai corsi di Laurea Specialistica - n. 27 Iscritti ai corsi di Laurea a Ciclo Unico - n. 501 Iscritti ai corsi di Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. 63 Iscritti ai corsi ANTE DM 509 non in ANS – n. 723 Totale iscritti - n.43.389
	<u>LAUREATI A.S. 2019</u>	<u>POST- LAUREA A.A. 2019-20</u>
	Iscritti ai corsi di Laurea (DM 270) - n. 4.504 Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale (DM 270) - n. 1.627 Laureati ai corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. 1.089 Laureati ai corsi di Laurea Triennale - n. 83 Laureati ai corsi di Laurea Specialistica - n. 2 Laureati ai corsi di Laurea a Ciclo Unico - n. 94 Laureati ai corsi di Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. 14 Totale laureati n. 7.413	Iscritti ai corsi di Specializzazione n.378 Iscritti ai Master di I e II livello n.934 Iscritti ai Corsi di perfezionamento n.77 Iscritti ai corsi di Dottorato n.503
		<u>INTERNAZIONALIZZAZIONE A.A. 2019/20</u>
		Studenti Erasmus in ingresso n.383 Studenti Erasmus in uscita n.361



DIDATTICA



TERZA MISSIONE



RICERCA

RICERCA E TERZA MISSIONE

Spin-Off al 31.12.2020:

- Numero degli Spin-Off Universitari – 13
- Numero degli Spin-Off Universitari (accreditati) – 11

Brevetti

- depositati e pubblicati in Italia e in Europa al 30.06.2020: 65
- depositati e pubblicati in Italia e in Europa al 31.12.2020: 64

Distretti a cui partecipa Uniba n.6



rinvia:

Per un'analisi di dettaglio dei prodotti e dei risultati dell'attività di ricerca e terza missione di UNIBA si

- all'Appendice DATI ANALISI DI CONTESTO e al portale OPEN DATA:
<http://opendata.uniba.it/group/terza-missione> e <http://opendata.uniba.it/group/ricerca>



AMMINISTRAZIONE

STRUTTURE

Scuole n.2
 Dipartimenti di didattica e di ricerca n.23
 Centri di Ricerca Interdipartimentali n.15
 Centri di Ricerca Interuniversitari n.8
 Centri di eccellenza dipartiment. e interdipartim. n.6
 Centri di servizio n.8
 Biblioteche Centrali n.5
 Biblioteche di Dipartimento e Centri bibliotecari n.27
 Musei n.8
 Altre strutture n.5
 Centro Universitario Sportivo (CUS) n.1
 Archivio generale di Ateneo n.1
 Spazi dedicati alla didattica (aule e laboratori didattici)
 50.085 m2

PERSONALE AL 30.11.2020

Professori Ordinari n.268
 Professori Associati n.520
 Ricercatori n.426
 Ricercatori a tempo determinato T. A n.104
 Ricercatori a tempo determinato T. B n.88
 Direttore Generale n.1
 Dirigenti n.5
 Personale tecnico- amministrativo n.1.278
 Collaboratori esperti linguistici n.44

Per l'analisi quali-quantitativa delle risorse umane si rinvia alla Sezione III – Piano Integrato

L'attuale modello organizzativo (in vigore dal 1° gennaio 2019) è stato adottato con [Decreto del Direttore Generale n. 662 del 21 dicembre 2018 e ss.mm. e ii.](#)

<u>Rettorato</u>	<i>Uffici (4)</i>		
<u>Direzione Generale</u>	<i>Staff (5)</i>	<i>U.O. Gestionali (13)</i>	
<u>Direzione Affari istituzionali</u>	<i>Sezioni (4)</i>	<i>U.O. Gestionali (13)</i>	
<u>Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio</u>	<i>Sezioni (3)</i>	<i>U.O. Gestionali (10)</i>	
<u>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti</u>	<i>Sezioni (5)</i>	<i>U.O. Gestionali (24)</i>	
<u>Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione</u>	<i>Sezioni (2)</i>	<i>U.O. Gestionali (8)</i>	<i>Agenzia per il Placement (1)</i>
<u>Direzione Risorse Finanziarie</u>	<i>Sezioni (3)</i>	<i>U.O. Gestionali (11)</i>	
<u>Direzione Risorse Umane</u>	<i>Sezioni (3)</i>	<i>U.O. Gestionali (10)</i>	
<u>Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali</u>	<i>Sezioni (1)</i>	<i>U.O. Gestionali (6)</i>	<i>Poli Bibliotecari (6)</i>

<u>Dipartimenti di didattica e di ricerca</u>	Coordinamenti (23)	U.O. Gestionali (92)	U.O. di Biblioteca (8)	U.O. Tecniche (48)
<u>Scuole</u>	Struttura di supporto alla Scuola (2)	U.O. Gestionali (2)		
<u>Avvocatura</u>		U.O. Gestionali (1)		

Completano l'organizzazione le seguenti strutture:



ANALISI DEL CONTESTO

Di seguito si presenta l'analisi di contesto articolata per ambito strategico.

Figura 2 - Ambiti strategici dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro



DIDATTICA

L'osservazione complessiva degli indicatori riguardanti la didattica all'interno dell'Ateneo barese mostra un generalizzato miglioramento che, tuttavia, induce a individuare la necessità di intervenire ancora su alcuni aspetti soprattutto al fine di ridurre lo svantaggio rispetto alla situazione di altri Atenei di grandi dimensioni (cosiddetti mega Atenei) situati nel paese e/o nella ripartizione meridionale. Osservando gli indicatori più significativi per fornire un quadro della situazione attuale, si nota innanzitutto che gli immatricolati tra l'a.a. 2018-19 e il 2019-20 fanno rilevare un aumento pari a circa il 5%, passando da 11.430 a 12.003. Come avvenuto negli scorsi anni accademici, tali studenti provengono per il 90% dalla regione pugliese, in cui risiedono in 9 casi su 10 sia gli immatricolati, sia gli iscritti. Un dato simile è rappresentato dalla percentuale di iscritti al primo anno dei Corsi di Studio magistrali che hanno conseguito il diploma di laurea triennale in un'altra Università, che, nonostante abbia raggiunto nell'a.a. 2019-20, il 15,2%, ossia tre punti percentuali in più di quelli registrati nell'a.a. 2016-17 (quando era pari al 12,2%), conferma la necessità di programmare e attuare interventi volti a innalzare l'attrattività dell'offerta formativa dell'Ateneo barese. Infatti, i 124 Corsi di studio, attualmente attivati, vengono scelti da una proporzione di studenti provenienti da altre sedi ancora inferiore rispetto a quanto avviene nei mega-Atenei del Centro-Nord ed anche in alcune Università del Mezzogiorno.

Con riferimento alla "percorribilità" del percorso di studi, concentrandosi sul primo periodo delle carriere universitarie, la quota di immatricolati che proseguono gli studi al secondo anno nello stesso Corso di Studio (CdS), avendo conseguito almeno 40 Crediti Formativi Universitari (CFU), presenta un incremento del 3%, infatti raggiunge il 42,3% nell'a.a. 2018-2019, partendo dal 39,3% dell'a. a. 2016-2017. Questa dinamica consente all'Università di Bari sia di consolidare la sua posizione nella classifica comprendente i grandi Atenei della penisola, sia il primo posto nel ranking di quelli meridionali. Il vantaggio conseguito è testimoniato anche dal valore della quota di quanti proseguono al secondo anno nel medesimo CdS (a prescindere dal numero di CFU acquisiti), che ha raggiunto il 76,1% nell'a.a. 2018-19, rispetto al 73,5% dell'a.a. 2015-16. Osservando l'intero andamento dell'iter formativo, si evince che la percentuale di laureati entro la durata normale del Corso di Studio (L, LM e LMCU), che è significativamente indicativa della regolarità della progressione di carriera, rivela un aumento che, nel 2019, la porta al 48,9% (partendo dal 46,0% del 2016); nonostante ciò, questa percentuale rimane più bassa rispetto a quelle che si registrano nelle altre grandi Università sia italiane, sia del Mezzogiorno. In tale contesto, si verifica anche una decrescita della percentuale di immatricolati e iscritti che abbandonano gli studi dopo N+1 anni dalla durata normale del CdS, che è passata dal 28,8% al 26,1% tra l'a.a. 2016-17 e l'a.a. 2018-19; la riduzione della dispersione universitaria appare essere stata favorita soprattutto dalle attività progettate e realizzate nell'ambito dell'Ateneo al fine di disincentivare la dispersione studentesca e consistenti in primis nel rafforzamento e potenziamento dell'orientamento in ingresso e del tutorato durante gli studi. La circostanza secondo la quale il valore raggiunto dall'Università di Bari rimane attualmente peggiore rispetto a quelli corrispondenti ai mega Atenei dell'intera penisola e del Sud, induce a persistere ancora in questa direzione.

L'analisi di alcuni degli indicatori utili per la Programmazione triennale MIUR 2019-2021, tratti dal portale PRO3, nonostante non permetta confronti a livello nazionale o di area geografica, rivela, tra vari aspetti, che, mentre in nessuno dei tre aa.aa. precedenti sono stati sistematicamente organizzati, realizzati e rilevati tramite il calcolo di indicatori a livello di Ateneo percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali, nell'a.a. 2019-20 queste iniziative sono state svolte in alcuni Dipartimenti. La necessità di procedere alla organizzazione e alla realizzazione di attività formative volte ad offrire agli studenti l'opportunità di acquisire competenze trasversali finalizzate allo sviluppo di ogni persona, alla cittadinanza attiva, all'inclusione sociale e all'occupazione ha stimolato un'azione di potenziamento di tali corsi, organizzati in laboratori e/o insegnamenti specifici che prevedano anche la partecipazione, in qualità di docenti, di soggetti esperti dotati di specifica qualificazione provenienti dal contesto istituzionale, produttivo, sociale, ecc. Nell'a.a. 2020-21 si sta procedendo a un notevole potenziamento di tale azione mediante il coinvolgimento di tutti i Dipartimenti e di gran parte dei CdS dell'Ateneo. In tal modo, si offre agli studenti la possibilità di acquisire know how, consistenti in conoscenze, concetti, pratiche, abilità e atteggiamenti e comportamenti da affiancare al concetto di "conoscenza" pura, che sono ritenuti essenziali in ambito lavorativo per implementare l'attrattività dei laureati sul mercato del lavoro, oltre che per consentire loro di raggiungere migliori performance nelle loro future attività professionali. Inoltre, a livello di Ateneo, si è riorganizzato e rafforzato il Servizio di Counseling Psicologico, che si offre come spazio di ascolto e di supporto agli studenti nel fronteggiare blocchi di carriera, ritardi, cali motivazionali e ogni forma di disagio che possa impattare sui processi di apprendimento, a livello cognitivo e metacognitivo.

L'offerta formativa riguardante il post-laurea risultava composta nell'a.a. 2019-20 da 14 Master di primo livello e 17 di secondo (oltre a 16 short Master); gli studenti iscritti corrispondevano rispettivamente a 85 e a 849. Alla luce delle nuove proposte di istituzione relative all'a.a. 2020-21, tale numero è destinato ad aumentare. Questo aumento tendenziale è in parte da attribuire ai processi di razionalizzazione delle procedure e riorganizzazione del lavoro degli uffici, ma anche ad un'azione più decisa nella direzione di una presenza sempre più importante dell'Università di Bari nel settore postlaurea. Progressivamente l'attività progettuale si va rivolgendo verso settori che in passato non erano stati considerati, ma che risultano strategici sul mercato dei Master, in particolare i Master internazionali ed i Master telematici. Questi ultimi stanno subendo un'impreveduta accelerazione a causa della attuale crisi pandemica, che ha sempre di più sensibilizzato i coordinatori a sfruttare al meglio le possibilità offerte dalla didattica a distanza, come d'altra parte in tutto il resto dei comparti didattici. È infatti allo studio una più dettagliata regolamentazione della didattica a distanza per il postlaurea che dovrà fungere da volano per il raggiungimento di un target potenziale di iscritti che non trovava esito con la tradizionale didattica in presenza.

Per quello che concerne l'internazionalizzazione dell'offerta formativa, il numero dei CdS considerati dal Miur come internazionali è passato dai due dell'a. a. 2016-17 a nove dell'a.a. 2020-21. La quota di iscritti al primo anno dei corsi di laurea triennale, magistrale e magistrale a ciclo unico che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero si attesta, mediamente, intorno allo 0,8% nel triennio considerato, con un valore molto più basso rispetto a quello dei mega-Atenei dell'Italia Centro-settentrionale ma in linea rispetto a quelli del Mezzogiorno. La percentuale di studenti di nazionalità straniera, iscritti al primo anno nell'a. a. 2019-20, è pari all'1,7%, con una prevalenza di immatricolati provenienti principalmente dall'Europa balcanica ed orientale. La proporzione di CFU conseguiti all'estero sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del CdS nel triennio preso in esame per l'Università di Bari si è mantenuta stabile (circa 0,8%). Un'azione in questa direzione sarebbe possibile nonché auspicabile, sostenendo servizi per il miglioramento delle competenze linguistiche dei nostri studenti. In questo caso, la performance dell'Ateneo barese è inferiore rispetto a quella delle altre grandi Università della Penisola e terza nella graduatoria degli altri mega-Atenei meridionali. Inoltre, l'andamento della percentuale di laureati entro la durata normale del CdS che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero risulta stabile (circa 5%); a causa della dinamica in aumento verificatasi in altri Atenei, l'Università di Bari mostra in questo caso il risultato meno soddisfacente.

L'offerta formativa internazionale riguardante i Master mostra un incremento nell'a.a. 2018-19 rispetto al precedente, con il passaggio da due a cinque corsi (tre di ambito economico- amministrativo e due di ambito medico-specialistico). Il numero di master a carattere internazionale è stato ancora pari a cinque nell'a.a. 2019-20. Tuttavia, l'offerta di Master non raggiunge ancora la numerosità potenziale offerta dal contesto socio-economico e necessita pertanto di azioni di potenziamento, quali la promozione e la comunicazione istituzionale a livello internazionale, la diffusione tramite reti e relazioni internazionali, e il rafforzamento del rapporto con le imprese del territorio in senso più ampio possibile, in modo da validare e progettare offerta di formazione sulla base dei bisogni e delle domande degli interlocutori istituzionali. Nel panorama inter-adriatico e balcanico, infatti, l'Ateneo barese gode di una reputazione che invita a sviluppare iniziative specifiche pronte ad intercettare una vivace domanda di formazione.

RICERCA

Una prima fotografia descrittiva dello stato di partenza della ricerca nell'Università di Bari rinviene dalle analisi dei dati della campagna VQR 2010-2014, che mostrano il nostro Ateneo come il penultimo nella classifica degli 11 mega-Atenei in termini di qualità dei prodotti conferiti per la ricerca, sebbene tra quelli con maggior percentuale di guadagno rispetto alla campagna VQR relativa al precedente quinquennio. Va anche precisato che questi dati evidenziano un forte svantaggio di tutti i mega-Atenei del Mezzogiorno del paese rispetto agli Atenei settentrionali, facilmente attribuibile a considerazioni sulla situazione socio-economica del sud Italia. Una fotografia più attuale emerge dalle numerose campagne di valutazione della ricerca effettuate di recente attraverso il software di simulazione CRUI/UNIBAS. Ad esempio, quella di fine 2020 mostra 5 aree CUN al di sopra della media nazionale con riferimento alla qualità della produzione scientifica.

L'Ateneo barese inoltre appare in numerose classifiche di ranking nazionale ed internazionale, come può essere evinto da alcune tabelle riportate in appendice (Appendice – Dati analisi di contesto), sebbene talvolta in posizioni medio-basse. Tuttavia, recenti classifiche anche riportate dalla stampa vedono l'Ateneo barese in forte crescita, addirittura tra i primi dieci atenei in Italia con un balzo di 86 posizioni in una classifica mondiale.

Un altro indicatore significativo della attività di ricerca nell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro è rappresentato dai dati della partecipazione a bandi competitivi, che mostra una comunità di ricercatori piuttosto vivace nella progettualità e capace di rispondere a bandi competitivi con una percentuale di successo accettabile, ma certamente non soddisfacente nel caso dei bandi competitivi Europei come Horizon 2020 ed ERC. In totale' per l'anno 2019 sono state presentate 473 proposte progettuali su bandi competitivi, di cui 38 a valere sul Programma Horizon 2020 (comprehensive di n. 6 ERC nell'ambito degli schemi di finanziamento Starting, Consolidator, Advanced e Synergie Grant). Nello stesso anno sono stati approvati n. 201 progetti, dei quali 4 Horizon 2020. Si precisa che nessun Progetto ERC è stato approvato nell'anno 2019, come peraltro era già accaduto nel precedente anno 2018. Nell'anno 2020 sono state presentate 296 proposte progettuali su bandi competitivi, di cui 55 a valere su programma Horizon 2020 (comprehensive di 3 proposte ERC nell'ambito dello schema di finanziamento Consolidator Grants); nello stesso anno sono stati approvati n. 171 progetti, dei quali 4 Horizon 2020. Si precisa che anche per il 2020 nessun Progetto ERC è stato approvato.

Particolarmente cospicua è stata la partecipazione ai bandi PRIN 2017 (conclusasi a marzo 2018) con la presentazione di ben 388 proposte, tra unità coordinate e Principal Investigator, delle quali 55 ammesse a finanziamento nell'anno 2019 (in 7 delle quali il Principal Investigator appartiene all'Università di Bari). Al fine di supportare la partecipazione dell'Università di Bari ai bandi europei, è stata contrattualizzata sin dal 2018 una unità di personale presso la sede di Bruxelles, ed inoltre UNIBA ha aderito a due importanti networks internazionali sulla ricerca e sul trasferimento tecnologico con sede a Bruxelles, UNLiON ed EUA. Inoltre, sono stati avviati corsi di formazione rivolti a supportare sia i ricercatori che il personale TA nella preparazione di progetti per il nuovo programma quadro Horizon

Europe, ed è programmata l'assunzione di nuove unità di personale con profilo professionale adeguato a supportare l'attività di progettazione, ed in particolare quella europea, dei ricercatori dell'Università di Bari.

È importante inoltre menzionare che alla fine del 2020 sono stati assunti nell'organico dell'Università un numero rilevante di ricercatori universitari a tempo determinato (107) ex articolo 24 comma 3, lettera a, grazie al progetto regionale Research for Innovation (REFIN).

In linea con le indicazioni del PNR 2015-2020 e con le direttive comunitarie, l'Università di Bari ha ritenuto di individuare nei percorsi dottorali una delle leve del miglioramento dell'impatto sulla qualità della ricerca ed al tempo stesso dell'incidenza dell'attività di alta formazione sul tessuto produttivo locale ed industriale. A tal proposito accordi di collaborazione sono stati stipulati con università straniere e con aziende nell'ambito dei dottorati finanziati con il Bando PONRI-Asse-Investimenti in capitale umano Azione I.1 Dottorati innovativi con caratterizzazione industriale, presentando 29 proposte, di cui 19 ammesse al finanziamento nell'a.a. 2020-2021 (XXVI ciclo) e 8 finanziabili. Inoltre, nell'ambito del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione nell'ambito del Piano Stralcio Ricerca e Innovazione 2015-2017, Asse "Capitale Umano", destinati al finanziamento di borse di ricerca incentrate sulle tematiche riguardanti le aree interne e marginalizzate del Paese, sono state presentate 22 domande di cui 10 ammesse a finanziamento e 9 finanziabili.

Inoltre, per il XXXVI ciclo è stato incrementato il numero di borse di studio rese disponibili dall'Università di Bari (ad un totale di 109) e, dato ancora più interessante, sono stati attivati 4 nuovi dottorati di ricerca interateneo in collaborazione con il Politecnico di Bari (ed uno di essi in collaborazione anche con il CNR) a carattere altamente interdisciplinare e di interesse per il territorio regionale; due di questi hanno sede amministrativa nell'Università di Bari.

La quota di prodotti di ricerca dell'Ateneo barese con coautori internazionali è rimasta tendenzialmente stabile nel corso dell'ultimo triennio confermando l'Ateneo al primo o al secondo posto tra i mega-Atenei del Mezzogiorno. La percentuale di dottorandi che ha trascorso almeno 3 mesi all'estero è pari al 30% (XXXIII ciclo).

La programmazione strategica del prossimo triennio persegue obiettivi di consolidamento, valorizzazione e rafforzamento della produttività della ricerca nel nostro ateneo, declinata non solo come produzione di conoscenza fondamentale, ma anche come driver di sviluppo territoriale e come volano di internazionalizzazione. L'articolazione delle azioni parte dalla riorganizzazione interna della enorme potenzialità di ricerca, attraverso, la promozione della integrazione e trasversalità della comunità scientifica mediante distribuzione di fondi su base di bandi competitivi per piani di ricerca interdisciplinari rivolti alla progettazione europea. Si prevede inoltre di avviare la messa a sistema delle reti laboratoriali e bibliotecarie. Infine, un altro punto chiave è costituito dal rafforzamento della formazione trasversale dei ricercatori nel dottorato, anche nella sua dimensione internazionale ed industriale, ed anche attraverso la realizzazione di dottorati innovativi altamente interdisciplinari. Rendere organizzata, fruibile e comunicabile la ricerca in UniBA, stimolare con azioni premiali la progettualità nazionale e soprattutto quella europea, supportare l'incisività sul territorio sono obiettivi che guardano ad un rafforzamento complessivo del posizionamento del nostro ateneo nei ranking della ricerca, e si integrano con le azioni di terza missione di impatto della nostra istituzione sul territorio.

TERZA MISSIONE

L'influenza che le Università hanno sulla struttura e sullo sviluppo delle comunità e dei territori di appartenenza è divenuta, soprattutto in seguito alla definizione dell'Agenda di Lisbona e del Bologna Process, sempre più significativa, anche per l'accrescimento delle aspettative di un coinvolgimento più sistematico e diretto degli Atenei nei processi di innovazione sociale ed economica. Di seguito si presentano i dati relativi alla Terza Missione, suddivisi per le quattro direttive che caratterizzeranno nel prossimo triennio il modello di Terza Missione dell'Università degli Studi di Bari, il cui scopo primario è quello di essere di supporto al tessuto sociale e produttivo in modo che possa sempre più competitivo ed attrattivo di risorse (umane oltre che economiche). Le politiche e gli interventi di Terza Missione che

l'Università di Bari attiverà potranno, in questo modo, promuovere e sostenere la crescita economica e lo sviluppo della knowledge society all'interno e del territorio locale e regionale:

- *Technology Transfer and Academic Engagement,*

Si riscontra, un trend positivo rispetto al numero degli Spin-off universitari, che passano dai 19 dell'anno 2017 ai 24 dell'anno 2020, dei quali 11 accreditati. Il rapporto tra brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee e numero di docenti è sceso dallo 0,054 del 2019 al 0,0453 del 2020. Significativa la partecipazione di UNIBA a Consorzi (18), Incubatori (3) e Parchi Scientifici (1), a cui si aggiunge quella a sei distretti tecnologici.

- *Continuing Education e Human Resources Development,*

La presenza di un'Agenzia per il Placement denota una puntuale attenzione ad avvicinare studenti, laureandi e laureati al mondo del lavoro. Il Numero di opportunità di inserimento lavorativo offerte da Enti e Aziende tratto da Piattaforma Portiamo valore è stato pari a 131 nel primo semestre del 2020 e a 84 nel secondo, per un complessivo al 31/12/20 di 215. Il Personale dell'Università di Bari si mostra attento alla formazione continua. Nell'a.s. 2020 ai 24 (20 in presenza e 4 erogati sotto forma di webinar o di e-learning) percorsi formativi proposti dall'Amministrazione hanno partecipato (ai soli corsi in presenza) ben 1.138 PTA su 1.450 totali, con una media di individui per corso di formazione di poco superiore a 70, per un totale di risorse utilizzate.

- *Social and Public Engagement*

Gli interventi per il social and public engagement vengono garantiti sia dai Dipartimenti, sia da un sistema di Centri e Strutture Dipartimentali, che rappresentano spesso l'anello di raccordo tra Università e contesto locale e territoriale, sia da un Sistema Museale di Ateneo (SIMA) che conta sei musei e quattro collezioni con un considerevole flusso di visitatori per anno. Gli eventi organizzati dal SIMA nel 2020 sono stati 75 contro i soli 19 del 2019, molti dei quali, a causa delle restrizioni collegate alla pandemia in corso, organizzati avvalendosi dei social media.

Dalla rilevazione effettuata presso i Dipartimenti nel 2019 si sono registrati 48 eventi di Terza Missione riguardanti la sostenibilità ambientale, economica e sociale, mentre nel 2020 sono stati 74, con un incremento del 54%. L'impatto stimato, in termini di partecipazione, è stato pari a 29.700 unità nel 2020 contro un valore di 27.000 nel 2019, con un incremento del 10%.

Per una migliore e più articolata conoscenza delle attività di public engagement svolte presso i Dipartimenti, nel corso del 2020 lo Staff Data Engineering della Direzione Generale ha predisposto, all'interno della Piattaforma SISMA, un'applicazione per l'inserimento da parte dei referenti di Dipartimento delle iniziative di public engagement realizzate nel 2020. In tal modo sarà possibile monitorare da un punto di vista quali-quantitativo questa importante attività di Terza Missione.

- *Sustainable Development*

Da più anni a livello internazionale si riconosce il ruolo indiscusso che le Università hanno per lo sviluppo sostenibile e per il perseguimento degli Obiettivi dell'Agenda 2030. Il percorso verso lo sviluppo sostenibile dell'Università di Bari, cominciato fin dal 2009, risulta oggi particolarmente generativo anche come conseguenza della partecipazione attiva alla RUS – Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, in quanto Ateneo facente parte del Direttivo Nazionale – e della presenza del Centro di Eccellenza di Ateneo per la Sostenibilità. L'impegno sistemico di Ateneo Centrale e Dipartimenti si configura, in conseguenza della natura stessa della sostenibilità, come un percorso perennemente *in fieri* che coinvolge sistematicamente e sistemicamente politiche e processi di Didattica, Ricerca, Terza Missione e Governance.

Anche nel caso delle politiche e azioni per la sostenibilità, i dati a disposizione non sono numerosi, il che è dovuto anche alla difficoltà nella definizione di indicatori che siano al contempo capaci di rendere la dimensione territoriale e globale dell'impegno delle Università per l'Agenda 2030. Una maggiore attenzione al dato si è registrata in seguito alla decisione di partecipare all'edizione del Ranking The Times Higher Education 2020, oltre che di Green Metric World University Ranking 2020. In questa graduatoria l'Università di Bari ha registrato un sensibile miglioramento nel posizionamento: a livello globale su 912 università partecipanti Bari occupa la 119sima posizione con un balzo in avanti rispetto al 2019 di ottantasei posizioni, mentre tra i 32 atenei italiani presenti occupa l'ottavo posto.

Nel 2020, l'attenzione alla sostenibilità si è concretizzata anche nell'impegno alla formazione del personale tecnico e amministrativo interno e delle altre università aderenti alla RUS. Nel corso del progetto PECCEI, finanziato dal MIUR, infatti, è stato erogato un corso in "Sustainability Management", a cui hanno partecipato cinquantacinque unità di personale (35 interne e 20 esterne), il cui scopo è stato quello di fornire le conoscenze necessarie all'attivazione di uffici di sostenibilità di Ateneo, migliorando la capacity building.

Gli interventi di Terza Missione, solo in parte mappati nell'analisi, necessitano di una sempre maggiore organizzazione e di un sempre miglior coordinamento con il mondo delle imprese e con il terzo settore, con le istituzioni locali e regionali, con le altre Università pugliesi, del Paese, internazionali.

Nel formulare la programmazione di Ateneo si è tenuto in considerazione lo stato dell'arte relativo ai sistemi di monitoraggio delle attività di Terza Missione, peraltro diffuso a livello nazionale, ai valori di baseline rilevati e ai processi di assicurazione della qualità. Si è fatto tesoro del rapporto CEV-ANVUR, tanto da ritenere di dover porre il valore sviluppo sostenibile a sostegno delle linee strategiche di Ateneo.

Considerare la sostenibilità quale leva cruciale dell'Università avrà indubbiamente implicazioni in termini di obiettivi di Terza Missione, senza trascurare quelli integrati con la Didattica e la Ricerca, oltre che consentire di agire in osmosi con le azioni strategiche individuate per l'ambito "Amministrazione", queste ultime a notevole impatto sui processi interni di assicurazione della qualità, dovendo essere declinate in termini di obiettivi alle strutture amministrative direttamente correlate, anche a supporto degli Organi.

AMMINISTRAZIONE

Nell'anno 2020 è stato avviato un progetto di sviluppo organizzativo redatto con l'intento di semplificare l'azione amministrativa, organizzare in modo più efficace il lavoro e valorizzare il capitale umano. L'Amministrazione si è impegnata nella realizzazione di analisi multidimensionali che tengono conto di una serie di variabili, riconducibili, in sintesi, ai seguenti ambiti:

- *analisi e revisione dei processi e del modello organizzativo*, al fine di ridurre l'eccessiva parcellizzazione dei processi e diminuirne gli attraversamenti, con conseguente impiego più efficiente delle figure professionali presenti nell'organico;
- *sviluppo delle risorse umane* che prevede, tra le azioni:
 - analisi dei risultati della customer satisfaction e delle proposte di miglioramento della qualità dei servizi offerti, al fine di identificare le esigenze di rafforzamento delle competenze tecnico professionali, relazionali ed organizzative;
 - mappatura e *gap-analysis* delle competenze del personale, la cui progettazione esecutiva si realizzerà nel 2021, utile a rilevare il fabbisogno delle competenze necessarie alla realizzazione degli obiettivi dell'amministrazione, con conseguente reingegnerizzazione del processo di rilevazione del fabbisogno formativo e di redazione del relativo piano e di effettiva integrazione del [Piano triennale dei Fabbisogni di Personale Tecnico Amministrativo](#) con il Documento di Programmazione Integrata, attraverso l'individuazione di *profili professionali* coerenti con le funzioni, le priorità politiche, le strutture organizzative e i processi gestiti;
 - analisi dei dati sul monitoraggio dei bisogni di conciliazione vita/lavoro, realizzato nel 2020, utile alla progettazione di iniziative per favorire la conciliazione di vita-lavoro-famiglia, anche con una diversa organizzazione del lavoro;
 - rilevazione del livello di benessere organizzativo, effettuata per la prima volta per il personale docente nel 2020, da avviare per il personale tecnico-amministrativo e CEL secondo una rinnovata metodologia.

Nel corso dell'anno appena concluso sono stati diversi gli interventi organizzativi già attuati, con una modularità che ha tenuto conto anche della complessa e delicata gestione della situazione emergenziale. Tra i provvedimenti emanati si ricordano il DDG n. 143 del 29.06.2020, con il quale è stata adottata una prima modifica dell'assetto organizzativo delle direzioni centrali e il DDG n. 206 del 31.07.2020 che ha portato ad una prima revisione dei processi.

L'Amministrazione, inoltre, ha introdotto il processo innovativo di sviluppo degli *Open Data*. Gli *Open Data* di UNIBA confluiscono nel portale nazionale dei dati aperti. Lo sforzo consiste nell'aggiornare, valorizzare, divulgare i dati, secondo principi di open government, con sezioni specifiche dedicate a Didattica, Studenti, Terza Missione e Ricerca.

L'emergenza epidemiologica in atto ha evidenziato, inoltre, la necessità di sviluppare i sistemi digitali in uso sia nell'ambito della didattica (modalità di erogazione e qualità, infrastrutture digitali degli spazi dedicati), sia sul fronte dell'amministrazione (efficientamento di processi e servizi digitali, organizzazione del lavoro, formazione del personale, sicurezza e privacy



Sezione I

*Documento di Programmazione
Strategica*

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 29.01.2021

Adottato con D.R. n. 244 del 29.01.2021

PREMESSA

Il documento di programmazione strategica di Ateneo, in linea con il SMVP, individua:

- le priorità politiche;
- gli obiettivi specifici/strategici (di seguito “obiettivi strategici”);
- gli indicatori e target utili al monitoraggio del grado di conseguimento degli obiettivi strategici;
- le azioni strategiche da realizzare per l’attuazione degli obiettivi strategici.

Le priorità politiche e gli obiettivi strategici investono trasversalmente, con competenze e responsabilità differenziate, tutti gli ambiti dell’Università.

Le priorità politiche e gli obiettivi strategici sono individuati dagli organi di indirizzo politico di Ateneo in linea con:

- il programma di mandato del Rettore;
- gli obiettivi generali adottati con decreto ministeriale per le università;
- il Bilancio Unico di Ateneo di previsione triennale;
- gli altri documenti di programmazione strategica.

Per ciascun obiettivo sono definiti:

- gli indicatori di realizzazione/risultato con i relativi target triennali;
- le azioni da porre in essere;
- le risorse associate;
- i progetti direzionali collegati e necessari per la realizzazione delle azioni strategiche previste.

1. I VALORI E LA MISSIONE UNIBA

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (d'ora innanzi Università) è una istituzione pubblica, laica, autonoma e pluralista che realizza le proprie finalità di ricerca, didattica e di terza missione secondo le disposizioni del suo Statuto e della legge, nel rispetto dei principi costituzionali. L'Università, nello svolgimento delle sue attività, applica e rispetta il proprio Codice dei comportamenti.

La Comunità Universitaria persegue, quali fini primari, la ricerca e la formazione per lo sviluppo di un sapere critico, aperto al dialogo e all'interazione tra le culture, nel rispetto della libertà di ricerca e di insegnamento, della sostenibilità e della valorizzazione del merito. Ricerca, didattica e terza missione sono attività tra loro inscindibili e, ove previsto, anche dall'attività assistenziale. A tutte le aree disciplinari sono riconosciute pari dignità e opportunità e sono garantiti lo sviluppo, il trasferimento e la valorizzazione delle conoscenze

L'Università assume quali criteri guida per lo svolgimento della propria attività i principi di legalità, democrazia, partecipazione, efficienza, efficacia, imparzialità, promozione del merito e semplificazione, assicurando mediante il rispetto delle disposizioni normative e del presente Statuto, la qualità e l'economicità dei risultati.

L'Università riconosce l'informazione, l'accesso e la partecipazione quale strumento essenziale per assicurare il coinvolgimento effettivo di studenti, personale universitario e di chiunque abbia interesse alla vita dell'Ateneo e assicura la pubblicità delle decisioni assunte dai propri organi statutari, nel rispetto della vigente normativa sulla trasparenza e sulla privacy.

L'Università garantisce la piena autonomia delle strutture preposte all'erogazione della didattica e della ricerca e il pluralismo scientifico e di pensiero. Promuove la diffusione di una cultura fondata sui valori universali del rispetto della persona, dei diritti umani, della pace, della salvaguardia dell'ambiente e della solidarietà. Riconosce e garantisce a tutti uguale dignità e pari opportunità e si impegna a promuovere azioni idonee a rimuovere qualsiasi discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla diversa abilità, alla religione, alla lingua, alle opinioni politiche e alle condizioni personali e sociali.

L'Università incentiva lo sviluppo dell'attività di ricerca scientifica secondo la Carta europea dei ricercatori. Adotta un'organizzazione dipartimentale che assicuri la promozione e il coordinamento dell'attività di ricerca e didattica e di terza missione, garantendo nel contempo la libertà e l'autonomia di ogni singolo componente. Fa propri i principi dell'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica e promuove la libera diffusione, anche in rete, dei risultati delle ricerche prodotte, al fine di assicurarne la più ampia conoscenza nel rispetto della legislazione in materia di tutela della proprietà intellettuale, della riservatezza dei dati personali e degli accordi con soggetti pubblici e privati.

L'Università riconosce la propria appartenenza allo Spazio europeo della ricerca e dell'istruzione superiore e ne fa propri principi e strumenti. Promuove la collaborazione con Università e Istituti di ricerca italiani ed esteri e aderisce a reti e consorzi internazionali; sostiene la mobilità internazionale di tutte le sue componenti e partecipa ai programmi diretti al rafforzamento delle relazioni tra docenti e studenti di Paesi diversi; privilegia la caratterizzazione internazionale dei propri percorsi di studio.

L'Università fa propri i principi e gli indirizzi del Manifesto di Udine, approvato nella riunione del G7 delle Università nel giugno 2017, orienta lo sviluppo della conoscenza, la riflessione, il confronto e la diffusione delle idee, la socializzazione dei processi formativi, di ricerca e di terza missione e scelte pubbliche volte allo sviluppo sostenibile e si integra con il processo di rinnovamento delle strutture educative del sistema formativo.

L'Università crede nei valori sociali della sostenibilità culturale, sociale, economica ed ambientale e a questa ispira le sue azioni strategiche e ne promuove la diffusione sul territorio.

2. VISION

Cento anni a breve. Li dimostra tutti. Potersi vantare della propria storia è importante. Sorta sull'esigenza di volgere lo sguardo verso il levante e avvolta da quel paesaggio irrompente di azzurro proveniente dal mare, l'università degli studi di Bari Aldo Moro si è sviluppata negli anni partecipando attivamente alla crescita urbana della città e oggi è protagonista anche nel territorio jonico. Facendo scorrere la pellicola del tempo i fotogrammi narrano la partenza nel 1925 con alcune facoltà e poi negli anni la costruzione del campus come l'importante presenza del Policlinico, diventato un punto di riferimento per la sanità pugliese e non solo, e ancora la più recente apertura ai comuni vicini, Valenzano e non solo, edificando strutture di ricerca e di formazione, senza dimenticare l'imponente impegno nella realizzazione del Centro Sportivo Universitario, uno dei più grandi d'Italia, e ancora l'impegno profuso con l'apertura di sedi sempre di ricerca e formazione a Taranto e l'attivazione di corsi di studio a Brindisi, e tracciano la storia di un impegno negli anni della nostra Università. Il perimetro dei nostri interventi negli anni descrivono con chiarezza un continuo e assiduo impegno che oggi deve trovare nuova linfa nell'adeguamento per le impellenti sfide sorte sia dalla globalizzazione sia dalla recente emergenza pandemia. S'impone una rivisitazione dei nostri assenti e degli stessi processi per rendere l'Università ancora più competitiva sia per quanto concerne la ricerca sia per quanto concerne l'offerta formativa senza mai dimenticare l'importante ruolo da protagonista che deve assumere per lo sviluppo in evidente direzione internazionale. L'università ha il dovere di essere ambiziosa e deve avere il coraggio di scegliere la direzione da intraprendere per essere il volano della crescita del Paese. Ricerca, formazione e partecipazione alle esigenze territoriali hanno un punto di convergenza ineludibile: migliorare la qualità della vita. Questo è l'impegno ed è anche la direzione che si vuole intraprendere.

3. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

Il ciclo di pianificazione 2021-2023 raccoglie lo sforzo dell'Ateneo di proseguire, rafforzare e migliorare il percorso di integrazione, intrapreso negli ultimi anni, finalizzato ad assicurare la piena coerenza tra gli obiettivi strategici e le azioni necessarie al conseguimento dei risultati.

Il processo di pianificazione strategica, riepilogato nella Figura 3, si è avviato con l'analisi dei risultati di monitoraggio della programmazione strategica 2020-2020 e con un approfondimento del contesto in essere, sulla base anche dei principali indicatori utilizzati a livello nazionale ed internazionale (Appendice – Dati analisi di contesto. Ulteriori dati).

Figura 1 - Il processo di pianificazione strategica di UNIBA



Nell'ottica del miglioramento dell'intero processo di pianificazione e programmazione, si è cercato di rafforzare il collegamento tra gli obiettivi e le azioni, definite a livello strategico di ateneo, anche con lo stretto coinvolgimento dei Delegati del Rettore, e gli obiettivi direzionali del Direttore Generale e dei Dirigenti. È stato, pertanto, ulteriormente implementato lo strumento del progetto di direzione che, assicurando il raccordo tra la programmazione strategica e la programmazione operativa, consente di definire in modo chiaro azioni, attività e responsabilità per il conseguimento degli obiettivi strategici.

3.1 POSIZIONAMENTO

Tappa fondamentale del processo di pianificazione, come evidenziato nel precedente paragrafo, è l'adeguata analisi del contesto di riferimento dell'Università degli Studi di Bari che permette di fornire una visione integrata della realtà in cui l'Università esplica la sua Mission istituzionale. Tale lavoro consente, infatti, di:

- analizzare le esigenze degli stakeholder principali;
- cogliere le opportunità esterne;
- prevedere e gestire rischi futuri e potenziali;
- selezionare le opportunità d'intervento.

Per l'analisi di contesto è stato utilizzato lo strumento dell'analisi SWOT: punti di Forza (Strengths), di Debolezza (Weaknesses) che caratterizzano l'attività e l'organizzazione - contesto interno - e Opportunità (Opportunities) e Minacce (Threats) derivanti dal contesto esterno.

L'analisi SWOT, in coerenza con l'analisi di contesto sviluppata nei precedenti paragrafi, è stata realizzata per i 4 ambiti strategici definiti nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021.

Tabella 1– SWOT Università degli Studi di Bari Aldo Moro

	PUNTI DI FORZA		PUNTI DI DEBOLEZZA	
Fattori interni	<p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento delle immatricolazioni • Aumento della quota di studenti che proseguono al II anno nello stesso Corso di Studio (CdS) avendo acquisito almeno 40 CFU • Incremento della quota di studenti che si laureano entro la durata normale del CdS • Vasta offerta formativa (124 Corsi di Studio nell’a.a. 2020-21) • Offerta di attività di counseling universitario • Efficace e diffuso utilizzo della didattica a distanza • Intensificazione delle attività di orientamento svolte anche in modalità on line • Potenziamento e migliore utilizzo delle attività di “Peer tutoring - Tutorato Didattico”, • Avvio riqualificazione e miglioramento della dotazione informatica degli spazi dedicati alla didattica • Piattaforma P.Or.Ti.A.Mo. V.A.L.O.R.E. <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partecipazione a Consorzi, Parchi Scientifici e a Distretti Tecnologici • Avvio del processo di transizione di Ateneo verso lo sviluppo sostenibile • Avvio di processi di dialogo con Enti e Istituzioni per lo sviluppo sostenibile di città e territori 	<p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eccellenze scientifiche di alcuni settori (analisi bibliometriche e ranking internazionali) • Disponibilità di un vastissimo e moderno parco laboratoriale e bibliotecario • Trend positivo nella qualità della produzione scientifica (VQR 2011-2014 vs precedente e campagne di autovalutazione CRUI/UNIBAS) • Assunzione di nuove unità di personale docente/ricercatore • Disponibilità di sistemi informatici e piattaforme a supporto della raccolta dati e della valutazione della ricerca (Incites, Clarivate, CRUI/UNIBAS, SISMA) • Adesione alla rete di università per la sostenibilità <p>Amministrazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Piattaforma S.I.S.M.A. (Sistema Informativo di Supporto al Management di Ateneo) • Percorsi di formazione in prospettiva lifelong per il PTA • Reclutamento di nuovi profili professionali • Definizione nuovo assetto organizzativo • Monitoraggio conciliazione vita-lavoro e benessere organizzativo • Investimento nelle infrastrutture per lo sviluppo dei servizi digitali 	<p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limitata offerta formativa internazionale e corsi a titolo congiunto • Bassa attrattività studentesca extra regionale ed extra nazionale • Insufficiente livello di soddisfazione dei laureandi sulle dotazioni strutturali dei CdS • Ridotta capacità di trattenere gli studenti dopo il conseguimento della laurea triennale • Scarsa produzione di MOOC (Massive Open Online Courses) nell'ambito delle Rete Nazionale EduoPen • Insufficiente utilizzo delle potenzialità del Centro Linguistico di Ateneo (CLA) • Ridotta attività di scouting per le opportunità di tirocinio curriculare, extracurriculare e <i>traineeship</i> <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà a creare un link tra imprese, università e studenti duraturo ed efficace • Assenza di un ufficio specifico che assicuri la capacity building di Ateneo in materia di sviluppo sostenibile • Assenza di uno strumento di misurazione e valutazione di politiche e azioni di Terza Missione 	<p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basse performance complessive medie nella qualità della produzione scientifica e nel posizionamento di alcuni dipartimenti • Bassa percentuale di partecipazione a bandi internazionali e basso ranking di successo (Horizon 2020) • Scarso coordinamento tra i diversi settori disciplinari nella progettualità • Insufficienza numerica del personale negli uffici ricerca e trasferimento tecnologico e scarsità di specifiche competenze in campo di gestione amministrativa di progetti europei • Integrazione ancora limitata tra ricerca accademica e mondo produttivo locale <p>Amministrazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parziale fruibilità di informazioni e dati a supporto delle decisioni • Età media del personale elevata le categorie più elevate (oltre i 55 anni nella categoria D – oltre i 59 anni nella categoria EP) • Rapporto numerico tra dirigenti e personale non dirigente di 1 (uno) a “oltre” 260 (duecentosessanta)
	Fattori esterni	<p>OPPORTUNITA’</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • D.M. n. 6 del 07.01.2019 “Decreto autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio” • DM n. 6 del 9 gennaio 2021 che interviene sul DM n. 6/2019 e che incentiva e disciplina la istituzione di CdS professionalizzanti • DM n. 435 del 6 agosto 2020 e conseguente finanziamento per la realizzazione di progetti riguardanti il “Piano Lauree Scientifiche” e i “Piani di Orientamento e Tutorato” • DM n. 2503 del 09 dicembre 2019 e conseguente finanziamento del progetto di Programmazione Triennale, contenente due specifiche azioni riguardanti la didattica (“Laureati regolari” e “Competenze trasversali”). • Incentivi regionali per rientro di studenti fuori sede (esenzione tassa ADiSU, bonus di 500 euro per acquisto dispositivi e incremento borse di studio) • Bandi europei (es., Erasmus+) per mobilità internazionale studenti e docenti • Possibilità di ricorrere alla didattica a distanza, successivamente alla pandemia, soprattutto al fine di supportare la didattica in presenza <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorizzazione della proprietà intellettuale • Partecipazione a Network, anche universitari, nazionali ed europei (EUA, RUS, ASviS) • Partecipazione a Gruppi di Lavoro Nazionali in materia di sviluppo sostenibile e valutazione di esso (RUS, ANVUR) 	<p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bandi competitivi per il finanziamento alla ricerca con particolare riferimento ai nuovi bandi PRIN al prossimo Programma Quadro Horizon Europe • Attività per il Networking europeo • Adesione a fondazioni per la valorizzazione della ricerca (MATERIAS, Fondazione R&I) <p>Amministrazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile • Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani a cura del Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere – settembre 2019 • Disposizioni normative sul lavoro agile • Normativa sulle pari opportunità • Decreto Legge 16 luglio 2020, n. 76, così come convertito dalla L. n. 120 dell’11 settembre 2020, riguardante le procedure di affidamento di lavori, servizi, forniture e servizi tecnici per l’ingegneria 	<p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posizionamento dell’Ateneo nei ranking contenenti alcuni degli indicatori sulla didattica • Offerta formativa post-laurea che necessita di ampliamento e di maggiore attrattività • Limitazione di contatti sociali e di presenza fisica imposta dalla pandemia e conseguenza sulla motivazione degli studenti <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà a far fronte ai bisogni di R&D espressi da imprese e territorio • Problematicità nella misurazione degli impatti delle politiche e delle pratiche di Terza Missione, anche in riferimento ai temi dello sviluppo sostenibile e dell’Agenda 2030 • Limitata possibilità nell’implementare i processi necessari alla transizione verso lo sviluppo sostenibile a causa della mancanza di una struttura amministrativa dedicata

4. LE PRIORITÀ POLITICHE

In coerenza con le Linee programmatiche del nuovo Rettore nonché con le linee generali di indirizzo per la programmazione delle università, pubblicate dal MIUR, e con i vincoli normativi vigenti, è stata costruita la nuova mappa strategica, che individua priorità politiche, obiettivi strategici, indicatori e target triennali nonché le nuove azioni strategiche necessarie, che si intende porre in essere, per rispondere alle sfide emergenti che il contesto ci richiede. Le priorità politiche sono state collegate anche agli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 (si rimanda al sito per i dettagli: <http://www.unric.org/it/agenda-2030>)

Figura 3 - Le Priorità Politiche

PRIORITA' A - ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI			
PRIORITA' B - PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA			
PRIORITA' C - VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE			
PRIORITA' D - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO			
PRIORITA' E - INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE			

5. DALLE PRIORITÀ POLITICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Di seguito per singola priorità, si riportano gli obiettivi strategici, gli indicatori e i target per il triennio 2021-2023. Inoltre, in relazione a ciascun obiettivo sono riportate le azioni strategiche che l'Ateneo intende porre in essere nel prossimo triennio per il conseguimento dei risultati prefissati.

Le azioni strategiche sono collegate a specifici obiettivi e/o progetti direzionali declinati nella Sezione III – Piano Integrato.

Nell'allegato 1 sono riportate le specifiche tecniche (metodologia e incrementi percentuali) relativi agli indicatori strategici.

A. ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI



OBIETTIVO STRATEGICO

A.1 Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa **REFERENTE** Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
A.1.1 Proporzione di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	0,158	0,160	0,163	0,168

AZIONI STRATEGICHE

1. Migliorare la qualità dell'offerta didattica dei CdS, soprattutto magistrali, anche aggiornandone i contenuti
2. Valutare i percorsi formativi attraverso indicatori di efficienza interna ed esterna
3. Incrementare le attività di orientamento (open day, orientamento consapevole, PLS, POT, incontri con dirigenti delle scuole)
4. Implementare gli eventi di orientamento per le lauree magistrali

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 278.500	TOTALE € 740.740	TOTALE € 156.000
€ 122.500 (PRO3); - Art. 102200201	€ 584.740 (PRO3); Art. 102200201;	
€ 140.000 - Art. 102200201 – quota parte fondi miglioramento della didattica;	€ 140.000 Art. 102200201 – quota parte fondi miglioramento della didattica;	€ 140.000 Art. 102200201 – quota parte fondi miglioramento della didattica;
€ 16.000 – Art. 102080102 quota parte budget manifestazioni e convegni;	€ 16.000 – Art.102080102 quota parte budget manifestazioni e convegni;	€ 16.000 – Art.102080102 quota parte budget manifestazioni e convegni;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_OFF_01 Supportare l'offerta formativa con particolare riferimento ai corsi di laurea magistrale e del post-laurea	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione offerta formativa e servizi agli Studenti
---	-------------------------------------	---

A. ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI



OBIETTIVO STRATEGICO

A.2 Promuovere la percorribilità dell'offerta formativa

REFERENTE POLITICO Delegato del Rettore

INDICATORI	BASLINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
A.2.1 PERCENTUALE DI STUDENTI CHE PROSEGUONO AL II ANNO NELLO STESSO CORSO DI STUDIO (IC14)	76,07%	76,45%	77,22%	78,76%
A.2.2 PROPORZIONE DI LAUREATI (L, LMCU) ENTRO LA DURATA NORMALE DEL CORSO	0,475	0,477	0,482	0,492
A.2.3 PROPORZIONE DI STUDENTI CHE SI ISCRIVONO AL II ANNO DELLA STESSA CLASSE DI LAUREA O LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO (L, LMCU) AVENDO ACQUISITO ALMENO 40 CFU IN RAPPORTO ALLA COORTE DI IMMATRICOLATI NELL'A.A. PRECEDENTE	0,461	0,463	0,468	0,477

AZIONI STRATEGICHE

1. Ampliare e strutturare l'offerta del Servizio di Counseling Psicologico
2. Implementare i servizi agli studenti, i sostegni per i soggetti più vulnerabili, i supporti finanziari e le borse di studio
3. Incrementare le attività di orientamento in itinere, con particolare attenzione agli insegnamenti più difficili
4. Redigere il piano individualizzato per gli studenti censiti con disabilità e/o DSA
5. Istituire il tutorato specialistico dedicato agli studenti vulnerabili

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 292.000	TOTALE € 218.000	TOTALE € 218.000
€ 74.000 (PRO3) art.102200201	€ 74.000 (PRO3) art.102200201	
€ 40.000 – art. 102010104 - budget servizio di counseling;	€ 40.000 - art. 102010104 - budget servizio di counseling;	€ 40.000 - art. 102010104 - budget servizio di counseling;
€ 100.000 – art.102010104 Quota parte budget servizi agli studenti ex L.390/91;	€ 100.000 – art.102010104 Quota parte budget servizi agli studenti ex L.390/91;	€ 100.000 – art.102010104 Quota parte budget servizi agli studenti ex L.390/91;
€ 8.000- art 102010104 – quota parte budget servizi agli studenti;	€ 8.000- art 102010104 – quota parte budget servizi agli studenti;	€ 8.000- art 102010104 – quota parte budget servizi agli studenti;
€ 70.000 – art.102010104 -budget	€ 70.000 – art.102010104 - budget	€ 70.000 – art.102010104 - budget

provvidenze agli studenti;

provvidenze agli studenti;

provvidenze agli studenti;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_OFF_01	Supportare l'offerta formativa con particolare riferimento ai corsi di laurea magistrale e del post-laurea	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione offerta formativa e servizi agli Studenti
PROG_OFF_02	Supportare l'ampliamento dei servizi agli studenti e delle attività di orientamento	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione offerta formativa e servizi agli Studenti

A. ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI



OBIETTIVO STRATEGICO

A.3 Ampliare la formazione post-laurea **REFERENTE** Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI		BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
A.3.1	INCREMENTO PERCENTUALE DEI MASTER	In corso di rilevazione	+2%	+3%	+3%

AZIONI

1. Incrementare l'offerta dei Master anche in modalità telematica
2. Incentivare l'internazionalizzazione
3. Potenziare i servizi di supporto alla programmazione dell'offerta formativa post-laurea

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 80.500	TOTALE € 80.500	TOTALE € 80.500
€ 80.500 – quota parte stanziamento budget derivante dai gettiti tasse master; art. 102200201	€ 80.500 – quota parte stanziamento budget derivante dai gettiti tasse master; art. 102200201	€ 80.500 – quota parte stanziamento budget derivante dai gettiti tasse master; art. 102200201

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_OFF_01 Supportare l'offerta formativa con particolare riferimento ai corsi di laurea magistrale e del post-laurea	RESPONSABILE, DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione offerta formativa e servizi agli Studenti
---	---	---

A. ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI



OBBIETTIVO STRATEGICO

A.4 Rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa **REFERENTE** Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
A.4.1 NUMERO DEI CORSI DI STUDIO "INTERNAZIONALI" AI SENSI DEL D.M. DEL 7 GENNAIO 2019, N. 6	8	8	9	10
A.4.2 PORZIONE DI STUDENTI ISCRITTI AL PRIMO ANNO DEI CORSI DI LAUREA (L) E LAUREA MAGISTRALE (LM, LMCU) CHE HANNO CONSEGUITO IL TITOLO DI STUDIO ALL'ESTERO	7,04%	8%	9%	10%
A.4.3 PROPORZIONE DI CFU CONSEGUITI ALL'ESTERO DAGLI STUDENTI	0,0100	0,0102	0,0104	0,0109

AZIONI

1. Potenziare la formazione interna degli studenti sulla conoscenza delle lingue straniere
2. Incrementare i percorsi di studio internazionali
3. Incrementare il numero di master internazionali

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 98.000	TOTALE € 98.000	TOTALE € 98.000;
€ 28.000 – art.102200201 - quota parte fondi miglioramento della didattica;	€ 28.000 – art.102200201 - quota parte fondi miglioramento della didattica;	€ 28.000 – art.102200201 - quota parte fondi miglioramento della didattica;
€ 70.000 – art. 101060105 – quota parte budget visiting professor;	€ 70.000 – art. 101060105 – quota parte budget visiting professor;	€ 70.000 – art. 101060105 – quota parte budget visiting professor;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_OFF_01 Supportare l'offerta formativa con particolare riferimento ai corsi di laurea magistrale e del post-laurea **RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO** Direttore della Direzione offerta formativa e servizi agli Studenti

B. PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA



OBBIETTIVO STRATEGICO

B.1 Incrementare la competitività della ricerca e la capacità di attrarre finanziamenti esterni

REFERENTE Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
B.1.1 Numero di progetti presentati	228 ¹	+5%	+5%	+5%
B.1.2 Numero di progetti relativi a bandi ministeriali o dell'Unione Europea di cui l'Ateneo risulta vincitore sul totale dei docenti	0,0265 ²	0,1080	0,1136	0,1192
B.1.3 Proporzione dei proventi da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi (%)	2,5%	3,48%	3,83%	4,21%

AZIONI

1. Promuovere la partecipazione dei docenti e ricercatori di UNIBA a bandi competitivi
2. Rafforzare i servizi amministrativo-gestionali a supporto della ricerca, in particolare a livello internazionale
3. Mettere a sistema, e ove necessario modernizzare, l'insieme delle risorse e le infrastrutture laboratoriali

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 943.550	TOTALE € 1.692.250	TOTALE € 505.000
€ 442.420 (PRO3); Art. 102200201	€ 1.187.250 (PRO3); Art. 102200201	
€ 400.000 – art. 102200201 - quota parte budget ricerca;	€ 400.000 – art. 102200201 - quota parte budget ricerca;	€ 400.000 – art. 102200201 - quota parte budget ricerca;
€ 100.000 – art. 102200201 - Quota di cofinanziamento utili alla presentazione di progetti di ricerca;	€ 100.000 – art. 102200201 - Quota di cofinanziamento utili alla presentazione di progetti di ricerca;	€ 100.000 – art. 102200201 - Quota di cofinanziamento utili alla presentazione di progetti di ricerca;
€ 3.550 – art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 5.000 – art.102120104 quota parte budget formazione;

¹ Dato parziale. In corso di rilevazione

² Dato parziale. In corso di rilevazione

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_RTM_01 Favorire la partecipazione ai bandi competitivi	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
PROG_RTM_03 Favorire la razionalizzazione delle strutture laboratoriali	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione

B. PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA



OBBIETTIVO STRATEGICO

B.2 Migliorare la qualità dei dottorati di ricerca **REFERENTE POLITICO** Delegato del Rettore

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
B.2.1 PROPORZIONE DI ISCRITTI AI CORSI DI DOTTORATO (NON INDUSTRIALE) CHE HANNO TRASCORSO ALMENO 3 MESI PRESSO SOGGETTI ESTERNI	'in corso di rilevazione	+3%	+5%	+5%
B.2.2 PROPORZIONE DI ISCRITTI AI CORSI DI DOTTORATO CHE HANNO PARTECIPATO A PERCORSI FORMATIVI SUL TOTALE DEI DOTTORANDI	'in corso di rilevazione	+3%	+5%	+5%
B.2.3 PROPORZIONE DI ISCRITTI AI CORSI DI DOTTORATO INDUSTRIALE RISPETTO AL TOTALE DEGLI ISCRITTI AL DOTTORATO	0,006	0,0125	0,0160	0,020

AZIONI

1. Promuovere Dottorati in collaborazione con soggetti esterni
2. Rafforzare la formazione per gli iscritti ai corsi di Dottorato (competenze trasversali)

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 58.434,45	TOTALE € 60.329,25	TOTALE € 59.868,9
€ 58.434,45 – art.102200201 – quota parte funzionamento dottorato	€ 60.329,25 – art.102200201 – quota parte funzionamento dottorato	€ 59.868,9 – art.102200201 – quota parte funzionamento dottorato

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_RTM_02 Supportare il miglioramento dei percorsi di dottorato di ricerca	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
---	-------------------------------------	--

B. PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA



OBBIETTIVO STRATEGICO

B.3 Rafforzare l'internazionalizzazione della ricerca di ateneo **REFERENTE** Delegato del Rettore **POLITICO**

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
B.3.1 Percentuale di pubblicazioni con coautore internazionale	48,50%	49,00%	49,50%	50,00%
B.3.2 Proporzione di Dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	26,72%	29,00%	32,00%	35,00%
B.3.3 Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	0,093	0,118	0,142	0,157

AZIONI

1. Promuovere sistemi premiali per dottorati che prevedono posti riservati a studenti che abbiano conseguito il titolo di accesso all'estero
2. Incentivare la collaborazione con istituzioni estere nell'ambito dei dottorati

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 338.956,3	TOTALE € 340.219,5	TOTALE € 339.912,6
€ 38.956,3 - art.102200201 – quota parte funzionamento dottorato	€ 40.219,5 -art.102200201 – quota parte funzionamento dottorato	€ 39.912,6 -art.102200201 – quota parte funzionamento dottorato
€ 300.000,00 - Art. 102200201 – quota parte budget ricerca	€ 300.000,00 - Art. 102200201 – quota parte budget ricerca	€ 300.000,00 - Art. 102200201 – quota parte budget ricerca

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_RTM_02 Supportare il miglioramento dei percorsi di dottorato di ricerca	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
---	-------------------------------------	--

C. VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE



OBIETTIVO STRATEGICO

C.1 POTENZIARE L'INTEGRAZIONE CON IL TESSUTO ECONOMICO-SOCIALE **REFERENTE POLITICO** Delegato del Rettore

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
C.1.1 Numero di attività di formazione rivolte a enti e imprese, anche in riferimento all'Agenda 2030	48	50	52	55
C.1.2 Numero di iniziative realizzate nell'ambito di partenariati pubblico-privati	in corso di rilevazione	5	7	10

AZIONI

1. Promozione di interventi per l'attivazione di partenariati pubblico-privati
2. Promozione di interventi per l'attivazione di corsi di formazione a enti e imprese

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI		
2021	2022	2023
TOTALE € 202.110	TOTALE € 521.320	TOTALE € 13.500
€ 189.610 (PRO3); Art. 102200201	€ 508.820 (PRO3); Art. 102200201	
€ 4.000 – art .102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;	€ 4.000 – art .102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;	€ 4.000 – art .102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;
€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;	€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;	€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;
€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;	€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;	€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

2021_IND_01 Supportare l'analisi tecnica finalizzata alla valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle attività di public engagement dei Centri di ricerca	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali
---	-------------------------------------	---

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

Interuniversitari (output: documento di analisi)

PROG_RTM_04 Facilitare l'attivazione di partenariati pubblico-privati

RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO

Direttore della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione

PROG_CSD_01 Coordinare le attività finalizzate all'attuazione del Piano di Ateneo per lo sviluppo sostenibile

RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO

Direttore della Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali

C. VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE



OBIETTIVO STRATEGICO

C.2 PROMUOVERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ **REFERENTE** Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
C.2.1 Numero di studenti che hanno frequentato il corso per le competenze trasversali sull'Agenda 2030 e sostenuto con esito positivo l'esame/totale degli studenti	0	25	33	42
C.2.2 Numero di interventi (eventi) per la promozione della cultura della sostenibilità	74	74	78	80

AZIONI

- Promozione di interventi per la sostenibilità
- Attività di progettazione e promozione di interventi formativi sulla Sostenibilità.

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI		
2021	2022	2023
TOTALE € 188.090;	TOTALE € 183.670	TOTALE € 13.500
€ 175.590 (PRO3); Art. 102200201	€ 171.170(PRO3); Art. 102200201	
€ 4.000 – art .102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;	€ 4.000 – art .102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;	€ 4.000 – art .102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;
€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;	€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;	€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;
€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;	€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;	€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_CSD_01 Coordinare le attività finalizzate all'attuazione del Piano di Ateneo per lo sviluppo sostenibile	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali
--	-------------------------------------	---

C. VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE



OBIETTIVO STRATEGICO

C.3 PROMUOVERE LA DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E CULTURALE TRASVERSALMENTE ALLA PLURALITÀ DEGLI STAKEHOLDER E DEI CONTESTI SOCIALI

REFERENTE Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
C.3.1 Numero di iniziative di public engagement realizzate nell'anno	In corso di rilevazione	+3%	+5%	+5%

AZIONI

- Promozione di interventi per la sistematizzazione, la rendicontazione e la valorizzazione di azioni di public engagement

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 17.050	TOTALE € 18.500	TOTALE € 18.500
€ 4.000 – art.102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;	€ 4.000 – art.102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;	€ 4.000 – art.102200201- quota parte budget Contributi pubblicazione ai dipartimenti;
€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;	€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;	€ 4.000 – art.102200201 quota parte budget contributi per partecipazioni a studi e ricerche presso altre istituzioni scientifiche;
€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;	€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;	€ 4.500 – art.102200201- quota parte budget Contributi straordinari per convegni dipartimentali;
€ 3.550 – art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget formazione;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_CSD_01 Coordinare le attività finalizzate all'attuazione del Piano di Ateneo per lo sviluppo sostenibile	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali
--	-------------------------------------	---

D.SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO



OBIETTIVO STRATEGICO

D.1 PROMUOVERE IL BENESSERE E LO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO UNIBA

REFERENTE POLITICO Delegato del Rettore

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
D.1.1 Grado di soddisfazione complessivo del benessere organizzativo (PTA, CEL e docenti).	3,75	3,85	4,00	4,30
D.1.2 Numero di interventi realizzati per il welfare	2	2	4	6

AZIONI

1. Redigere il Piano di welfare
2. Promuovere la cultura di genere tra le diverse componenti della comunità Accademica
3. Introdurre misure per la conciliazione vita-lavoro del personale Uniba
4. Implementare la sicurezza e il benessere organizzativo
5. Promuovere lo sviluppo professionale anche attraverso percorsi di Life-long learning
6. Promuovere la formazione, con particolare evidenza agli obiettivi dell'Agenda 2030

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 22.200	TOTALE € 28.000	TOTALE € 28.000
€ 14.200 - art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 20.000 - art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 20.000 - art.102120104 – quota parte budget formazione;
€ 8.000 - Art. 102080102 quota parte budget manifestazioni e convegni	€ 8.000 - Art. 102080102 quota parte budget manifestazioni e convegni	€ 8.000 - Art. 102080102 quota parte budget manifestazioni e convegni

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_TRAS_02 Attuare il progetto di riorganizzazione delle strutture di supporto alle aree strategiche di Ateneo	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore Generale
PROG_RU_01 Implementare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro e favorire la diffusione della cultura di genere	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Risorse Umane

E. INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE



OBBIETTIVO STRATEGICO

E.1 PROMUOVERE LO SVILUPPO E L'UTILIZZO DI SERVIZI DIGITALI **REFERENTE** Delegato del Rettore **POLITICO**

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
E.1.1 Numero di piattaforme per servizi on line sulle quali è consentito l'accesso sia tramite SPID che con altri sistemi di autenticazione	1	2	3	4
E.1.2 Percentuale di posizioni organizzative che firmano tutto digitalmente	0	50%	100%	-

AZIONI

1. Implementazione SPID. Le piattaforme individuate che erogano servizi on line sulle quali implementare SPID sono: ESSE3, PICA, UGOV, PRESENZE, SCERPA
2. Implementazione del servizio di Firma Digitale Remota per il personale docente e tecnico-amministrativo

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 50.706	TOTALE € 52.156	TOTALE € 52.156
€ 8.369,20 - art.102150101 – budget assistenza informatica e attrezzature IDM SPID- CANONE; € 3.586,80 – ART.102150101 – Budget assistenza informatica e attrezzature PAGOPA - Integrazione ESSE3-EASY –Canone;	€ 8.369,20 -art.102150101 – budget assistenza informatica e attrezzature IDM SPID- CANONE; € 3.586,80 – ART.102150101 – Budget assistenza informatica e attrezzature PAGOPA - Integrazione ESSE3-EASY –Canone;	€ 8.369,20 -art.102150101 – budget assistenza informatica e attrezzature IDM SPID- CANONE; € 3.586,80 – ART.102150101 – Budget assistenza informatica e attrezzature PAGOPA - Integrazione ESSE3-EASY –Canone;
€12.200 - ART.102150101 – Budget assistenza informatica e attrezzature PAGOPA - Integrazione ESSE3-UBI –Canone;	€12.200 - ART.102150101 – Budget assistenza informatica e attrezzature PAGOPA - Integrazione ESSE3-UBI –Canone;	€12.200 - ART.102150101 – Budget assistenza informatica e attrezzature PAGOPA - Integrazione ESSE3-UBI –Canone;
€ 3.000 – art 102150104 Altri servizi informatici e di telecomunicazioni PEC e firme Digitali (Certificati e Token) ARUBA; € 20.000 -art 102150104 Altri servizi informatici e di telecomunicazioni Certificati di Firma Remota - Verbalizzazione Digitale Infocert;	€ 3.000 –art 102150104 Altri servizi informatici e di telecomunicazioni PEC e firme Digitali (Certificati e Token) ARUBA; € 20.000 -art 102150104 Altri servizi informatici e di telecomunicazioni Certificati di Firma Remota - Verbalizzazione Digitale Infocert;	€ 3.000 – art 102150104 Altri servizi informatici e di telecomunicazioni PEC e firme Digitali (Certificati e Token) ARUBA; € 20.000 -art 102150104 Altri servizi informatici e di telecomunicazioni Certificati di Firma Remota - Verbalizzazione Digitale Infocert;

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021

2022

2023

€ 3.550 – art.102120104 – quota parte budget
formazione;

€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget
formazione;

€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget
formazione;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_DAI_02 Supportare la digitalizzazione
dei servizi

RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO

Direttore della Direzione Affari
Istituzionali

E. INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE



OBIETTIVO STRATEGICO

E.2 POTENZIARE LE INFRASTRUTTURE PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE **REFERENTE POLITICO** Delegato del Rettore

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
E.2.1 Percentuale di plessi universitari dotati interamente di aule attrezzate per erogare didattica in modalità ibrida	0	25%	35%	50%
E.2.2 Numero di ambienti (Biblioteche, Laboratori, Sale Lettura, Uffici) in cui ampliare la copertura wireless	0	80	100	-

AZIONI

1. Allestire le aule di Ateneo con una soluzione a supporto della didattica "blended" con i diversi scenari d'uso
2. Ampliare ulteriormente la copertura Wireless delle Aule, Biblioteche, Laboratori, Sale Lettura, Uffici

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 30.000	TOTALE € 30.000	TOTALE € 30.000
€ 15.000 – art. 402070102 – quota parte budget Infrastruttura di Rete e apparati;	€ 15.000 – art. 402070102 – quota parte budget Infrastruttura di Rete e apparati;	€ 15.000 – art. 402070102 – quota parte budget Infrastruttura di Rete e apparati;
€ 10.000 – art.402070102 – quota parte budget. Ampliamento rete Wireless dell'Università;	€ 10.000 – art.402070102 – quota parte budget. Ampliamento rete Wireless dell'Università;	€ 10.000 – art.402070102 – quota parte budget. Ampliamento rete Wireless dell'Università;
€ 5.000 – art.402070102 – quota parte budget Eventuali esigenze Straordinarie	€ 5.000 – art.402070102 – quota parte budget Eventuali esigenze Straordinarie	€ 5.000 – art.402070102 – quota parte budget Eventuali esigenze Straordinarie

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_DAI_02 Supportare la digitalizzazione dei servizi dei RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO Direttore della Direzione Affari Istituzionali

E. INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE



OBBIETTIVO STRATEGICO

E.3 RAZIONALIZZARE E VALORIZZARE IL PATRIMONIO BIBLIOTECARIO DI PALAZZO ATENEO E DEL CAMPUS **REFERENTE** Delegato del Rettore **POLITICO**

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
E.3.1 Grado di realizzazione del progetto di razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio bibliotecario di Palazzo Ateneo e del Campus	0	80%	100%	

AZIONI

1. Riorganizzazione dei locali della ex Biblioteca Nazionale (Palazzo Ateneo, piano terra)
2. Trasferimento della Biblioteca Centrale del Polo Umanistico nei locali sub E.3.1
3. Creazione di una macrobiblioteca universitario-regionale (con Community Library) nei locali sub E.3.1
4. Accorpamento in due macrobiblioteche nel II piano di Palazzo Ateneo di tutto il patrimonio librario dei dipartimenti DISUM e LELIA attualmente disseminato nell'edificio
5. Parziale accorpamento delle biblioteche del Campus

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 1.085.305,60	TOTALE € 544.152,81	TOTALE € 544.152,81
€ 439.928,25 – art.402010110 – impieghi fondi macroarea tecnica anni precedenti;	€ 219.964,13 – art.402010110 – impieghi fondi macroarea tecnica anni precedenti;	€ 219.964,13 – art.402010110 – impieghi fondi macroarea tecnica anni precedenti;
€ 222.992,15 – art. 402010110 – impieghi budget investimenti anni precedenti;	€ 111.496,08 – art. 402010110 – impieghi budget investimenti anni precedenti;	€ 111.496,08 – art. 402010110 – impieghi budget investimenti anni precedenti;
€ 419.385,20 – art. 402010110 – impieghi budget investimenti anni precedenti;	€ 209.692,60 – art. 402010110 – impieghi budget investimenti anni precedenti;	€ 209.692,60 – art. 402010110 – impieghi budget investimenti anni precedenti;
€ 3.000 –art. 102140101- quota parte budget Servizi ausiliari, traslochi e facchinaggio	€ 3.000 –art. 102140101- quota parte budget Servizi ausiliari, traslochi e facchinaggio	€ 3.000 –art. 102140101- quota parte budget Servizi ausiliari, traslochi e facchinaggio

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_APP_02 Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio Bibliotecario **RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO** Direttore della Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio

E. INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE



OBBIETTIVO STRATEGICO

E.4 PROMUOVERE INTERVENTI DI SVILUPPO SOSTENIBILE **REFERENTE** Delegato del Rettore
POLITICO

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
E.4.1 Incidenza percentuale della superficie smart building su superficie totale di ateneo	3,60%	3,70%	3,90%	4,10%
E.4.2 Numero di interventi di sviluppo sostenibile realizzati	-	80%	100%	-

AZIONI

1. Riqualficazione delle cabine elettriche per l'installazione del sistema di misurazione dell'energia assorbita
2. Lavori di ripristino impianti speciali antincendio
3. Efficientamento energetico (Giurisprudenza, Fisica, Palazzo Ateneo)
4. Impianti di illuminazione LED (Campus veterinaria e Azienda Martucci)

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 950.000	TOTALE € 200.000	TOTALE € 590.000
€ 400.000; Art.402020101- budget edilizia- Installazione misuratori energia cabine elettriche;	€ 200.000 – art.102100104 – budget edilizia - CABINE MT/BT;	€ 130.000 – art. 402020101 – budget edilizia Campus Geomineraleogia;
€ 100.000 – art.402020101 – budget edilizia- riqualificazione cabine elettriche;		€ 130.000 – art. 402020101 – budget edilizia Campus -Serre Campus;
€ 200.000 – art.102100104 – budget edilizia - CABINE MT/BT;		€ 130.000 – art. 402020101 – budget edilizia Campus -Vecchi Biologici;
€250.000 – art.402020101 – budget edilizia RIPRISTINO IMPIANTI SPECIALI ANTINCENDIO;		€ 200.000 – art.102100104 – budget edilizia - CABINE MT/BT;

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_APP_02 Promuovere interventi di sviluppo sostenibile per il miglioramento della sicurezza e l'efficientamento energetico degli immobili	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio
---	-------------------------------------	--

E. INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE



OBBIETTIVO STRATEGICO

E.5 PROMUOVERE LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO AI FENOMENI CORRUPTIVI ANCHE ATTRAVERSO LA DIFFUSIONE DEI DATI

REFERENTE POLITICO Delegato del Rettore

INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
E.5.1 Percentuale delle azioni di trasparenza e di anticorruzione realizzate rispetto al totale delle azioni da realizzare	In corso di rilevazione	75%	100%	-
E.5.2 Numero di variabili di rilevanza strategica monitorate sul Sistema Integrato di Supporto al Management di Ateneo	-	2	4	6

AZIONI

1. Sviluppo dell'applicativo SISMA (Sistema Integrato di Supporto al Management di Ateneo)
2. Sviluppo dell'applicativo Simpat-DE (Sistema Informativo Monitoraggio Piani Anticorruzione e Trasparenza)
3. Potenziare le competenze del personale sul tema della gestione del dato

RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

2021	2022	2023
TOTALE € 16.600	TOTALE € 58.050	TOTALE € 18.050
	€ 40.000 – (PRO3) art.102200201	
€ 3.550 – art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget formazione;	€ 5.000 – art.102120104 – quota parte budget formazione;
€ 9.900 – art. 102180105 - quota parte budget direzione affari istituzionali- Licenze per software e procedure informatiche non inventariabili;	€ 9.900 – art. 102180105 - quota parte budget direzione affari istituzionali-Licenze per software e procedure informatiche non inventariabili;	€ 9.900 – art. 102180105 - quota parte budget direzione affari istituzionali- Licenze per software e procedure informatiche non inventariabili;
€ 3.150 – art. 102150101 - quota parte budget Altri fabbisogni gestionali	€ 3.150 – art. 102150101 -quota parte budget. Altri fabbisogni gestionali	€ 3.150 – art. 102150101 -quota parte budget. Altri fabbisogni gestionali

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROGETTI DIREZIONALI COLLEGATI

PROG_DAI_01 Implementare misure di trasparenza e anticorruzione correlate ad aggiornamenti regolamentari, al miglioramento della qualità dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria e alla modifica dell'assetto organizzativo prevista per l'anno 2021	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione
PROG_RF_01 Consolidamento e sviluppo del sistema contabile di Ateneo	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Risorse Finanziarie
PROG_RF_02 Ottimizzare i processi di rilevazione contabile dei costi del personale	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Risorse Finanziarie
PROG_TRAS_01 Implementare il sistema integrato di Performance Management	RESPONSABILE DEL PROGETTO/OBIETTIVO	Direttore della Direzione Risorse Finanziarie

6. LE POLITICHE DELLA QUALITÀ

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro rispetta i valori fondanti dell'Istituzione definiti dalla normativa e persegue gli obiettivi della sua missione (par. Valori e Missione) applicando una politica orientata al miglioramento continuo di tutte le attività previste nell'ambito strategico (par. Ambiti strategici e politiche di Ateneo) ed i cui principi generali tendono a:

- favorire la partecipazione attiva e consapevole di tutte le componenti della comunità universitaria intorno ad obiettivi di miglioramento chiari, noti a tutti e condivisi quale premessa indispensabile per restituire l'orgoglio d'appartenenza ed il senso di comunità per una Università al servizio delle nuove generazioni e del territorio;
- far sviluppare la giusta consapevolezza che l'intera comunità in ogni suo ruolo e livello rappresenta l'elemento fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi programmati;
- promuovere una convergenza di interessi per ribadire l'attenzione per la qualità dei processi e delle azioni, quale preoccupazione di "far bene" e "fare meglio";
- coinvolgere tutti gli attori con una informazione costante, aggiornata, chiara e completa, per costituire le premesse di una partecipazione fattiva e reale;
- generare un sistema organizzativo efficiente capace di orientare l'attività amministrativa, finanziaria e contabile a servizio delle attività scientifiche e formative dell'Ateneo, facilitando il raggiungimento dei relativi obiettivi;
- rafforzare l'approccio per processi come metodologia di lavoro, in modo da responsabilizzare i singoli attori nel perseguimento degli obiettivi a breve, medio e lungo termine e garantire il miglioramento continuo.

Il rispetto dei principi generali della Politica della Qualità è essenziale per creare le condizioni di una nuova e positiva percezione dell'istituzione universitaria da parte dei portatori d'interesse esterni (studenti, famiglie, imprese, Pubblica Amministrazione). Tali principi devono avere un riflesso tangibile e misurabile sull'effettivo miglioramento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione, nonché sulle attività amministrative.

I soggetti responsabili dell'AQ sono indicati dettagliatamente nel documento di Descrizione del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo.

POLITICA DELLA QUALITÀ NELLA FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI

Le Politiche della Qualità rivolte alla formazione e ai servizi agli studenti rientrano nella priorità politica definite da UNIBA come A (*attrattività ed efficacia dei percorsi formativi e dei servizi agli studenti*) e sono essenzialmente finalizzate a rendere disponibile un'offerta formativa coerente con le esigenze del territorio, con la formazione culturale e professionale e con i possibili sbocchi occupazionali dei laureati, anche a livello internazionale, che offra una pluralità di scelte formative, adeguate alle legittime aspirazioni degli studenti e alle esigenze del mercato del lavoro e che sia gestita in accordo all'incessante processo di autovalutazione e valutazione al fine di mantenere vivo il processo di continuo miglioramento.

In tale contesto le politiche della qualità devono essere mirate a monitorare, valutare e verificare che l'offerta formativa sia:

- sostenuta da risorse strutturali, finanziarie ed umane adeguate (Obiettivo strategico (OS): Promuovere la percorribilità dell'offerta formativa),
 - correlata alle competenze scientifiche dei docenti (OS: Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa);
 - strutturata sulla centralità degli studenti e che tenga conto delle loro esigenze (OS: Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa)
 - trasparente nell'indicazione delle modalità di raggiungimento degli obiettivi formativi specifici, verifica delle conoscenze iniziali o dei requisiti richiesti per affrontare positivamente il percorso di formazione, verifica dei risultati di apprendimento di ogni singolo insegnamento (OS: Promuovere la percorribilità
-

-
- dell'offerta formativa);
 - adeguata alla dimensione internazionale, anche offrendo corsi di studio o singoli insegnamenti in lingua straniera ed opportunità di scambio e di mobilità internazionale (OS: rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa);
 - innovativa, anche sfruttando le potenzialità della formazione a distanza (piattaforme e-learning e open source) per la fruibilità del materiale didattico, per la valorizzazione della formazione internazionale con attività didattiche svolte in co-presenza con esperti internazionali, per facilitare l'accesso alla "classe" anche di quella quota di studenti con accesso limitato alla didattica in presenza (es. disabili e DSA, studenti con figli, atleti, lavoratori e studenti impegnati in attività di formazione all'estero) (OOSS: Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa; Promuovere la percorribilità dell'offerta formativa; Rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa; Ampliare la formazione post-laurea);
 - adeguata a contenere il fenomeno della dispersione e degli abbandoni (OS: Promuovere la percorribilità dell'offerta formativa)
 - strutturata in modo da assicurare tutti i processi di valutazione e autovalutazione che garantiscano il costante miglioramento dell'offerta formativa erogata e dei servizi (OS: rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa)
 - qualificata dalla promozione di percorsi di aggiornamento e di sviluppo della professionalità dei docenti per il miglioramento della didattica (OS: rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa);
 - valorizzata dai processi di autovalutazione e valutazione di parte terza e dalla sperimentazione di processi e dispositivi volti alla promozione di una cultura della qualità didattica (OOSS: Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa; Ampliare la formazione post-laurea).

Nell'allegato 2 sono suggeriti obiettivi operativi che, rinvenendo dall'analisi di rilievi di parte terza (NV, CEV) e osservazioni del PQA, possono andare a rafforzare e diffondere la cultura della qualità.

**POLITICA DELLA
QUALITÀ PER LA
RICERCA E
DELLA TERZA
MISSIONE**

- Le Politiche della Qualità rivolte alle attività di ricerca e di Terza Missione sono essenzialmente indirizzate al monitoraggio delle azioni individuate come strategiche, ai fini della crescita scientifica e della visibilità internazionale e territoriale, dall'ateneo. Nello specifico, puntano a:
 - Monitorare e sviluppare le azioni capaci di attrarre finanziamenti per la ricerca, in termini di processi di informazione/formazione, di tempistiche, di gestione dei fondi e risorse utili alle attività di ricerca a livello locale, nazionale ed internazionale;
 - Verificare l'efficacia delle azioni programmate per incrementare la percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti nazionali e internazionali finanziati e valutati positivamente;
 - Ottimizzare la gestione delle attività di ricerca in base alle necessità dei ricercatori e dell'amministrazione, verificando, con tutte le parti interessate, il funzionamento, l'utilità e la semplificazione sia delle procedure già avviate che di quelle nuove
 - Potenziare procedure di monitoraggio e valutazione della produzione scientifica e degli altri risultati della ricerca (progetti, spin-off, proprietà intellettuale, partnership accademiche e non, iniziative di divulgazione scientifica, ecc.);
 - Stimolare l'attuazione di procedure che mirino a favorire aggregazioni a livello nazionale e internazionale su tematiche di ricerca di rilevante interesse per l'Ateneo promuovendo l'integrazione e l'interdisciplinarietà della ricerca
 - Verificare la frequenza delle azioni di monitoraggio della qualità della ricerca al fine di migliorare la posizione dell'Ateneo nello scenario della ricerca nazionale (VQR e SUA RD) ed internazionale (ranking universitari internazionali);
 - Incentivare iniziative volte a migliorare la diffusione dei risultati scientifici;
-

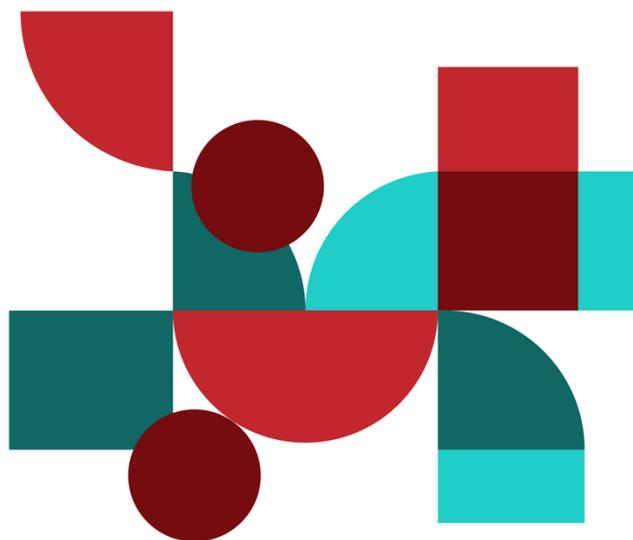
-
- Promuovere e potenziare a livello internazionale le attività di ricerca dell'Ateneo mediante la continua interazione con i Delegati Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
 - Monitorare le azioni deputate a supportare i processi di trasferimento tecnologico e di conoscenza verso il territorio, pianificate dall'ateneo.
-

Le Politiche della Qualità rivolte alle attività di ricerca e di Terza Missione sono essenzialmente indirizzate al monitoraggio delle azioni individuate come strategiche, ai fini della crescita scientifica e della visibilità internazionale e territoriale, dall'ateneo. Nello specifico, puntano a:

- Monitorare e sviluppare le azioni capaci di attrarre finanziamenti per la ricerca, in termini di processi di informazione/formazione, di tempistiche, di gestione dei fondi e risorse utili alle attività di ricerca a livello locale, nazionale ed internazionale;
 - Verificare l'efficacia delle azioni programmate per incrementare la percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti nazionali e internazionali finanziati e valutati positivamente;
 - Ottimizzare la gestione delle attività di ricerca in base alle necessità dei ricercatori e dell'amministrazione, verificando, con tutte le parti interessate, il funzionamento, l'utilità e la semplificazione sia delle procedure già avviate che di quelle nuove
 - Potenziare procedure di monitoraggio e valutazione della produzione scientifica e degli altri risultati della ricerca (progetti, spin-off, proprietà intellettuale, partnership accademiche e non, iniziative di divulgazione scientifica, ecc.);
 - Stimolare l'attuazione di procedure che mirino a favorire aggregazioni a livello nazionale e internazionale su tematiche di ricerca di rilevante interesse per l'Ateneo promuovendo l'integrazione e l'interdisciplinarietà della ricerca
 - Verificare la frequenza delle azioni di monitoraggio della qualità della ricerca al fine di migliorare la posizione dell'Ateneo nello scenario della ricerca nazionale (VQR e SUA RD) ed internazionale (ranking universitari internazionali);
 - Incentivare iniziative volte a migliorare la diffusione dei risultati scientifici;
 - Promuovere e potenziare a livello internazionale le attività di ricerca dell'Ateneo mediante la continua interazione con i Delegati Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
 - Monitorare le azioni deputate a supportare i processi di trasferimento tecnologico e di conoscenza verso il territorio, pianificate dall'ateneo.
-

**POLITICA PER
LA QUALITÀ DEI
SERVIZI**

Il dettaglio sull'organizzazione e il funzionamento del Presidio di Qualità di Ateneo (PQA) è disponibile al seguente link <https://www.uniba.it/ateneo/presidio-qualita>.



Sezione II

Piano Triennale 2019-2021

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 31-01-2020

e adottato con D.R. n. 279 del 31-01-2020

PREMESSA

In linea con la L. 43/2005, le Università adottano programmi triennali coerenti con le linee generali d'indirizzo definite con decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR).

Il DM n. 989 del 25/10/2019 ha indicato, per il prossimo triennio 2019- 2021, le linee generali di indirizzo della programmazione delle università e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati, evidenziando come la programmazione del sistema universitario debba essere finalizzata alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei rispetto al perseguimento dei seguenti 5 obiettivi:

Figura 4 – Obiettivi DM 989/2019



In particolare, il DM 989/2019:

- all'art. 2 indica gli obiettivi e le azioni della programmazione triennale e definisce le modalità operative di costruzione del Programma triennale (un programma con max 2 obiettivi, almeno 2 indicatori e relativi target per ciascun obiettivo selezionato e almeno 1 azione);
- all'art. 3 specifica le modalità di riparto della quota premiale FFO (non superiore al 20%) tra le Università tenendo conto dei risultati conseguiti, prendendo in considerazione gli indicatori ritenuti prioritari, sia in termini di livelli di risultato di ogni ateneo che in base ai miglioramenti di risultato rispetto all'anno precedente;
- all'art. 5 indica il riparto annuale del fondo per il funzionamento ordinario secondo le percentuali specificate in tabella:

		2019	2020	2021
a)	QUOTA STORICA	min 36% max 38%	min 32% max 34%	min 28% max 30%
b)	QUOTA COSTO STANDARD PER STUDENTE IN CORSO	20%	22%	24%
c)	QUOTA PREMIALE (art. 60, comma 1, del d.l. del 21 giugno 2013, n. 69, convertito con modificazioni dalla l. 9 agosto 2013, n. 98), di cui: • risultati della ricerca (VQR) • valutazione delle politiche di reclutamento • valorizzazione dell'autonomia	Min 24%	Min 26%	Min 28%
		≥ 60%	≥ 60%	≥ 60%
		20%	20%	20%
		≤ 20%	≤ 20%	≤ 20%

		2019	2020	2021
	responsabile degli atenei			
d)	IMPORTO PEREQUATIVO (art. 11 l. 240/2010)	Min 1,5% MAX 3%	Min 1,5% MAX 3%	Min 1,5% MAX 3%
e)	QUOTA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	≅ 1 % (almeno € 65 milioni)	≅ 1 % (almeno € 65 milioni)	≅ 1 % (almeno € 65 milioni)
f)	QUOTA INTERVENTI PER GLI STUDENTI (fondo giovani, piani orientamento e tutorato, notax area, studenti con disabilità, fondo borse post lauream)	Min 4,5%	Min 4,5%	Min 4,5%
g)	QUOTA ALTRI INTERVENTI SPECIFICI (chiamate dirette, piani straordinari docenti, programma Montalcini, consorzi, accordi di programma, interventi straordinari, dipartimenti di eccellenza)	MAX 12%	MAX 12%	MAX 12%
TOTALE STANZIAMENTO FFO		100 %	100%	100%

L'Università degli Studi di Bari per il triennio 2019-2021 presenterà un programma così articolato:

Tabella 2 – Programma triennale 2019-2021

OBIETTIVI (DM 989/2019)	AZIONI (DM 989/2019)	INDICATORI (DM 989/2019)	TARGET TRIENNALE (2021)
DIDATTICA	a) Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	d) Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	0,435
	d) Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti, anche tramite interventi di innovazione delle metodologie didattiche	f) Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale	800
RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA	d) Sviluppo territoriale	b) Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	4,712
		h) Proporzione di iscritti ai corsi di dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al Dottorato	0,0125

Gli obiettivi triennali discendono dalla Mappa Strategica 2020-2022 dell'Università degli Studi di Bari e sono, pertanto, coerenti ed integrati con priorità politiche ed obiettivi strategici:

Tabella 3 – Integrazione con gli obiettivi strategici dell'università degli Studi di Bari Aldo Moro

COD. PR. POLITICHE	PRIORITÀ POLITICHE	COD. OB. STRATEGICI	OBIETTIVI SPECIFICI/STRATEGICI	OBIETTIVI (DM 989/2019)	PROGETTI TRIENNALI UNIBA (DM 989/2019)
A	La qualità, l'innovazione e l'attrattività dell'offerta formativa anche in ottica di sviluppo del territorio	A1	Promuovere la "percorribilità" dell'offerta formativa da parte degli studenti e la sua sostenibilità	DIDATTICA	LAUREATI REGOLARI
		A3	Potenziare le competenze trasversali		COMPETENZE TRASVERSALI
C	La qualità della ricerca, la sua attrattività territoriale e la sua dimensione internazionale	C1	Accrescere la capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca	RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA	MiRiST Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale
D	Il trasferimento tecnologico e di conoscenza al contesto locale, nazionale ed internazionale	D1	Contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio		

Di seguito si riportano, nel dettaglio, i progetti triennali

1. PROGRAMMA TRIENNALE

TITOLO DEL PROGRAMMA:	UNIBA4Future			
OBIETTIVO O OBIETTIVI SELEZIONATI:	Obiettivo A: DIDATTICA Obiettivo B: RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA			
AZIONE O AZIONI SELEZIONATE PER OBIETTIVO:	Obiettivo A: DIDATTICA <ul style="list-style-type: none"> - Azione A: Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca - Azione D: Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti, anche tramite interventi di innovazione delle metodologie didattiche Obiettivo B: RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA <ul style="list-style-type: none"> - Azione D: Sviluppo territoriale 			
Precisazione dell'obiettivo o degli obiettivi rispetto alla programmazione strategica di Ateneo	<u>Premessa</u>			
	La programmazione triennale dell'Università di Bari rappresenta un programma integrato articolato su due obiettivi, "didattica" e "ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza", e tre interventi progettuali su altrettante azioni, tra loro sinergici nonché strategici nell'ambito della programmazione d'Ateneo, come evidenziato di seguito:			
	DENOMINAZIONE PROGRAMMA DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	INTERVENTI PROGETTUALI DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	PRIORITA' POLITICHE INDIVIDUATE NEL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI
	UNIBA4Future	Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)	La qualità, l'innovazione e l'attrattività dell'offerta formativa anche in ottica di sviluppo del territorio	Promuovere la "percorribilità" dell'offerta formativa da parte degli studenti e la sua sostenibilità
		Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)		Potenziare le competenze trasversali
Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)		La qualità della ricerca, la sua attrattività territoriale e la sua dimensione internazionale	Accrescere la capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca	
		Il trasferimento tecnologico e di conoscenza al contesto locale, nazionale ed internazionale	Contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio	
Accrescere le attività conto terzi				
Relativamente all'Obiettivo A-"didattica", si intende incidere su due indicatori "proporzione di laureati (L,LMCU) entro la durata normale del corso" e "numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale", rispettivamente attraverso due interventi progettuali: "Laureati Regolari" a valere sull'Azione A e "Competenze Trasversali" a valere sull'Azione D.				
Anche con riferimento all'Obiettivo D - "ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza" gli indicatori di interesse sono due, "proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi" e "proporzione di iscritti ai corsi di dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al dottorato", ma diversamente dalla didattica, si è inteso incidere su questi attraverso un				

unico intervento progettuale, "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" a valere sull'Azione D.

Con l'intervento Laureati Regolari si vuole accompagnare e sostenere lo studente lungo il suo percorso, dal momento della scelta del corso di studi fino al conseguimento del diploma di laurea triennale e magistrale a ciclo unico. L'auspicio è riuscire a ridurre i ritardi e/o gli abbandoni nel percorso mediante un orientamento integrato (in ingresso, itinere, uscita) capace di valorizzare le aspirazioni, il talento e le vocazioni di ogni studente e, al contempo, realizzare la convergenza formazione-lavoro.

Altresì l'intervento Competenze Trasversali mira a offrire agli studenti la possibilità di acquisire conoscenze e strumenti utili a migliorare l'inserimento e la collocazione nel mercato del lavoro

Infine, l'intervento Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale punta a innescare un processo virtuoso di contaminazione, co-creazione e crescita territoriale attraverso l'adozione di un modello a quintupla elica capace di realizzare convergenza tra le strategie, gli obiettivi, i metodi e gli strumenti della didattica, ricerca e terza missione. I luoghi dello sviluppo territoriale, intesi come l'insieme del patrimonio territoriale e delle relazioni che in esso si originano, sono i Mission Oriented Laboratory (MOL) di prevista realizzazione nell'ambito dell'azione. Pertanto, essi rappresentano per gli studenti una opportunità di acquisire informazioni e conoscenze preziose, utili alla individuazione del percorso di studio maggiormente confacente al proprio progetto di vita. Inoltre, quale elemento di incontro università-territorio, consentono di accompagnare verso il lavoro gli studenti facendoli confrontare, già durante il periodo di formazione, con temi e contesti prossimi allo scenario occupazionale. Soprattutto per i laureati che ambiscono ad un dottorato industriale, che vede la loro attività professionale interamente svolta in azienda, i MOL consentono di acquisire le competenze trasversali durante il percorso accademico.

La combinazione delle tre leve fondamento della programmazione triennale dell'Università di Bari (regolarità del percorso accademico, formazione delle competenze trasversali e sviluppo territoriale) è intesa quindi quale strategia sostenibile per garantire qualità della didattica, convergenza didattica-ricerca-mercato nella direzione di uno sviluppo territoriale di valore.

A la presentazione dei contenuti della programmazione triennale sarà articolata per ciascuno degli interventi progettuali.

Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)

La scelta del percorso universitario rappresenta un momento fondamentale che si innesta nel contesto sociale e culturale in cui l'individuo vive. Si tratta di una fase delicata in cui entrano in gioco caratteristiche del funzionamento cognitivo, aspetti di personalità, motivazioni, aspettative e convinzioni personali di cui l'individuo è normalmente poco consapevole. Lo snodarsi del percorso universitario può, a sua volta, subire arresti, decelerazioni, deviazioni in ragione delle medesime variabili personali e sociali che agiscono al momento della scelta, nell'interazione con le difficoltà e gli ostacoli che questo stesso percorso comporta. Gli abbandoni e gli allontanamenti anche temporanei possono rappresentare esiti di una scelta e di un percorso che mal rispondono alle caratteristiche individuali dello studente. Infine, l'immissione nel mercato del lavoro diventa il momento in cui le competenze apprese si traducono nel saper fare flessibile e proattivo. L'occupabilità è prodotta dall'interazione tra abilità individuali e richieste del territorio, il tempo della formazione non si esaurisce sui banchi universitari, ma sostiene le scelte di carriera, il commitment lavorativo e l'innovazione nel tessuto sociale.

Risulta evidente quindi che, al centro del percorso formativo che si snoda nell'università, vi è la storia di vita dello studente e che un approccio funzionale alla didattica e alla gestione dei servizi dedicati deve tenere conto della necessità di prendere in carico il complesso degli aspetti cognitivi, sociali e motivazionali che agiscono dal momento della scelta, in quello della formazione e fino all'ingresso nel mercato del lavoro. In questa operazione di presa in carico, è necessario integrare la promozione dei risultati formativi con la gestione del career service in una prospettiva incentrata sul "ciclo di vita" dello studente. Pertanto, l'Università di Bari vuol perseguire l'intento di favorire l'allineamento degli obiettivi formativi con gli obiettivi di vita del discente promuovendo il suo benessere e le ricadute positive sulla comunità di cui fa parte. Si tratta di un approccio validato e consolidato nei contesti accademici internazionali, in cui la dimensione individuale è superata da un approccio

community-based e in cui il risultato da raggiungere è anche l'accresciuta reputazione e attrattività del sistema formativo nella convergenza tra caratteristiche del territorio, potenzialità innovative e sviluppo creativo (Dey e Cruzvergara, 2014).

Dal punto di vista operativo, l'attività sarà volta alla capacità di gestire la domanda di formazione e di soddisfarla rendendola "sostenibile" e "percorribile" da parte dello studente, oltre che ancorandola al tessuto sociale entro cui è inserita. Al tempo stesso, ciò consentirà di ridurre abbandoni e dispersioni e, sul piano comportamentale, si tradurrà in scelte consapevoli e soddisfazione dell'utenza. Accanto alla qualificazione didattica, ingrediente fondamentale del processo, è l'attenzione che l'Ateneo pone al benessere dell'utenza, declinato nei livelli informativo, preventivo, di accompagnamento, di supporto e di inserimento sociale e lavorativo.

Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)

Tra i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile contenuti nell'"Agenda 2030" dell'Organizzazione delle Nazioni Unite, quello contraddistinto dal n. 4 consiste nel fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva e opportunità di apprendimento per tutti. Ciò al fine di migliorare le condizioni di vita delle persone, delle comunità e di intere società, evidenziando in particolare il legame tra istruzione di base e formazione professionale e considerando l'istruzione un fattore che contribuisce a raggiungere uno sviluppo e uno stile di vita sostenibili.

Anche l'Unione Europea, nel suo "Trattato sul funzionamento", in particolare negli articoli 165 e 166 ha riconosciuto come suo primo principio che ogni persona ha diritto a un'istruzione, a una formazione e a un apprendimento permanente di qualità e inclusivi, al fine di acquisire e mantenere competenze che consentano di partecipare pienamente alla società e di gestire con successo le transizioni nel mercato del lavoro.

In ambito nazionale, considerando che, laddove deficitari, questi aspetti diventano fattori di rischio per l'insuccesso universitario e il drop-out, con ripercussioni a cascata anche di tipo economico e territoriale (Pascarella e Terenzini, 2014, "How College Affects Students: A Third Decade of Research. vol. 2, San Francisco: Jossey-Bass), le Università sono chiamate a offrire agli studenti, anche in un'ottica di sviluppo del territorio e delle imprese, la possibilità di acquisire competenze "trasversali", che contribuiscano a formare, insieme alle conoscenze "disciplinari", laureati dotati di competenze di cittadinanza attiva e abilità di employability da trasferire nel mercato del lavoro (Fondazione CRUI, "Le competenze trasversali per l'higher education", Quaderni dell'Osservatorio Università-Imprese, n. 1).

In questo contesto, l'Università di Bari, ispirandosi al concetto di sostenibilità e nell'intento di promuovere la qualità, l'innovazione e l'attrattività dell'offerta formativa in una prospettiva di sviluppo del territorio, ha constatato sia che le conoscenze disciplinari e professionali tradizionalmente impartite non bastano a garantire un soddisfacente inserimento nel contesto professionale, sia che è necessario sviluppare durante il percorso formativo competenze trasversali e/o soft skills. Pertanto, si intende promuovere, nell'ambito della programmazione strategica e triennale, l'acquisizione delle competenze chiave per la realizzazione e lo sviluppo di ogni persona, per la cittadinanza attiva, l'inclusione sociale e l'occupazione.

Per l'individuazione di tali competenze, si fa riferimento a due fonti. La prima consiste nell'elenco recentemente aggiornato dall'Unione Europea, che definisce i seguenti otto ambiti: alfabetico e funzionale; multilinguistico; matematico e in scienze, tecnologie e ingegneria; digitale; personale, sociale e di "imparare ad imparare"; in materia di cittadinanza; imprenditoriale; in materia di consapevolezza ed espressione culturali. La seconda è costituita dalla definizione elaborata dalla fondazione CRUI, che le incardina nei seguenti ambiti: literacy, numeracy, problem solving, civics e inglese.

Da un punto di vista operativo, l'Ateneo intende quindi fornire ai suoi studenti la possibilità di acquisire tali conoscenze, offrendo un valore aggiunto alla loro formazione universitaria e una maggiore competitività nel mercato del lavoro.

Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)

L'Università di Bari considera lo sviluppo della ricerca di base ed applicata in ambito nazionale ed internazionale come uno dei pilastri sui quali poggia la sua programmazione per il triennio 2019-21, declinandola non solo nel suo aspetto di produzione di conoscenza fondamentale, ma anche interpretandola come un driver di sviluppo territoriale e come

	<p>volano di internazionalizzazione. La ricerca è inoltre una delle fondamentali aree d'azione all'interno delle quali la nostra istituzione accademica identifica il suo contributo al perseguimento dei 17 Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.</p> <p>Il nostro Ateneo vuol far leva sulla sua natura di Università multidisciplinare, sul suo enorme potenziale di ricerca del corpo docente e ricercatore e dei suoi numerosi laboratori/biblioteche, nonché sulla vivacità del territorio pugliese, per interpretare da protagonista la vocazione della nostra Regione a rappresentare un nuovo Mezzogiorno d'Italia proteso ad un modello di sviluppo economicamente, socialmente ed ambientalmente sostenibile, capace di essere attrattivo dei giovani talenti locali ma anche di altri territori.</p> <p>L'ottimizzazione e la messa a sistema della capacità di ricerca del nostro Ateneo passano attraverso uno sforzo sistemico di organizzazione e di coordinamento volto a valorizzare ed aumentare l'efficacia delle sue risorse, la capacità di organizzazione interna e la sua attitudine ad essere leggibile dal tessuto produttivo territoriale, nazionale ed internazionale come un supporto allo sviluppo ed all'innovazione. D'altra parte, il nostro sistema accademico della ricerca deve rendersi sempre più ricettivo delle istanze territoriali e nazionali per intercettare un nuovo modello di sviluppo integrato del Paese come ben espresso nel documento del Patto per la Ricerca recentemente pubblicato dal MIUR.</p> <p>Questo sforzo di messa a sistema deve potersi avvalere della disponibilità di risorse, e l'aumentata attrattività di finanziamenti da bandi competitivi e da ricerche commissionate ne rappresenta da un lato la condizione indispensabile e, dall'altro, una misura di successo nelle performance e nella reputazione internazionale.</p>
<p>Situazione iniziale (descrizione e contesto di riferimento, laddove rilevante inserire il riferimento alla Programmazione 2016-2018)</p>	<p><u>Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)</u></p> <p>In base ai dati definitivi di fonte Anagrafe Nazionale degli Studenti (di fonte Cruscotto ANVUR), riferiti all'a.a. 2018-19, gli immatricolati all'Università di Bari hanno raggiunto le 11.421 unità, con un lieve incremento (+161 individui) rispetto all'anno precedente, che sembra destinato ad amplificarsi in base a dati provvisori rilevati dall'Università di Bari e riferiti all'a.a. 2019-20. La proporzione di iscritti che proseguono gli studi al secondo anno nel medesimo Corso di Studio (CdS) ha subito, tra l'a.a. 2015-16 e il 2017-18 (ultimo anno per il quale i dati sono definitivi) un incremento, passando dal 73,5% al 75,6%, valore che rimane comunque inferiore di 10-13 punti percentuali rispetto agli altri mega Atenei della Penisola e leggermente più basso anche di quelli del Mezzogiorno.</p> <p>La proporzione di studenti che proseguono al secondo anno nella medesima Classe di Laurea avendo acquisito almeno 40 CFU è cresciuta dal 37,5% dell'a.a. 2016-17 al 43,4% dell'a.a. 2018-19; tale incremento, verificatosi a fronte di trend sostanzialmente stabili o in lieve decremento degli altri grandi Atenei italiani, pone l'Università di Bari al primo posto tra quelli del Mezzogiorno. Questo risultato, insieme agli altri precedentemente descritti, è stato raggiunto anche grazie alle attività rientranti nell'ambito della Programmazione Triennale Miur 2016-2018 elaborata dall'Ateneo, che aveva individuato, oltre ad altri, proprio tale indicatore tra quelli di riferimento per il monitoraggio e la valutazione, raggiungendo il target finale previsto per l'a.a. 2018-19 soprattutto a seguito della realizzazione di azioni tra le quali compaiono quelle costituite dall'"Orientamento consapevole" e dal potenziamento del "Tutorato didattico".</p> <p>Le succitate azioni hanno verosimilmente contribuito a determinare la crescita dimostrata anche dalla percentuale di laureati entro la durata normale del CdS. Con riferimento al totale dei laureati emerge che il dato rilevato per l'Università di Bari è passato dal 45,5% dell'anno solare 2016 al 47,9% del 2018, raggiungendo un livello che la pone in una situazione intermedia rispetto agli altri mega Atenei italiani. Più nel dettaglio, considerando solo i laureati dei CdS triennali e magistrali a ciclo unico, dalle informazioni disponibili, provenienti dalla fonte PRO3 e aggiornati al novembre 2019, la loro proporzione ha subito un leggero incremento, raggiungendo il 41,9% dell'anno solare 2018, rispetto al 39,6% del 2016.</p> <p>La quota degli studenti che hanno abbandonato gli studi dopo N+1 anni (con N uguale alla durata normale del CdS) è diminuita dal 36,7% del 2015-16 al 33,8% del 2018-19, mentre l'abbandono del CdS al secondo anno, implicitamente desumibile dall'indicatore sulle prosecuzioni, è decresciuto dal 26,5% dell'a.a. 2015-16 al 24,4% del 2017-18. Tuttavia, tali dati rimangono peggiori soprattutto rispetto a quelli raggiunti dai mega Atenei del Sud.</p> <p>La proporzione di studenti rinunciatari è elevata soprattutto nel primo anno di iscrizione; dall'a.a. 2015-16 questi studenti sono pari a poco più del 15% degli iscritti e questo valore si</p>

mantiene all'incirca costante anche negli a.a. successivi.

Il ritardo nei tempi di conseguimento della laurea e gli abbandoni, dunque, rappresentano ancora ambiti sui quali appare indispensabile continuare ad agire, incidendo sui fattori che li determinano. Infatti, se da un lato alcuni di essi sono legati a contesti indipendenti dall'azione dell'Ateneo, altri invece sono connessi alle caratteristiche della didattica e dei servizi agli studenti offerti dall'Università di Bari. In tale prospettiva, risultano cruciali soprattutto l'organizzazione delle attività formative, la disponibilità di supporti didattici e il livello di attenzione verso le necessità e le aspettative degli studenti.

Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)

Fino al momento attuale l'Ateneo barese ha avviato solo sporadiche iniziative, a livello centrale, e nell'ambito di alcuni Dipartimenti e/o Corsi di Studio, volte all'acquisizione di competenze trasversali.

A livello centrale, l'Agenzia per il Placement dell'Università di Bari ha avviato lo svolgimento di laboratori formativi, con approccio pratico ed esperienziale, volti a offrire una migliore conoscenza degli strumenti per l'inserimento nel mercato del lavoro. In particolare, seguendo una modalità di coprogettazione con alcune imprese del territorio, i laboratori, svolti presso i diversi Dipartimenti dell'Ateneo, sono caratterizzati da una metodologia in grado di sviluppare competenze linguistiche (in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo), competenze Digitali e assessment, oltre alla valutazione delle soft skills (presentazione in pubblico, capacità di collaborare in gruppi di lavori complessi, capacità di adeguarsi a contesti multiculturali). Gli obiettivi specifici dei laboratori consistono nel promuovere lo sviluppo delle competenze gestionali, relazionali, organizzative, funzionali alla transizione università-mondo del lavoro, oltre che nello sviluppare e consolidare le competenze trasversali relative alla propria professionalità, valorizzare gli elementi di innovazione ed attualizzazione connessi alla carriera lavorativa e alle specifiche esigenze del mercato del lavoro e, infine, acquisire le competenze e le capacità operative finalizzate alla gestione del proprio percorso professionale.

Oltre alle succitate attività, l'Università di Bari in anni meno recenti ha proposto ed è stata titolare di progetti che hanno comportato lavoro sull'assessment e sul potenziamento delle abilità trasversali intese come soft skills, tra cui, solo a titolo esemplificativo, si citano i progetti Mentore (2003-2005, P.O.N. "Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico e Alta Formazione" 2000-2006, Asse III, Misura III.5), Arianna (2006-2008, P.O.N. 2000/06, Asse III, Misura III.5, Università di Bari) e P.A.T.Psi. Puglia (Potenziamento delle Abilità Trasversali attraverso la valorizzazione dell'expertise psicologica del mercato del lavoro pugliese (finanz. Avv. Pubbl. Regione Puglia 9/2016 - PAC appr. decisione C (2016) 1417 del 03/03/2016, Azioni di Potenziamento dei Servizi di Orientamento erogati dalle Università pugliesi).

In questo contesto si pone anche l'ormai decennale esperienza maturata dal Dipartimento di Scienze della Formazione, Psicologia e Comunicazione nel potenziamento delle soft skills, intese come l'insieme di abilità emotive, cognitivo-motivazionali, socio-relazionali e adattive (autonomia, self-efficacy, leadership, team working, problem solving, pianificazione, gestione del tempo, ecc.) che la letteratura scientifica contemporanea identifica in modo sempre più consistente come fattori predittivi della retention e del successo accademico e professionale.

Le succitate attività, pur avendo rappresentato occasioni utili per la realizzazione di significative esperienze, non possono essere configurate come "percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali" poiché non sono state sinora sistematicamente organizzate e realizzate, né rilevate tramite il calcolo di indicatori a livello di Ateneo. Pertanto, nell'ambito della rilevazione relativa all'indicatore "A_f" della Programmazione Triennale MIUR 2019-21, il numero degli studenti partecipanti a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali è da considerarsi nullo nell'a.a. 2018-19. Nel medesimo a.a. può essere contabilizzata, invece, la partecipazione di soli 10 studenti a "indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale" in occasione della realizzazione della sperimentazione "ANVUR-TECO" svoltasi nell'ambito di uno dei Corsi di Studio (Tecniche di radiologia medica) dell'Ateneo.

Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)

I dati relativi alla partecipazione e al successo dell'Ateneo di Bari a bandi competitivi

nazionali ed internazionali di UNIBA relativamente all'anno 2018 mostra una comunità di ricercatori piuttosto vivace nella progettualità e capace di rispondere alle opportunità di finanziamento di svariate agenzie con una discreta percentuale di successo, anche se certamente migliorabile.

In totale per l'anno 2018 sono stati presentati n. 506 proposte progettuali su bandi competitivi, di cui n. 38 nell'ambito del programma Horizon 2020 (comprensivi di n. 2 proposte ERC nell'ambito dello schema di finanziamento Consolidator Grants). Nello stesso anno sono stati approvati n. 86 progetti, dei quali n. 9 Horizon 2020 (anche riferiti a bandi di anni precedenti). Nell'anno 2019 sono state presentate n. 473 proposte progettuali su bandi competitivi, di cui n. 38 a valere sul Programma Horizon 2020 (comprensivi di n.6 ERC nell'ambito degli schemi di finanziamento Starting, Consolidator, Advanced e Synergie Grant). Nello stesso anno sono stati approvati n. 201 progetti, dei quali n. 4 Horizon 2020 finanziati. Si precisa che nessun Progetto ERC è stato approvato negli anni 2018 e 2019. Particolarmente cospicua è stata anche la partecipazione ai bandi PRIN 2017 (conclusasi a marzo 2018) con la partecipazione a ben 388 proposte, tra unità coordinate e Principal Investigator, delle quali 55 ammesse a finanziamento nell'anno 2019 (di cui n. 7 come Principal Investigator). Al fine di supportare la partecipazione dell'Università di Bari ai bandi europei, che risulta evidentemente uno dei punti deboli nella capacità di intercettare finanziamenti internazionali, è stata contrattualizzata sin dal 2018 una unità di personale presso la sede di Bruxelles, aderendo inoltre a due importanti networks internazionali sulla ricerca ed il trasferimento tecnologico con sede a sempre a Bruxelles, UniLiON ed EUA. Segnatamente dedicata allo sviluppo sinergico della ricerca con il trasferimento tecnologico e lo sviluppo del territorio è l'adesione dell'Università di Bari ad alcune fondazioni, quali Materias. Nel triennio 2016-18 i dati relativi all'indicatore dei proventi da progetti competitivi rilevano un trend crescente passando da un 0.0275 nel 2016 ad un 0.0453 nel 2018. Tale risultato nettamente positivo si giustifica con una serie di iniziative già avviate per quanto attiene la Terza Missione ed il trasferimento tecnologico, la creatività ed imprenditorialità dei giovani, il public engagement, la comunicazione e la promozione della ricerca, nonché la sostenibilità sia in termini di promozione dei Goal dell'Agenda 2030 sia nella prospettiva dell'accelerazione del processo di transizione verso lo sviluppo sostenibile interno e del territorio su cui la stessa Università di Bari insiste e opera.

Con D.R. n.26 del 05/01/2018 è stato costituito il Centro di Eccellenza di Ateneo "Per l'Innovazione e la Creatività – Innovation&Creativity Center". Le finalità del Centro sono la promozione della cultura della creatività, dell'imprenditorialità e dell'innovazione. Centro tratta anche la diffusione dei temi della valorizzazione dei risultati della ricerca e del capitale umano, il sostegno ai processi di trasferimento della conoscenza, il rafforzamento della strategia di Ateneo in materia di catena del valore e scambio di esperienza con il territorio, sollecitando una risposta ai bisogni dei cittadini, delle istituzioni, delle imprese in un'ottica di sviluppo socio-economico-sostenibile dei territori. L'attività del Centro si è ormai consolidata a Bari, diventando punto di riferimento per l'ecosistema dell'innovazione pugliese, anche ospitando importanti percorsi di accelerazione e business competition, realizzando hackathon in co-branding con imprese, enti ed associazioni.

Altresì, funzionale allo sviluppo territoriale sono certamente l'idea della promozione della collaborazione tra il mondo accademico e il mondo imprenditoriale e il favorire i meccanismi per la cooperazione fra il mondo del lavoro, la ricerca e i giovani.

Un ulteriore obiettivo che con questa progettualità si intende perseguire è quello dei dottorati industriali. In generale il dottorato è giudicato utile per l'accesso al lavoro da più del 79% degli occupati dopo il conseguimento del titolo. Tra chi era già occupato solo il 15,2% ha migliorato la propria posizione (ISTAT 26 Novembre 2018).

In Italia è presente un numero consistente di Imprese di varia dimensione che potrebbero essere coinvolte nell'attivazione di Dottorati Industriali. Nell'a.a. 2018 per il XXXIV ciclo l'Università di Bari è riuscita ad ottenere ben 12 borse per dottorati tramite il PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 nell'ambito dell'Asse I "Investimenti in capitale umano" – Azione I.1 Dottorati innovativi con caratterizzazione industriale, ma nessuna borsa di dottorato industriale come da dm 45/2013 è stata accreditata.

Ciò che emerge da diversi studi è una profonda disomogeneità dei rapporti che caratterizzano le differenti aree, con le discipline tecniche relativamente ben rappresentate, a discapito di quelle umanistiche, una natura episodica delle collaborazioni esistenti, laddove un rapporto strutturale rappresenta il modello più diffuso in economie di dimensioni paragonabili a quella italiana, una specificità del panorama delle Imprese italiane, dominato

	<p>da piccole Imprese spesso di natura familiare, quindi poco inclini ad investimenti a lungo termine e soprattutto una vera e propria focalizzazione di intenti (business Vs valutazione ANVUR).</p> <p>Riconoscendo all'istituto del Dottorato di Ricerca un ruolo chiave nel rafforzamento dei rapporti Università-Impresa e recependo un orientamento espresso dalla comunità europea già nel 2011, si vuole favorire la possibilità che i dottorati industriali seguano il paradigma delle tre "I": Interdisciplinary, International, Intersectorial.</p> <p>Questa particolare tipologia di Dottorato si rivolge infatti sia a Dipendenti di Impresa che vogliono conseguire il titolo senza variare il proprio status di impiego, sia a giovani laureati assunti con contratti di alto apprendistato e quindi orientati verso una carriera in Impresa. Il Dottorato Industriale supera quindi l'originale concezione del Dottorato come primo passo della carriera accademica, configurandosi al contrario come il terzo tempo della formazione (dopo Laurea Triennale e Magistrale).</p> <p>In particolare, per ciò che riguarda il dottorato industriale, deve essere soddisfatta almeno una delle seguenti condizioni relative alla verifica della presenza di attività di Ricerca e Sviluppo da parte dell'impresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione con esito positivo a progetti di ricerca nazionali e internazionali; • presenza di sezioni aziendali dedicate ad attività di Ricerca e Sviluppo. <p>Si vuole pertanto da un lato consolidare le collaborazioni già in essere con vari soggetti industriali, tra cui ad esempio i partner soci dei distretti tecnologici, dall'altro innescare un processo virtuoso di opportunità per l'humus aziendale di PMI che non sono ancora dotate di sezioni di R&I. Attraverso l'opportunità di collaborazioni con dottorati industriali si vuole incentivare la partecipazione al processo di sviluppo territoriale di un numero sempre maggiore di piccole e medie imprese.</p> <p>Nell'ambito delle politiche e degli interventi volti a promuovere percorsi e processi di sostenibilità, l'Università di Bari istituisce nel maggio 2018 il "Centro di Eccellenza per la Sostenibilità di Ateneo", il cui scopo è fondamentalmente quello di garantire all'interno dell'Ateneo e al territorio Euromediterraneo una crescita in consapevolezza rispetto a temi fondamentali per lo sviluppo territoriale quali l'economia circolare, l'innovazione sostenibile, il sustainability management. Tra le missioni del centro vi sono quelle di interloquire con la Governance della Regione Puglia allo scopo di supportare il Legislatore nell'attuazione dell'Agenda 2030, attraverso un lavoro di studio e di ricerca, in una prospettiva che è indubbiamente di Terza Missione ma che attribuisce un ruolo di primissima importanza all'Università di Bari nell'indicare le esigenze specifiche del territorio locale e regionale rispetto ai temi e alle questioni dello sviluppo sostenibile.</p>
<p>Risultati attesi (descrizione)</p>	<p><u>Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)</u></p> <p>Negli ultimi anni l'Università di Bari ha notevolmente investito per migliorare le performance degli studenti ed offrire loro percorsi formativi "sostenibili", caratterizzati da obiettivi aggiornati, chiaramente organizzati e coerenti con le prospettive di sviluppo del mercato del lavoro.</p> <p>In continuità con un percorso già avviato anche mediante i precedenti progetti di Programmazione Triennale (2013-15 e 2016-18) elaborati dall'Ateneo, appare necessario proseguire nel cammino già intrapreso, sia consolidando e potenziando le azioni già realizzate, sia attuando nuove iniziative volte all'ottimizzazione dell'offerta formativa e dei servizi dedicati agli studenti, nell'intento di renderli più fruibili e più adatti alle reali esigenze degli iscritti.</p> <p>L'elemento nuovo, nel progetto che ci si propone di realizzare, è costituito da una prospettiva di azione ispirata da un'attenta analisi delle "storie di vita" degli studenti. Questa prospettiva è basata sull'applicazione, a cura di docenti universitari, di ricercatori dotati di specifica competenza e di personale amministrativo, a dati provenienti da diverse fonti (Anagrafe Nazionale Studenti, Statistiche di Ateneo, ecc.) di strumenti scientifici unanimemente validati dalla letteratura sul tema (metodi di analisi statistica multivariata, di studio delle traiettorie, di cluster analysis, di event history analysis, ecc.) e finalizzati a individuare e descrivere le caratteristiche, i comportamenti e le dinamiche degli studenti e dei loro percorsi di studio, insieme ai fattori, sia di contesto (universitario, ma anche familiare, sociale ed economico-finanziario), sia individuali, che facilitano e/o ostacolano le carriere degli studenti.</p> <p>In tale prospettiva, si intende osservare e considerare tutte le fasi che compongono i differenti percorsi formativi, tenendo nella dovuta considerazione le specificità connesse al tipo di provenienza scolastica e al livello di preparazione conseguito durante gli studi</p>

pregressi, le connotazioni individuali (compresa la presenza di eventuali fattori di vulnerabilità), familiari e socio-economici degli studenti, il tipo di formazione scelta (rappresentato dal CdS al quale si iscrivono), le modalità di svolgimento degli studi, le difficoltà incontrate, i problemi riscontrati, il livello di preparazione raggiunto, le interazioni tra preparazione disciplinare e competenze trasversali conseguite, le eventuali esperienze formative curriculari ed extracurriculari (tirocini, periodi di formazione all'estero, ecc.), le aspirazioni professionali e le possibilità di inserimento nel mercato del lavoro.

Attraverso l'osservazione dei succitati aspetti, si ritiene possibile pervenire alla identificazione e alla realizzazione di azioni e correttivi che possano realmente agevolare lo svolgimento del percorso di studi degli iscritti all'Università di Bari, che potrebbero essere così "seguiti" partendo dalla conclusione degli studi scolastici, fino al conseguimento della laurea.

Particolare attenzione, ovviamente, è da dedicare, da un lato, alle fasi più delicate del ciclo di vita dello studente (ossia a quella di scelta del Corso di Studio, a eventuali periodi di rallentamento, a possibili difficoltà nel superamento di esami e/o nella realizzazione di altre esperienze formative quali tirocini o soggiorni all'estero, alla preparazione della tesi di laurea, ecc.) e, dall'altro, a particolari categorie di iscritti (persone con disabilità, problemi di salute o disturbi specifici dell'apprendimento, studenti fuori sede, lavoratori, con figli piccoli e/o documentati problemi familiari, studenti rifugiati, richiedenti asilo e con background migratorio, ecc.) e a peculiari condizioni in cui gli studenti possono venire a trovarsi durante il corso degli studi (es., marginalità territoriale e sociale, detenzione ed esecuzione penale esterna, discriminazioni di genere e transomofobia, ecc.)

Tali obiettivi potranno essere perseguiti anche grazie alla possibilità di sfruttare la considerevole quantità di dati, dettagliati fino a livello individuale, contenuti nel database realizzato dall'Università di Bari e denominato S.I.S.M.A. - Sistema Informativo di Supporto al Management di Ateneo di cui si dirà in seguito.

Il complesso delle attività succitate è volto a conseguire, oltre a un miglioramento generale dell'efficienza dei CdS, il raggiungimento dell'obiettivo di aumentare la proporzione di laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso.

Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)

Nell'ambito della Programmazione Triennale ai sensi del D.M. n. 9898 del 25/10/2019, l'Università di Bari intende perseguire l'obiettivo di sistematizzare le attività volte all'acquisizione di competenze trasversali al fine di coinvolgere il maggior numero possibile di studenti nella partecipazione a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali, oltre che quello di monitorare il livello di efficacia di tali percorsi tramite la partecipazione, da parte dei fruitori, ad apposite indagini conoscitive.

In un'ottica di integrazione fra competenze disciplinari e trasversali, si ritiene indispensabile consentire agli studenti di acquisire capacità trasversali utili ad una maggiore integrazione e al raggiungimento di migliori performance nel mercato del lavoro.

Si prevede che gli studenti iscritti ai Corsi di Studio triennale, magistrale o magistrale a ciclo unico dell'Ateneo barese acquisiscano Crediti Formativi Universitari attraverso lo svolgimento di attività che sviluppino le competenze trasversali.

In tale ambito, dopo una prima fase dedicata all'assessment della loro preparazione iniziale, il successivo intervento sugli studenti dell'Ateneo barese sarà volto al potenziamento delle competenze trasversali, intese come conoscenze, abilità e atteggiamenti da affiancare al concetto di "conoscenza" pura (intesa come delimitata dai confini delle discipline tradizionali) e tra le quali compaiono la capacità di imparare, l'imprenditorialità o le competenze sociali e civiche. In tal modo, ci si pone l'obiettivo di superare un concetto prevalentemente statico di contenuti curriculari pervenendo alla definizione dinamica di concetti e pratiche che il discente possa elaborare durante il processo di apprendimento e che sono ritenuti essenziali in ambito lavorativo per trasformare una "conoscenza" in un "comportamento" e per implementare il proprio piano di azione professionale.

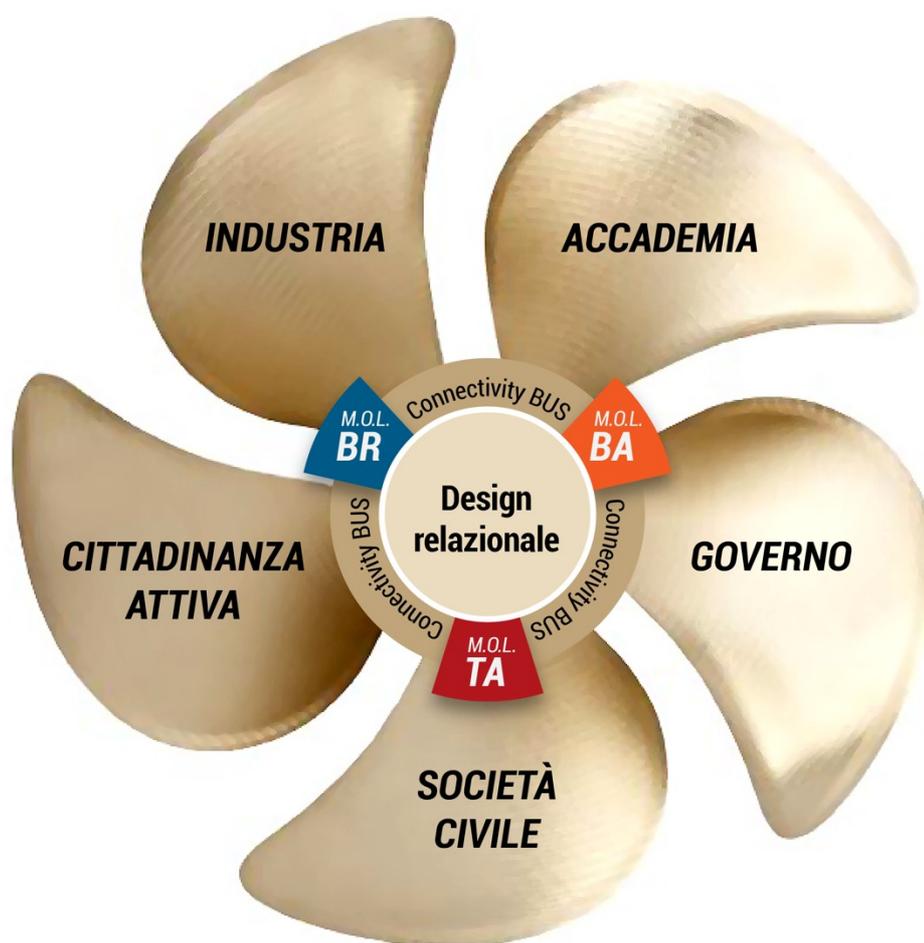
Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)

I principali risultati attesi consistono nell'incrementare la capacità di intercettare finanziamenti esterni da bandi competitivi, ricerche commissionate e trasferimento tecnologico, e nell'accrescere il numero di borse di dottorato industriale.

Il risultato di questo programma ha però una valenza che va ben oltre il mero dato numerico

espresso attraverso gli indicatori prescelti. Attraverso le azioni che verranno poste in essere l'Università di Bari intende perseguire un'efficace messa a sistema del suo potenziale di ricerca, rendendolo più incisivo in tutte le sue forme, da propulsore dello sviluppo territoriale sostenibile, ad un'incrementata reputazione internazionale del nostro Ateneo. Come già discusso, il nostro Ateneo esprime una notevole vivacità e reputazione di ricerca in alcuni ambiti, ma ha avuto una scarsa attitudine a pensarsi come una comunità unitaria di ricercatori ed a svolgere un'azione efficace di messa a sistema delle sue competenze ed anche delle sue potenzialità laboratoriali e bibliotecarie. Il risultato finale dunque, ossia l'intercettazione quantitativa di un maggior volume di finanziamenti, andrà di pari passo con la costituzione di una serie di strumenti operativi che, da azioni volte al raggiungimento dei risultati, diventeranno essi stessi risultati come dotazione stabile del nostro sistema. Ciò premesso, quindi, l'obiettivo strategico del progetto è incidere sulla Ricerca, Trasferimento Tecnologico e di Conoscenza attraverso il potenziamento dello Sviluppo Territoriale.

A tale scopo, dal punto di vista operativo, esso prevede di realizzare un modello integrato di crescita ispirato al concetto di quintupla elica capace di conferire liquidità all'azione dell'Ateneo sul territorio. Territorio inteso al contempo quale soggetto e oggetto, promotore dello sviluppo, della creazione, della crescita e beneficiario delle conseguenti ricadute.



Territorio quale spazio strutturato da un assetto di relazioni tra attori diversi che interagiscono tra loro e con l'ambiente. Da queste interazioni si attivano risorse materiali e immateriali che generano "Sviluppo".

Lo Sviluppo Territoriale va pertanto inquadrato lungo due dimensioni principali che consentono di "pensare globalmente e agire localmente":

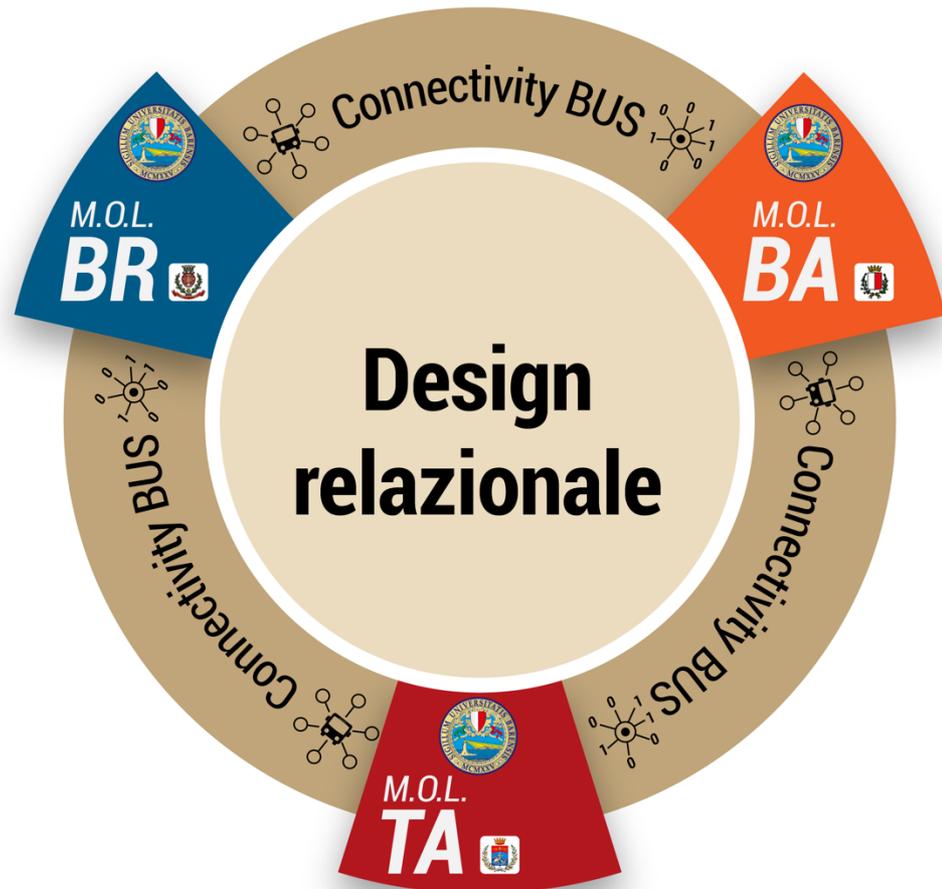
- la dimensione patrimoniale, quella del Capitale Economico, Umano, Istituzionale, Ambientale e Infrastrutturale;
- la dimensione relazionale che identifica e qualifica il rapporto fra gli attori

coinvolti nel processo di sviluppo virtuoso: Università, Governo, Privati, Società Civile, Cittadinanza Attiva e Terzo Settore.

Nell'odierno scenario culturale ed economico, vivace, rapido, turbolento, interconnesso, il valore immateriale determina sempre più il valore materiale e la capacità di creare esperienze e reti sociali diviene un fattore di competitività. Occorre quindi creare le condizioni propizie al fiorire della creatività e dell'innovazione in una nuova cultura imprenditoriale che non può tuttavia prescindere dall'elemento territoriale poiché è nel territorio che prendono forma quelle economie esterne, materiali e immateriali, che costituiscono l'humus delle attività innovative. Un territorio contribuisce in modo originale (e quindi difficilmente imitabile) all'innovazione sia attraverso il suo patrimonio (Economico, Culturale, Esperienziale, Umano, Istituzionale, Ambientale e Infrastrutturale) sia attraverso il complesso delle relazioni tra gli attori che in esso operano. Gli attori che intervengono su un territorio possono beneficiare del patrimonio cognitivo e del capitale umano disponibile in loco anche in modo indiretto, attraverso cioè le interazioni spesso di natura informale che si sviluppano. Possono mettere "in circolo" le proprie idee e il proprio repertorio di conoscenze partecipando a comunità di pratiche, a gruppi informali di lavoro oppure semplicemente scambiando informazioni e confrontando le proprie idee con altre persone in occasione di momenti formali. Le dinamiche relazionali contribuiscono quindi al "processo di creazione" che si attiva in un territorio in uno specifico momento a beneficio di quei soggetti che si trovano in quel particolare luogo in quel momento.

In quest'ottica i "luoghi" divengono elemento abilitante per l'innovazione: per produrre innovazione gli attori coinvolti devono aprirsi verso l'esterno sviluppando relazioni collaborative con diversi soggetti esterni (clienti, fornitori, università, cittadinanza ecc.), e la presenza in un territorio di spazi che facilitano le dinamiche collaborative e gli scambi di informazioni e conoscenze costituisce sicuramente un fattore chiave che, come tale, la presente proposta progettuale intende valorizzare.

Il presente progetto punta a creare un "ambiente liquido" in cui gli attori presenti sul territorio possano comporsi, relazionarsi tra loro, generando sviluppo territoriale.



Dal punto di vista realizzativo si fornisce a seguire una breve descrizione per ognuna delle principali componenti concettuali del modello obiettivo:

- **Design Relazionale:** rappresenta il cuore pulsante del modello che vede nella co-creazione partecipata lo strumento elettivo per la identificazione dei temi delle vocazioni ed interessi del territorio. Design relazionale significa progettare secondo logiche condivise, mettendo al centro reti di relazioni e competenze trasversali che possono dare nuovo stimolo al territorio. Tutto ciò impatta sul modello economico, sulle prospettive e le strategie di un territorio e sulle scelte di sviluppo. Le traiettorie tecnologiche i temi di ricerca scientifica ed industriale le iniziative e gli obiettivi in esito alla progettazione segneranno le direzioni dello sviluppo e saranno oggetto di contratti di ricerca, progetti congiunti, percorsi di dottorato tematici intersettoriali attivati ad hoc in co-progettazione con il territorio. E per incentivare l'avvio e garantire l'alimentazione di questo cammino virtuoso l'Università di Bari riconoscerà una ulteriore borsa finanziata sui fondi di Ateneo a quei dipartimenti che si sono dimostrati capaci di attivare una borsa di dottorato industriale ai sensi del DM 45/2013. Giova altresì evidenziare che la progettazione partecipata rispetto ai goal dell'Agenda 2030 è un processo già parzialmente attivo sul territorio, che si sta realizzando attraverso Forum Cittadini, Regionali e Nazionali per lo sviluppo sostenibile. Di ciò si terrà conto nel corso del progetto recependo gli elementi eventualmente già emersi.
- **Mission Oriented Laboratory (MOL):** rappresenta lo spazio ed i luoghi della co-creazione e dello sviluppo territoriale. Ogni territorio ha la sua vocazione, le sue esigenze e le sue risorse, peraltro cangianti nel tempo. Con il termine "Mission", ispirato dall'attuale modello definito nell'ambito delle politiche europee di Horizon Europe, si intende richiamare nella definizione di MOL il tentativo di tali strutture di dare risposte tempestive nella direzione richiesta realizzando così una vera e

	<p>propria missione. Si prevede la realizzazione di tre MOL, uno su Brindisi, uno su Bari e l'altro su Taranto. Il MOL rappresenta il luogo di incontro fisico tra tutti i protagonisti del modello della quintupla elica, spazio dedicato alla condivisione, al confronto, alla contaminazione, alla connessione, alla generazione di nuova conoscenza, allo scambio di visioni, al trasferimento tecnologico, all'innovazione sociale e culturale. E' un luogo in cui si realizza un contesto interdisciplinare dove si sperimentano nuovi modelli di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico sempre più orientati alla soddisfazione dei bisogni specifici dei singoli territori e delle comunità che li vivono, che, in tal modo, diventano protagoniste del processo di innovazione. Partendo dalle esperienze e competenze dei due Centri di Eccellenza, per "l'Innovazione e la Creatività" e per "la Sostenibilità", e dalla metodologia consolidata del Balab per la creazione d'impresa, i MOL, nelle tre città, diventano luoghi privilegiati per sviluppare innovazione partecipata, sostenibile ed inclusiva, ovvero per sostenere, catalizzare e accelerare la transizione verso un'economia dei sistemi aperti. Intesi come luoghi aperti di contaminazione e spazi dedicati al design relazionale, i MOL saranno dotati di infrastrutture/attrezzature diversificate, dagli arredi e computer ai software e stampanti 3D, dai tavoli da ping-pong a spazi ristoro, da strumentazione scientifica per prototipazione al ristorante sociale. Congiuntamente ai MOL, che potenzialmente realizzano una contaminazione orizzontale dei saperi e lungo tale dimensione sviluppano l'eventuale ricerca industriale in collaborazione con gli stakeholder del territorio, saranno potenziati i laboratori di ricerca presenti nell'Università di Bari. Questi ultimi garantiscono l'alta specializzazione sviluppando le loro ricerche lungo la dimensione verticale. Ricerche che, una volta mature, alimenteranno a loro volta i MOL potenziandoli e arricchendoli.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Connectivity BUS: si sviluppa su molteplici dimensioni. La dimensione digitale, che implementerà una Vetrina Digitale funzionalmente distinta in due moduli: (i) una piattaforma flessibile ed interattiva aperta anche all'esterno di censimento del patrimonio in termini di capitale umano (competenze disponibili, filoni di ricerca attivi, risultati progressi) e dei fabbisogni del territorio; (ii) un sistema integrato per il coordinamento delle risorse strumentali, digitali, dei laboratori e delle risorse bibliotecarie distribuite nei dipartimenti e nei centri, che funzioni come un sistema unico, anche fruibile dal territorio regionale e nazionale. L'Università si aprirà così al territorio. Accanto alla dimensione digitale ve ne è sarà una materiale: la Mobilità Sostenibile realizzata tramite l'impiego di mezzi a basso impatto ambientale che possano interconnettere fisicamente i MOL consentendo a studenti e docenti, ovvero ad ognuno dei soggetti coinvolti nel modello della quintupla elica, di muoversi liberamente tra le sedi contenendo l'impatto che il fattore distanza esercita sulla collaborazione.
<p>Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti</p>	<p><u>Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)</u></p> <p>La individuazione delle possibili attività da svolgere per permettere a una crescente proporzione di studenti di laurearsi con regolarità è stata effettuata anche grazie al diretto coinvolgimento degli studenti dell'Università di Bari, mediante i rappresentanti delle Associazioni studentesche che compongono il Consiglio degli Studenti.</p> <p>Gli obiettivi realizzativi, volti a realizzare un dettagliato "follow up" delle diverse fasi del ciclo di vita dello studente, sono descritti a seguire.</p> <p>OR 1 - Implementazione piattaforma SISMA</p> <p>Questo OR prevede l'implementazione della piattaforma SISMA (Sistema Informativo di Supporto al Management di Ateneo). Tale piattaforma, interamente realizzata in house e in fase di sviluppo, costituisce il prodotto del Progetto Business Intelligence, volto a permettere la trasformazione di dati in informazioni a supporto del processo decisionale ai vari livelli dell'organizzazione. Il Progetto parte dalla creazione di un grande Data Base (Big Data) che raccoglie un'enorme quantità di dati, dettagliati fino a livello individuale. Per poter rendere questi dati utili al processo decisionale, l'Università di Bari sta costruendo un DataWareHouse articolato in vari sottoinsiemi, detti Datamart, ossia database tematici, che permettono analisi puntuali di specifici settori o variabili dell'organizzazione tra i quali un ruolo centrale è dedicato alle informazioni che riguardano la didattica. L'implementazione di tale Sistema può consentire di monitorare a livello micro le carriere degli studenti, evidenziando un "alert" nei casi in cui queste presentino elementi di criticità (tra i quali il</p>

conseguimento di un numero di Crediti Formativi nullo o insoddisfacente, periodi di inattività, ripetuti cambi di CdS e/o abbandoni). Grazie a questa possibilità, quindi, ci si propone di individuare gli iscritti in difficoltà e di offrire loro l'opportunità di superarle grazie a interventi mirati e personalizzati (azioni di rimotivazione svolte da personale esperto, affiancamento da parte di tutor e/o docenti, ecc.). Inoltre, i dati contenuti all'interno di SISMA possono consentire una migliore identificazione dei cosiddetti "esami killer" permettendo di individuare, con l'ausilio dei docenti titolari dei rispettivi insegnamenti, i correttivi più idonei.

OR 2 - Orientamento in ingresso

Prevede il potenziamento dell'orientamento in ingresso sia mediante la consolidata azione costituita dai corsi di "Orientamento consapevole" (già avviati in occasione della Programmazione Triennale 2013-15 e implementati in quella 2016-2018), sia tramite lo svolgimento di pre-corsi disciplinari e lezioni introduttive per le materie in cui gli studenti manifestano le maggiori carenze nella preparazione iniziale.

OR 3 - Orientamento e tutorato in itinere

Verrà implementato tramite: la predisposizione e l'incrementata fruibilità di materiale didattico integrativo particolarmente utile a studenti lavoratori, fuori sede e "vulnerabili", il potenziamento del tutorato didattico (già avviato in occasione della Programmazione Triennale 2013-15 e implementato in quella 2016-2018) da estendere agli anni successivi al primo; in tale ambito si prevede anche di redigere apposite linee guida per regolamentarne lo svolgimento, oltre che di pubblicizzarne meglio le informazioni mediante i siti dei Dipartimenti e dei CdS (con l'indicazione dei nomi e dei recapiti dei tutor, oltre che del calendario delle attività da questi svolte e dei luoghi di svolgimento).

OR 4 - Implementazione della gestione dei tirocini

Tale obiettivo verrà perseguito tramite la Piattaforma P.Or.Ti.A.Mo. V.A.L.O.R.E. (Piattaforma Orientamento e Tirocini formativi extracurricolari Aldo Moro Volta all'Accompagnamento al Lavoro e all'Occupabilità delle Risorse all'Esterno). La Piattaforma, progettata come web application (piattaforma condivisa) è finalizzata, oltre che al job placement dei laureati, alla compilazione, gestione e archiviazione delle pratiche di tirocinio e offre un supporto sia nella definizione dei profili professionali ricercati dalle aziende, sia nel monitoraggio in itinere ed ex post dell'esperienza maturata. Ci si propone di progettare, con l'eventuale ausilio di appositi software, moduli dedicati ai singoli Dipartimenti per facilitare la gestione dei tirocini, dalla pubblicazione delle opportunità da parte dei soggetti esterni alla chiusura della pratica amministrativa, interamente dematerializzata. Lo sviluppo futuro prevede anche la creazione di una APP per dispositivi mobili, che permetta agli studenti di accedere velocemente a tutti i servizi offerti dalla piattaforma, l'ampliamento della rete degli Enti e delle Aziende che accolgono i tirocinanti e la redazione di apposite linee guida.

OR 5 - Creazione della figura dello "Studente senior" e del "docente mentore"

Lo studente senior, costituito da un iscritto ai CdS magistrali dotato di apposita preparazione e appositamente selezionati, avrà il compito di fornire informazioni, soprattutto di carattere pratico e organizzativo, utili al compimento del percorso di studi degli iscritti ai CdS triennali. Il docente mentore è una figura che sarà creata per tutti i CdS, che consiste nell'affidare ad ogni docente dell'Università un gruppo di studenti per i quali costituirà una guida e un costante punto di riferimento a cui rivolgersi, in orari appositamente dedicati, per ricevere suggerimenti durante tutto il percorso formativo. Quest'ultima figura qui citata per completezza di trattazione non graverà sui costi di progetto.

OR 6 - Potenziamento della didattica in modalità e-learning

Sarà attuato sia come valido strumento a supporto ed integrazione della didattica convenzionale e come modalità per raggiungere platee di discenti più ampie, fornendo risposte ai bisogni formativi del territorio, sia come strumento per le attività di orientamento e di tutorato. Tale azione, che potrà comportare anche la realizzazione di una piattaforma interattiva, sarà associata alla omogeneizzazione e alla sistematizzazione delle attività, alla formazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo sulle modalità di progettazione e realizzazione di risorse didattiche da erogare in e-learning ed eventualmente alla condivisione di best practice con altre università.

OR 7 - Potenziamento del servizio counseling

Tale obiettivo risulterà utile per la gestione delle difficoltà e dello stress nel contesto universitario e la promozione del coping efficace, allo scopo di supportare gli studenti inattivi e/o fuori corso, oltre ai soggetti più vulnerabili e ai laureandi in vista della transizione verso il mercato del lavoro.

Alle succitate azioni se ne aggiungono altre, considerabili come ulteriori strumenti necessari per incrementare la proporzione di laureati entro la durata normale del corso e che sono individuate come segue:

- armonizzazione dell'inizio e della fine dei semestri di lezione, dei calendari degli esami di profitto e delle sessioni di laurea, al fine di rendere l'organizzazione più efficiente delle attività didattiche, tenendo conto delle specificità di ciascun CdS;
- definizione di orari di lezioni più aderenti alle esigenze della coorte degli iscritti e migliore calendarizzazione delle attività pratiche curriculari ed obbligatorie, in modo da permettere una maggiore fruibilità delle attività formative;
- verifica della disponibilità di tutto il materiale didattico nelle biblioteche dei Dipartimenti di afferenza del CdS, per favorirne la reperibilità;
- redazione di linee guida per le tesi di laurea, volte a velocizzarne i tempi di realizzazione e omogeneizzarne le modalità di svolgimento;
- svolgimento di verifiche periodiche all'interno degli organi di gestione dei CdS e/o dei Dipartimenti al fine di monitorare e migliorare di anno in anno i risultati raggiunti.

I precedenti obiettivi realizzativi prevedono il coinvolgimento di vari soggetti, tra i quali compaiono i docenti, ricercatori dotati di specifica preparazione scientifica, unità di personale tecnico-amministrativo, tutor didattici, studenti senior e rappresentanti del settore pubblico e privato del mercato del lavoro (compresi gli Organi e le Associazioni professionali).

Con riferimento alla tempistica dell'intervento progettuale "Laureati regolari", si specifica che tutte le azioni indicate negli OR saranno realizzate nel corso del 2020. Nel 2021 proseguiranno le azioni avviate nel 2020 con eventuali interventi correttivi emersi durante la fase di attuazione.

Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)

Nel dettaglio, si intende attivare, nell'ambito dei Corsi di Studio (CdS), di loro gruppi e/o dei Dipartimenti dell'Università di Bari, insegnamenti a libera scelta compresi nel percorso formativo e/o laboratori. Nell'ottica di promuovere un'efficace integrazione tra diverse modalità e contesti di apprendimento, si prevede che le attività formative siano progettate a partire da un approccio evidence-based, che realizzi ambienti di apprendimento reali e virtuali innovativi, congeniali alla definizione operativa dei contenuti e delle metodologie acquisiti e acquisibili in seno ai singoli CdS.

Si prevedono gli obiettivi realizzativi di seguito brevemente descritti.

OR 1 - Progettazione degli interventi

Prevede di identificare e progettare nel dettaglio le seguenti tipologie di intervento:

- lezioni frontali, sviluppate mediante l'utilizzo di metodologie attive che consentano allo studente di imparare attraverso l'esperienza, proponendo esemplificazioni pratiche e programmi di apprendimento attivo;
- sessioni di apprendimento cooperativo e team-working, con l'eventuale ausilio di peer tutoring;
- seminari interattivi, simulate, role-playing;
- laboratori di tipo esperienziale;
- lezioni e/o laboratori erogati in modalità e-learning, al fine di consentirne l'accessibilità anche a particolari categorie di studenti (fuori sede, lavoratori, ecc.).

Ovviamente, l'attribuzione dei CFU ai frequentanti le diverse iniziative potrà essere

concessa dopo il superamento, da parte di ogni studente, di un'apposita prova di verifica finale dei risultati raggiunti.

La individuazione dei possibili argomenti e delle modalità di erogazione, già in parte effettuata anche grazie al diretto coinvolgimento degli studenti dell'Università di Bari mediante i rappresentanti delle Associazioni studentesche che compongono il Consiglio degli Studenti, potrà arricchirsi di ulteriori elementi che dovessero emergere nel corso dell'intervento progettuale. Si prevede inoltre che tali attività formative possano essere progettate e svolte anche avvalendosi del supporto di soggetti esterni all'Università di Bari, dotati di idonea preparazione e appositamente selezionati.

OR 2 - Erogazione

Questo OR prevede la erogazione degli interventi individuati secondo le modalità definite nell'OR precedente. Saranno comunque erogati, minimalmente, interventi che ricadono nei seguenti ambiti con le modalità definite.

- comprensione del testo e comunicazione in lingua italiana con utilizzo di strumenti multimediali, volto allo sviluppo di competenze alfabetiche funzionali, ossia della capacità di individuare, comprendere, esprimere, creare e interpretare concetti, sentimenti, fatti e opinioni, in forma sia orale sia scritta, utilizzando materiali visivi, sonori e digitali e attingendo a varie discipline e contesti. Queste competenze implicano l'abilità di comunicare e relazionarsi efficacemente con gli altri in modo opportuno e creativo;
- competenze digitali, finalizzato alla acquisizione di abilità quali l'alfabetizzazione informatica e digitale, la comunicazione e la collaborazione, la creazione di contenuti digitali (inclusa la programmazione), la sicurezza (compreso l'essere a proprio agio nel mondo digitale e possedere le conoscenze relative alla cybersicurezza) e la risoluzione di problemi. Queste competenze potranno comprendere i principi generali, i meccanismi e la logica che sottendono alle tecnologie digitali in evoluzione, oltre all'apprendimento del funzionamento e delle modalità di utilizzo di base di diversi dispositivi, software e reti;
- imprenditorialità, destinato a sviluppare la capacità di agire sulla base di idee e opportunità e di trasformarle in valori per gli altri fondandosi sulla creatività, sul pensiero critico e sulla risoluzione di problemi, sull'iniziativa e sulla perseveranza, nonché sulla capacità di lavorare sia individualmente sia in modalità collaborativa in squadre, di mobilitare risorse (umane e materiali) e di mantenere il ritmo dell'attività, al fine di programmare e gestire progetti che hanno un valore culturale, sociale o commerciale;
- sostenibilità, destinato sia all'acquisizione delle conoscenze di base relative allo sviluppo sostenibile e all'"Agenda 2030" dell'Organizzazione delle Nazioni Unite, sia a favorire lo sviluppo di competenze di sostenibilità quali il pensiero critico, il pensiero che connette e la competenza previsionale;
- project management o gestione di progetto, che perseguirà la conoscenza di metodologie e strumenti finalizzati a raggiungere gli obiettivi di un progetto ottimizzando il costo, il tempo e la qualità, ossia imparare a gestire il tempo, l'allocazione delle risorse e ad integrare gli input necessari a raggiungere gli obiettivi definiti;
- service learning, volto all'acquisizione di competenze professionali, metodologiche, sociali e soprattutto didattiche (learning) per la cittadinanza, le azioni solidali e il volontariato per la comunità (service), al fine di sviluppare le conoscenze e le competenze degli studenti attraverso un servizio solidale alla comunità, potenziando i valori della cittadinanza attiva;
- diversity management, finalizzato alla formazione sull'insieme di pratiche e politiche dirette a valorizzare la diversità all'interno di un ambiente di lavoro - che sia diversità di genere, di orientamento sessuale, di origini etniche, di cultura, di abilità fisiche, ecc. - supportando differenti stili di vita e rispondendo alle loro diverse;
- employability: destinato all'acquisizione delle conoscenze necessarie per inserirsi nel mondo del lavoro come dipendente, lavoratore autonomo o come ricercatore. Tali conoscenze riguardano, pertanto, le conoscenze del mercato del lavoro, i relativi aspetti legislativi e gestionali, oltre ai principali ruoli potenziali professionali;

- soft skills, volto a fornire un insieme di abilità comunicative, pensiero critico e creativo, problem solving, capacità analitiche, capacità di lavorare in gruppo, capacità di parlare in pubblico, leadership, gestione dell'ansia, resilienza e capacità di negoziazione;

OR 3 - Monitoraggio e valutazione

Prevede la valutazione e il monitoraggio tramite la realizzazione di indagini conoscitive di efficacia delle succitate iniziative. Tale attività sarà effettuata grazie a una intensa collaborazione e a sinergie tra, da un lato, docenti e personale tecnico amministrativo dell'Università e, dall'altro, rappresentanti del mercato del lavoro e del contesto della produzione di beni e servizi in ambito sia pubblico che privato, oltre che da soggetti impegnati nei diversi contesti professionali (ad es. Ordini e Associazioni professionali).

Con riferimento alla tempistica dell'intervento progettuale "Competenze trasversali", si specifica che tutte le azioni indicate negli OR saranno realizzate nel corso del 2020. Nel 2021 proseguiranno le azioni avviate nel 2020 con eventuali interventi correttivi emersi durante la fase di attuazione.

Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)

Operativamente l'intervento progettuale si articolerà lungo 4 Obiettivi realizzativi che complessivamente consentiranno di definire, implementare, attuare e valutare il modello proposto.

OR 1 – Analisi del contesto

1.1 Analisi Territoriale

Prevede una indagine macro-economica volta ad individuare, per ognuno dei territori di interesse (BR, BA, TA) i settori produttivi trainanti dell'economia locale, le direzioni strategiche di sviluppo, i fabbisogni e le necessità degli stakeholder protagonisti del modello della quintupla elica, nonché di fattori abilitanti. Tale analisi è funzionale alla successiva realizzazione e popolamento della Vetrina Digitale. L'analisi prevede una ricognizione del materiale documentale in possesso dell'amministrazione dell'Ateneo, delle amministrazioni locali, delle agenzie regionale e dei distretti regionali e, all'occorrenza, attraverso la erogazione di survey on line e interviste ad hoc.

Tutto il materiale raccolto sarà reso disponibile in un report tecnico.

Deliverable previsti:

- 1.1 - Technical Report - Analisi Territoriale

1.2 Ricognizione del patrimonio UNIBA

Prevede il censimento delle risorse umane, fisiche, laboratoriali, intellettuali, delle abilità, delle linee di ricerca attive, delle competenze e dei brevetti presenti nell'Ateneo. Tale censimento è funzionale alla successiva realizzazione e popolamento della Vetrina Digitale. Sarà operato attraverso una ricognizione del materiale documentale in possesso dell'amministrazione dell'Ateneo, la erogazione di survey on line e interviste ad hoc.

Tutto il materiale raccolto sarà reso disponibile in un report tecnico.

Deliverable previsti:

- 1.2 - Technical Report - Patrimonio UNIBA

OR 2 – Implementazione del Modello

2.1 Progettazione del Design Relazionale

In questa attività saranno individuati gli eventi, i corsi e i percorsi a sostegno del processo di co-creazione, progettazione partecipata, formazione e disseminazione, nonché di crescita condivisa. Si procederà alla progettazione e calendarizzazione di:

- momenti di progettazione partecipata aperti al territorio

- percorsi di Design Thinking per risolvere problemi pratici in modo creativo, mettendo al centro il talento dei giovani studenti/ricercatori come metodo per trovare soluzioni efficaci per soddisfare le esigenze di innovazione.
- percorsi di open innovation per portare le innovazioni di startup e spin-off nelle aziende al fine di migliorare, innovare e, talvolta, diversificare prodotti e processi
- iniziative per la creatività e l'imprenditorialità dei giovani
 - realizzazione di percorsi di formazione/accompagnamento alla creazione d'impresa, anche in collaborazione con altri Enti di ricerca, enti territoriali, associazioni di categoria, imprese.
 - realizzazione di business competition, hackathon in co-branding con imprese, enti ed associazioni.
- Attività di public engagement, comunicazione/promozione della ricerca e networking
 - aperitivi dell'innovazione volti a incrementare le occasioni di incontro informale tra ricercatori, studenti, start up, imprese ed istituzioni e consolidare rete di rapporti e relazioni con i diversi player e tra i player dell'innovazione e dedicare spazio alla presentazione dei diversi Dottorati di Ateneo;
 - attività/progetti di divulgazione scientifica – attuazione di progetti come Notte Europea dei ricercatori;
 - realizzazione di contest per la divulgazione dei risultati della ricerca
- Realizzazione di percorsi formativi
 - “Comunicazione e promozione della ricerca”, anche indirizzato a dottorande e dottorandi e giovani ricercatori;
 - Innovation Broker finalizzato alla formazione di una nuova figura professionale che sta assumendo sempre maggiore rilievo nell'ambito delle politiche europee, nelle misure volte a sviluppare la cooperazione tra imprese e sistema della conoscenza;
 - Innovation Manager finalizzato alla formazione di una nuova figura professionale introdotta dal Ministero dello Sviluppo Economico al fine di guidare le aziende nella digital transformation; lo stesso MiSE ha istituito un albo ad hoc per tali figure che stanno assumendo un valore sempre più strategico nell'attuale transizione industry 4.0.
 - “Europrogettazione” finalizzato alla formazione di personale capace di scrivere e gestire, tecnicamente e amministrativamente, progetti finanziati nell'ambito di Horizon Europe.

Deliverable previsti:

- 2.1 - Technical Report - Design Relazione e Pianificazione Eventi

2.2 Progettazione ed implementazione dei MOL e potenziamento laboratori di ricerca

In questa attività saranno realizzati i MOL sulle sedi di Brindisi, Bari e Taranto, intesi quali spazi fisici attrezzati e gestiti in accordo al modello di riferimento proposto. Saranno quindi acquisite le strumentazioni e le attrezzature, allestiti gli spazi fisici, e predisposta la erogazione dei servizi. Saranno altresì potenziati i laboratori di ricerca scientifica dell'Università di Bari andando a selezionare quelli maggiormente attrattivi al fine della sottoscrizione di contratti di ricerca conto terzi o suscettibili di utilizzo nell'ambito di progetti finanziati. Sia nei MOL che nei laboratori scientifici potrà essere svolta attività di ricerca. I MOL saranno principalmente, seppur non esclusivamente, utilizzati per attività di ricerca orizzontale, multidisciplinare e prossime allo sfruttamento ed alla valorizzazione industriale. I laboratori scientifici saranno invece maggiormente impiegati per ricerche verticali, di alta specializzazione, i cui risultati sono spesso ancora troppo distanti dall'immissione sul mercato o dallo sfruttamento industriale.

Deliverable previsti:

- 2.2.1 - Verbale di collaudo MOL (BR, BA, TA)
- 2.2.2 - Verbale di collaudo Laboratori scientifici

2.3 Progettazione ed implementazione del Connectivity BUS

In questa attività si procederà alla progettazione e implementazione delle due componenti che costituiscono il Connectivity Bus: Vetrina Digitale e la Mobilità Sostenibile. La prima sarà un sistema software integrato fruibile via web e su dispositivi diversificati che sarà poi popolato con quanto prodotto nell'attività 1.1 e nell'attività 1.2. La seconda prevede la stipula di accordi specifici con operatori specializzati e la identificazione dei percorsi, delle percorrenze, dei mezzi da utilizzare e degli orari. Si opererà per soluzioni che prevedono l'impiego di mezzi a basso impatto ambientale.

Deliverable previsti:

- 2.3.1 - Sistema Software Vetrina Digitale
- 2.3.2 - Technical Report - Piano di Mobilità Sostenibile

OR 3 - Applicazione del Modello

In questo OR il modello proposto, nella sua interezza, sarà sperimentato nei vari territori. A tale scopo, all'interno dei 3 MOL si avvieranno le azioni calendarizzate nell'attività 2.1. Si darà avvio al servizio di connettività sia digitale che fisica. Altresì a valle della individuazione dei temi di interesse e delle traiettorie di sviluppo territoriale si procederà alla definizione congiunta di temi di ricerca che saranno sviluppati dai dottorandi di ricerca. Grazie alla presente iniziativa si prevede di attivare complessivamente 8 borse di dottorato direttamente finanziate a valere su questa iniziativa ed altre 8 a carico dell'Ateneo o soggetti terzi. Queste ultime sempre frutto della co-progettazione con gli stakeholder seguiranno una logica premiale capace di generare meccanismi virtuosi tali da alimentare nel tempo il processo. In particolare andranno in favore di quei dipartimenti che si sono dimostrati capaci di avviare percorsi di dottorato industriale e, comunque, dovranno affrontare temi di ricerca di interesse per le imprese anche al fine della convergenza Università-Imprese. I dottorandi di ricerca potranno svolgere la loro attività anche all'interno dei MOL contribuendo così all'animazione di tali strutture. Durante il periodo si ritiene inoltre, grazie al Design Relazionale e alle iniziative connesse e all'utilizzo della Vetrina Digitale di poter incrementare i contratti ed i progetti di ricerca.

Deliverable previsti:

- D3.1 - Technical Report - Descrizione dell'Applicazione del Modello

OR 4 - Gestione del progetto e valutazione

In questo OR si opererà la gestione del progetto e la valutazione continua dell'efficacia del modello proposto. Parte essenziale sarà il Risk Management al fine di identificare e mitigare eventuali rischi che dovessero emergere nel corso dell'iniziativa. Si è inteso utilizzare il termine "valutazione" piuttosto che "monitoraggio" poiché la valutazione richiama il concetto di miglioramento continuo e della continua riprogettazione in base alle possibili variabili in gioco. La gestione progetto sarà ispirata alle linee guida fornite dal Project Management Institute attraverso il PMBOOK e operata a cura del Project Office che sarà attivato all'avvio del progetto. Il Project Office vedrà collaborare al suo interno personale tecnico amministrativo e docenti. Ciò allo scopo di gestire l'iniziativa al meglio sia sotto l'aspetto quantitativo (tempi e costi) sia da quello qualitativo più propriamente riferibile ai contenuti ed al grado di conseguimento degli obiettivi strategici.

L'azione di valutazione sarà continua e produrrà degli stati di avanzamento periodici, almeno uno a semestre. Ad ogni stato di avanzamento, tra le altre cose, sarà operata una verifica della produzione dei deliverable previsti in coerenza con il cronoprogramma di progetto. In questo OR saranno inoltre raccolti i dati utili a valutare gli indicatori di risultato.

Deliverable previsti:

- 4.1 - Technical Report - Piano di Progetto
- 4.2 - Technical Report - Relazione stato di avanzamento dei lavori (I sem)
- 4.3 - Technical Report - Relazione stato di avanzamento dei lavori (II sem)
- 4.4 - Technical Report - Relazione stato di avanzamento dei lavori (III sem)
- 4.5 - Technical Report - Relazione stato di avanzamento dei lavori (IV sem)

	<p>Con riferimento alla tempistica dell'intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale", si specifica che gli OR 1 (attività 1.1 – Analisi territoriale e 1.2 Ricognizione del Patrimonio UNIBA) e OR 2 (attività 2.1 Progettazione del Design Relazionale; attività 2.2 Progettazione ed implementazione dei MOL e potenziamento laboratori di ricerca; attività 2.3 Progettazione ed implementazione del Connectivity BUS) saranno realizzati nel corso del 2020, da gennaio a dicembre. L'OR 3 (attività 3.1 Applicazione del Modello) sarà avviato a luglio 2020 e si concluderà a dicembre 2021. L'OR4 (attività 4.1 Gestione del progetto e valutazione) interesserà trasversalmente l'intero biennio 2020-21.</p>	
<p>Attività di reclutamento di professori e di ricercatori a valere su risorse del d.m. n. 989/2019 e con cofinanziamento di Ateneo (solo Università Statali)</p>		

INDICATORI DI RIFERIMENTO PER MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	Livello iniziale ³	Target finale – 2021 ⁴
<p>Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)</p> <p>Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso</p>	0,419	0,435
<p>Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)</p> <p>Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale</p>	10	800
<p>Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)</p> <p>Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi</p>	4,529	4,712
<p>Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)</p> <p>Proporzione di iscritti ai corsi di dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al Dottorato</p>	0	0,0125

³ Come previsto dall'articolo 1, comma 3 del presente decreto, il livello iniziale dell'indicatore è riferito all'a.s. 2018, all'a.a. 2018/2019 (carrichi studenti) o all'a.a. 2019/2020 (offerta formativa) in relazione alla tipologia di indicatore

⁴ Il target rappresenta il valore obiettivo dell'indicatore e va indicato dall'ateneo. Si richiede di indicare il valore che l'Ateneo si attende di raggiungere, non la variazione attesa.

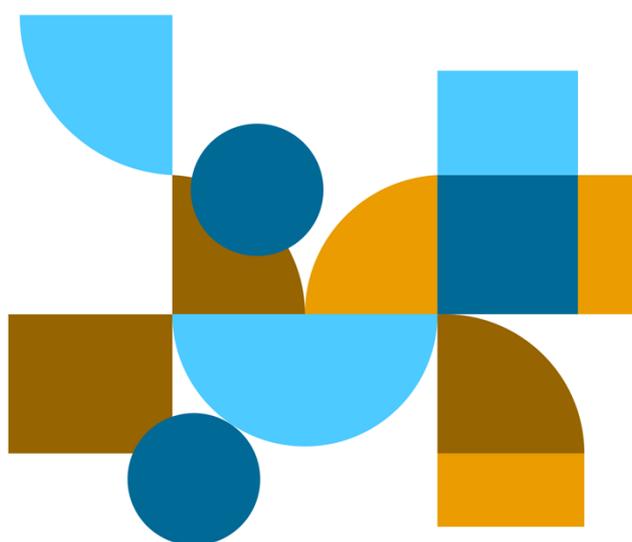
BUDGET	TOTALE (Milioni di euro)
Intervento progettuale "Laureati regolari" (Obiettivo A - Azione A)	
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	1,598
b) di cui destinato al reclutamento (max 50% del costo complessivo del reclutamento ed inferiore o uguale ad a)	0,00
c) Quota di cofinanziamento prevista dal d.m. n. 989/2019, obiettivo D e obiettivo E	0,00
d) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi	0,00
Totale (a+c+d)	1,598
Eventuali note da parte dell'ateneo	

BUDGET	TOTALE (Milioni di euro)
Intervento progettuale "Competenze trasversali" (Obiettivo A - Azione D)	
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	0,648
b) di cui destinato al reclutamento (max 50% del costo complessivo del reclutamento ed inferiore o uguale ad a)	0,00
c) Quota di cofinanziamento prevista dal d.m. n. 989/2019, obiettivo D e obiettivo E	0,00
d) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi	0,00
Totale (a+c+d)	0,648
Eventuali note da parte dell'ateneo	

BUDGET	TOTALE (Milioni di euro)
Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)	
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	4,350

BUDGET	TOTALE (Milioni di euro)
Intervento progettuale "Miglioramento della ricerca e Sviluppo Territoriale" (Obiettivo D - Azione D)	
b) di cui destinato al reclutamento (max 50% del costo complessivo del reclutamento ed inferiore o uguale ad a)	0,000
c) Quota di cofinanziamento prevista dal d.m. n. 989/2019, obiettivo D e obiettivo E	0,000
d) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi	0,660
Totale (a+c+d)	5,010
Eventuali note da parte dell'ateneo	la quota di cofinanziamento di cui alla voce d) si riferisce a 8 borse finanziate a carico dell'Ateneo o soggetti terzi che si aggiungono alle 8 borse di cui si richiede il finanziamento nella presente iniziativa

BUDGET	TOTALE (Milioni di euro)
BUDGET TOTALE GENERALE PER IL PROGRAMMA UNIBA4Future	
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	6,596
b) di cui destinato al reclutamento (max 50% del costo complessivo del reclutamento ed inferiore o uguale ad a)	0,000
c) Quota di cofinanziamento prevista dal d.m. n. 989/2019, obiettivo D e obiettivo E	0,000
d) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi	0,660
Totale (a+c+d)	7,256
Eventuali note da parte dell'ateneo	la quota di cofinanziamento di cui alla voce d) si riferisce a 8 borse finanziate di dottorato a carico dell'Ateneo o soggetti terzi



Sezione III

Piano Integrato

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 29.01.2021

Adottato con D.R. n. 244 del 29.01.2021

1. INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E PROCESSO DI COSTRUZIONE

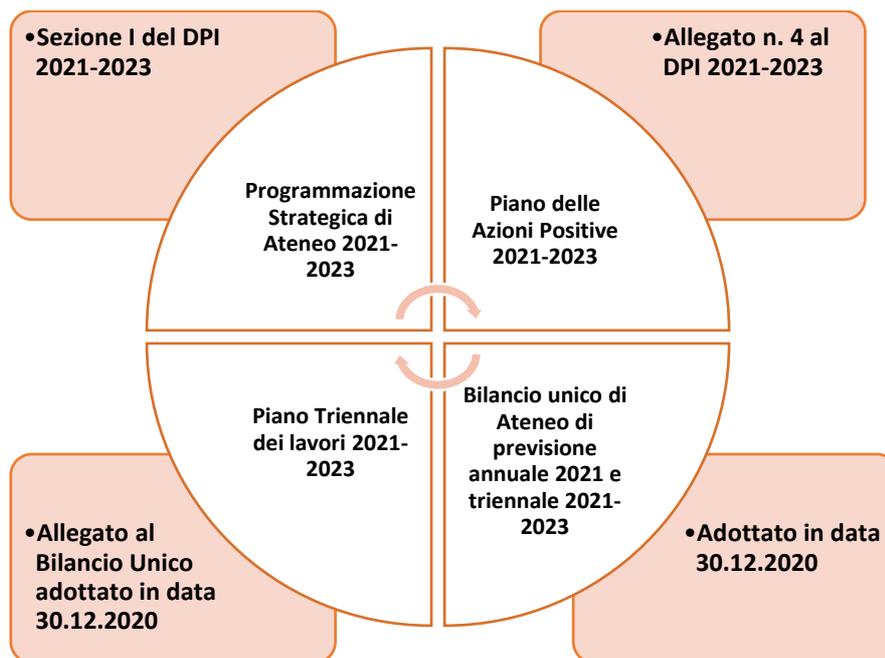
Il Piano Integrato (di seguito Piano) è il documento unico, introdotto a seguito all'emanazione delle Linee Guida ANVUR (2018) che sviluppa, in chiave sistemica, la programmazione operativa dell'Ateneo, indicando gli obiettivi specifici delle strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti.

Il Piano 2021-2023 è stato redatto tenuto conto dei seguenti documenti:

Direttive e Linee Guida di provenienza esterna	Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (luglio 2015)
	Nota d'indirizzo ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20 dicembre 2017
	Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane (novembre 2018)
	Linee Guida n. 4 del Dipartimento della Funzione pubblica "Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche" (novembre 2019)
	Linee Guida n. 5 del Dipartimento della Funzione pubblica "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" (dicembre 2019)
	Linee Guida n. 1 del Dipartimento della Funzione pubblica "Linee guida per il Piano della Performance"
	Direttiva 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche"
Documenti interni	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021
	Missioni e Finalità Istituzionali dell'Università
	Risultati del monitoraggio degli obiettivi contenuti nel Documento di Programmazione Integrata 2020-2022
	Risultati delle Indagini sul benessere organizzativo, sul grado di condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico

Il Piano costituisce una sezione del complessivo Documento di Programmazione Integrata di Ateneo (DPI) e s'inserisce all'interno del più ampio sistema di documenti programmatici adottati dall'Ateneo. Gli obiettivi individuati nel Piano sono integrati con i documenti riepilogati nel grafico 1.

Figura 5 - Integrazione dei documenti programmatici di Ateneo



Il Piano, inoltre, definisce obiettivi e misure che confluiranno, in ottica integrata, nell’ambito dei seguenti documenti di prossima adozione:

- Piano triennale della Formazione 2021-2023;
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2021-2023 (la cui scadenza è stata prorogata al 31.03.2021 - Comunicato del Presidente dell’Autorità Nazionale Anticorruzione del 2.12.2020).

Si riassume nella tabella che segue il processo di programmazione dell’Ateneo.

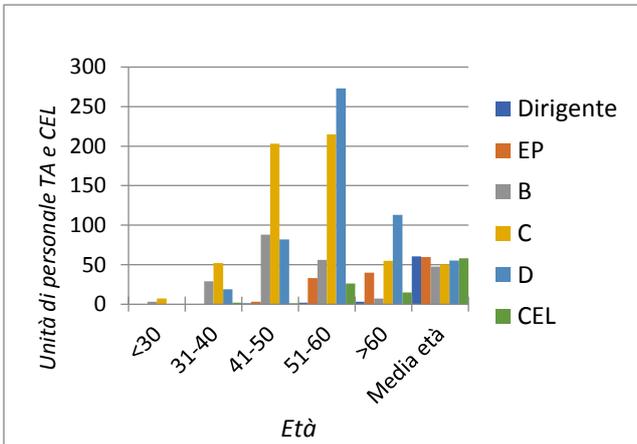
Tabella 4 - Fasi, Soggetti e Tempi del processo di programmazione di Ateneo

SOGGETTI	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE	GENNAIO
RETTORE	DEFINIZIONE DELLE PRIORITÀ POLITICHE			
DIRETTORE GENERALE	IMPOSTAZIONE METODOLOGICA ELABORAZIONE ED ANALISI DEI DATI SUPPORTO ALLA REDAZIONE DEL DOCUMENTO			
DELEGATI DEL RETTORE E REFERENTI DELLE LINEE DI AZIONE	COINVOLGIMENTO NELLA FORMULAZIONE DELL’ANALISI SWOT DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE AZIONI STRATEGICHE IN ATTUAZIONE DELLE PRIORITÀ POLITICHE			
DIRIGENTI		SUPPORTO AI DELEGATI NELLA DEFINIZIONE DELLE AZIONI STRATEGICHE	DEFINIZIONE OBIETTIVI DIREZIONALI	
SENATO ACCADEMICO			CONDIVISIONE DEGLI INDIRIZZI STRATEGICI	PARERE SUL DPI
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			CONDIVISIONE DEGLI INDIRIZZI STRATEGICI	APPROVAZIONE DEL DPI
NUCLEO DI VALUTAZIONE		CONDIVISIONE DEL MODELLO DI VALUTAZIONE (SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE)		
CUG			AZIONI POSITIVE	
PRESIDIO DELLA QUALITÀ		DEFINIZIONE DELLE POLITICHE DELLA QUALITÀ		

Il processo di programmazione ha tenuto conto dello stato delle risorse dell’Ateneo.

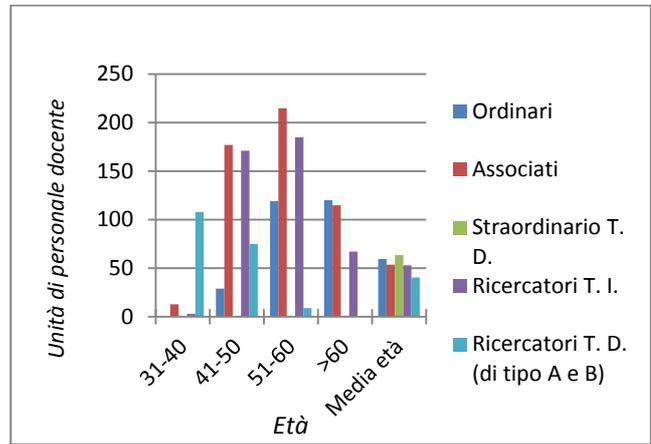
Di seguito si riepilogano in estrema sintesi i dati relativi al personale dell'Ateneo.

Figura 2 - Personale TA e CEL tempo indeterminato per categoria, fascia d'età e media d'età per categoria



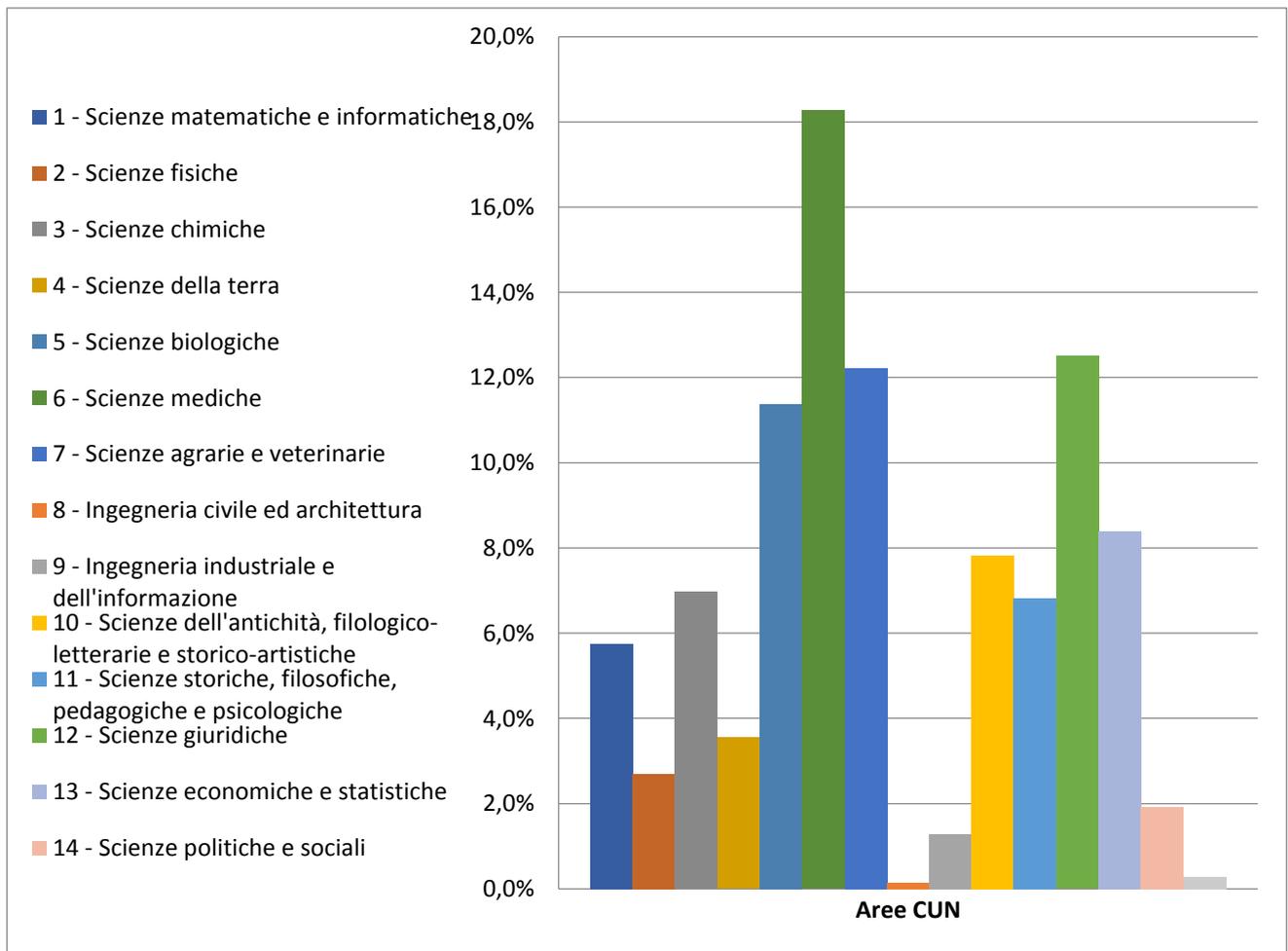
Fonte: Organizzazione e sviluppo risorse umane

Figura 3 - Personale docente per ruolo, fascia d'età e media d'età per ruolo



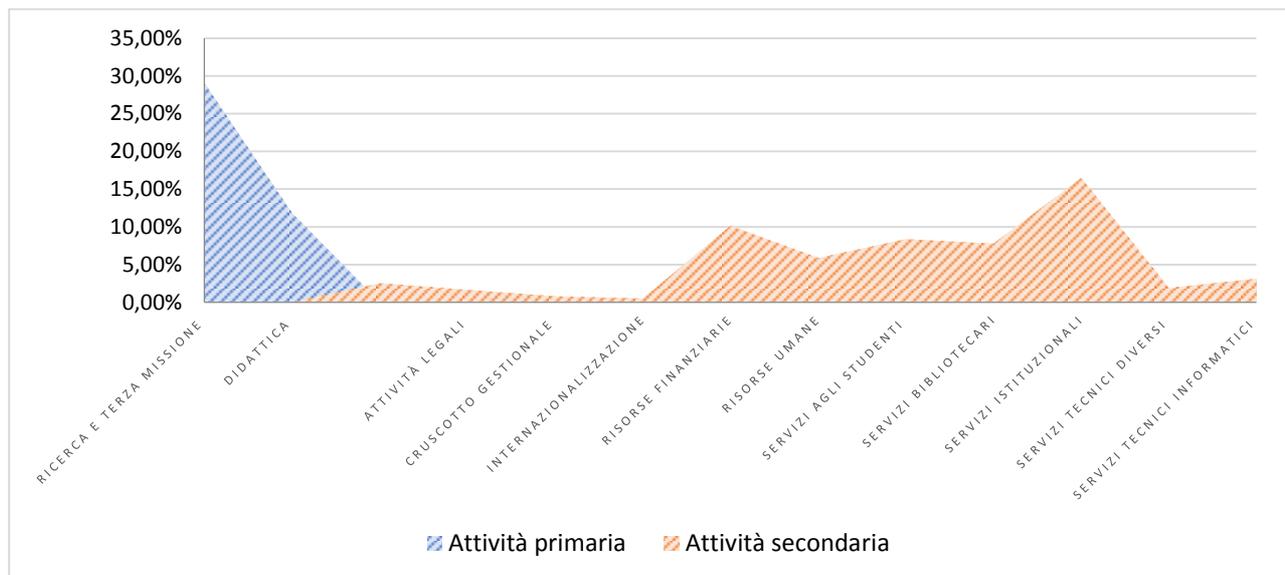
Fonte: Sezione Personale docente

Figura 6 - Distribuzione % del personale docente per area CUN



Fonte: Sezione Personale docente

Figura 7 - Distribuzione FTE del PTA per macro-processi e tipologia di Attività



Fonte: Piano triennale dei fabbisogni del PTA 2020-2022

STATO DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Tabella 5 - Riclassificazione delle risorse per Missione e Programmi

Missioni	Importi	Programmi	Importi	Cofog II livello	Importi
Ricerca e Innovazione	138.833.772,85	<i>Ricerca scientifica e tecnologica di base</i>	123.808.526,75	Ricerca di base	123.808.526,75
		<i>Ricerca scientifica e tecnologica applicata</i>	15.025.246,10	R&S per gli affari economici	15.025.246,10
				R&S per la sanità	-
Istruzione universitaria	95.639.086,80	<i>Sistema universitario e formazione post universitaria</i>	95.639.086,80	Istruzione superiore	95.639.086,80
		<i>Diritto allo studio nell'istruzione universitaria</i>	-	Servizi ausiliari dell'istruzione	-
Tutela della salute	-	<i>Assistenza in materia sanitaria</i>	-	Servizi ospedalieri	-
		<i>Assistenza in materia veterinaria</i>	-	Servizi di sanità pubblica	-
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	60.989.548,21	<i>Indirizzo politico</i>	1.330.001,20	Istruzione non altrove classificato	1.330.001,20
		<i>Servizi e affari generali per le amministrazioni</i>	59.659.547,01	Istruzione non altrove classificato	59.659.547,01

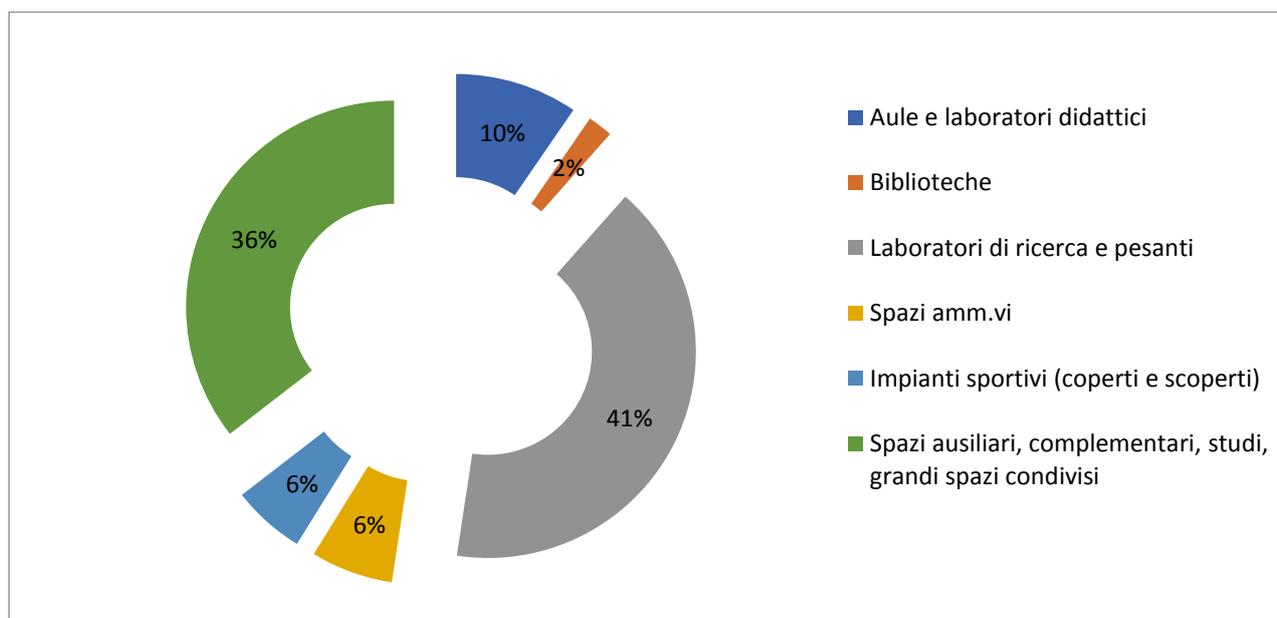
Fonte: Direzione Risorse Finanziarie

STATO DEL PATRIMONIO

Le strutture dell'Ateneo sono dislocate sulle sedi di Bari, Brindisi e Taranto

7 PLESSI
272 AULE
525.300 M²

Figura 8 - Distribuzione della superficie per destinazione d'uso



Fonte: Sezione Edilizia e Patrimonio

Le Biblioteche sono dislocate su una superficie di 10.253 m², mentre le Aule e i laboratori didattici occupano una superficie totale di 50.085 m².

SALUTE ORGANIZZATIVA

L'Università, anche per il 2019, ha realizzato delle indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di *Benessere organizzativo*, il *Grado di condivisione del sistema di valutazione* e la *Valutazione del proprio superiore gerarchico* da parte del personale tecnico amministrativo.

Si riportano di seguito i dati, per ambiti di indagine, disaggregati per genere, classe di età, anzianità di servizio e tipologia di contratto.

Tabella 6 - Valori medi per genere, classe di età, anzianità di servizio, tipo di contratto e ambiti per l'anno 2019

AMBITI	Genere		Classe di età					Anzianità di servizio				Tipologia di contratto	
	Donna	Uomo	Fino a 30 anni	Dai 31 ai 40 anni	Dai 41 ai 50 anni	Dai 51 ai 60 anni	Oltre i 60 anni	Meno di 5 anni	Da 5 a 10 anni	Da 11 a 20 anni	Oltre i 20 anni	TD	TI
BENESSERE ORGANIZZATIVO													
La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato	4,5	4,7	4,0	4,5	4,6	4,6	4,6	4,9	4,6	4,6	4,5	3,9	4,6
Le discriminazioni	5,2	5,2	4,3	5,0	5,3	5,2	5,1	5,3	5,3	5,3	5,1	5,7	5,2
L'equità nella mia amministrazione	3,6	3,6	5,0	3,4	3,3	3,7	3,7	4,1	3,7	3,4	3,6	3,4	3,6
La carriera e lo sviluppo professionale	3,4	3,4	5,0	3,2	3,1	3,7	3,6	3,8	3,3	3,0	3,6	2,4	3,4
Il mio lavoro	5,0	5,0	5,0	4,8	5,0	5,0	5,0	4,9	5,1	5,0	5,0	4,5	4,9
I miei colleghi	4,8	4,9	5,0	5,0	4,7	4,8	5,0	5,2	4,8	4,8	4,8	4,6	4,8
Il contesto del mio lavoro	4,1	4,1	5,0	4,1	3,8	4,2	4,1	4,5	4,0	4,0	4,1	3,5	4,0
Il senso di appartenenza	4,9	4,9	4,4	4,6	4,7	5,0	5,0	5,0	5,1	4,9	4,8	4,5	4,8
L'immagine della mia amministrazione	5,2	5,2	5,0	4,8	5,1	5,4	5,1	5,3	5,3	5,1	5,2	5,3	5,2
GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE													
La mia organizzazione	4,1	4,0	5,0	3,8	3,9	4,1	3,9	4,2	4,3	4,1	3,9	3,8	4,0
Le mie performance	4,2	4,2	5,0	4,1	4,1	4,3	4,2	4,6	4,2	4,1	4,2	4,0	4,2
Il funzionamento del sistema	3,9	3,9	5,0	4,1	3,8	4,0	3,9	4,3	4,3	3,8	3,8	3,9	3,9
VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO													
Il mio capo e la mia crescita	4,5	4,6	5,0	4,5	4,4	4,6	4,5	5,0	4,3	4,5	4,5	4,4	4,5
Il mio capo e l'equità	4,4	4,6	5,0	4,4	4,4	4,5	4,5	5,0	4,3	4,5	4,4	4,4	4,5

Fonte: Relazione indagini sul personale dipendente 2019

SALUTE PROFESSIONALE

Gli interventi formativi rivolti al personale tecnico amministrativo sono associati a:

- macroaree tematiche;
- macroprocessi;
- priorità Politiche di Ateneo.

Per gli approfondimenti si rimanda al Piano delle Azioni Positive.

Di seguito si riportano i dati per tipologia di formazione.

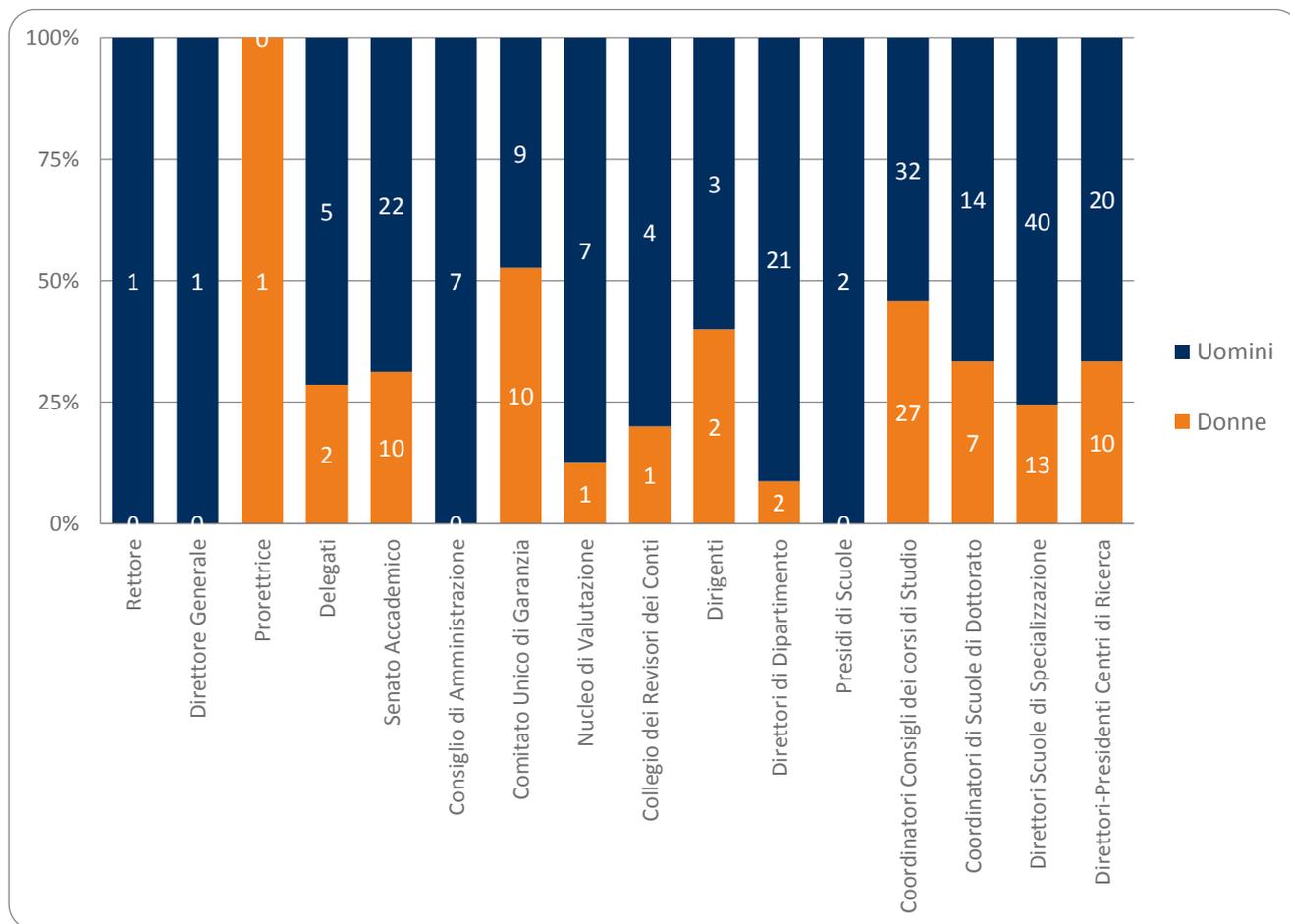
Tabella 7 - Corsi di formazione erogati nell'anno 2020

Tipologia di formazione	n. corsi erogati	n. parte cipanti	di cui donne	n. gg. di formazione	ore totali di formazione	n. edizioni	modalità di erogazione
Obbligatoria	6	884	525	14	63	6	Webinar e in presenza
Aggiornamento professionale	1	15	4	2	8	1	Webinar
Professionale continua	11	468	268	82	528	15	Webinar e in presenza
Trasversale	2	674	396	2	4	1	Webinar
Formazione rivolta a tutto il p.t.a	1				1		E-learning

Fonte: U.O. Formazione

Nella seguente tabella si rileva la presenza della componente femminile nella Governance dell'Ateneo.

Figura 9 - Composizione di Genere nella Governance di Ateneo al 31.12.2020



2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO

La Performance Organizzativa dell'Università degli studi di Bari (PO_{UB}) è misurata e valutata in relazione a:

1. grado di conseguimento delle priorità politiche e degli obiettivi specifici/strategici (P_S)⁵;
2. Performance Amministrativa di Ateneo (P_A), in termini di conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture amministrative, di sostenibilità economico-finanziaria e patrimoniale e di qualità dei servizi.

Figura 10 - La Performance Organizzativa dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (POUB)



2.1 LA PERFORMANCE STRATEGICA (PS)

La Sezione I – Documento di Programmazione strategica definisce gli obiettivi strategici a valere sulle annualità 2021-2023 su cui l'Università valuta la dimensione P_S. Il grado di conseguimento di ciascun obiettivo strategico è valutato in relazione agli scostamenti tra target (valore obiettivo) e risultati raggiunti (valore effettivo), tenuto conto delle relative cause.

Per l'anno 2021, la misurazione e la valutazione della performance strategica è effettuata attraverso gli indicatori e i target individuati nel documento Programmazione Strategica di Ateneo 2021-2023 (Sezione I del DPI 2021-2023). Si rimanda all'allegato tecnico sugli obiettivi strategici (allegato n.1) per un approfondimento sugli strumenti di misurazione e al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021 per il modello e le scale di valutazione.

Ai fini della valutazione della Performance Organizzativa dell'Università degli studi di Bari (PO_{UB}) alla dimensione Performance Strategica è attribuito un peso pari a 75/100. Quest'ultimo è equamente distribuito tra le 5 priorità politiche e i correlati obiettivi strategici.

PRIORITA' POLITICHE	Obiettivi strategici	Peso obiettivo
A. ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI	A.1 - Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa	5,35
	A.2 - Promuovere la percorribilità dell'offerta formativa	5,35
	A.3 - Ampliare la formazione post-laurea	5,35
B. PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA	B.1 - Incrementare la competitività della ricerca e la capacità di attrarre finanziamenti esterni	5,35
	B.2 - Migliorare la qualità dei dottorati di ricerca	5,35

⁵ Il D.lgs n. 74/2017 ha introdotto, a partire dal ciclo di gestione della performance 2018-2020, una nuova articolazione degli obiettivi prevedendo la definizione di obiettivi specifici, programmati dalle singole amministrazioni su base triennale, in coerenza con gli obiettivi generali determinati a livello nazionale. Per le università gli obiettivi generali sono adottati con Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (Linee Generali d'Indirizzo della programmazione delle università).

PRIORITA' POLITICHE	Obiettivi strategici	Peso obiettivo
	B.3 - Rafforzare l'internazionalizzazione della ricerca di ateneo	5,35
C. VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE	C.1 - Potenziare l'integrazione con il tessuto economico-sociale	5,35
	C.2 - Promuovere la cultura della sostenibilità	5,35
D. SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO	D.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo del capitale umano UNIBA	5,35
E - INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE	E.1 - Promuovere lo sviluppo e l'utilizzo di servizi digitali	5,35
	E.2 - Potenziare le infrastrutture per la transizione al digitale	5,35
	E.3 - Razionalizzare e valorizzare il patrimonio bibliotecario di Palazzo Ateneo e del Campus	5,35
	E.4 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile	5,35
	E.5 - Promuovere la trasparenza e il contrasto ai fenomeni corruttivi anche attraverso la diffusione dei dati	5,35
TOTALE		75

2.2 LA PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI ATENEO (P_A)

La struttura amministrativa complessiva è valutata attraverso le seguenti prospettive di analisi:

Figura 11 - Dimensioni della performance amministrativa



Dimensione degli utenti e della qualità offerta

L'Università interagisce attraverso una fitta rete di relazioni con gli stakeholder. La capacità relazionale contribuisce a diffondere il valore creato dall'istituzione universitaria rispetto alle diverse categorie di stakeholder. La complessità delle politiche dell'Università richiede di operare un'ottimizzazione delle relazioni inter-istituzionali anche attraverso la pianificazione e l'identificazione degli interlocutori rilevanti.

Figura 12 - Mappa degli stakeholder UNIBA



L'Università considera prioritaria la soddisfazione degli utenti e, pertanto, attribuisce assoluta rilevanza alla qualità dei servizi offerti. L'Università si impegna a potenziare e migliorare gli strumenti di valutazione esterna dei servizi e ad integrare i risultati ottenuti nei processi decisionali, strategici e operativi, individuando le priorità d'intervento. Con tale finalità, l'Università ha progettato e implementato un sistema di rilevazione del giudizio degli utenti (Progetto "Misuriamoci"), finalizzato al miglioramento continuo della customer satisfaction. Tale strumento di indagine, diversificato rispetto alle diverse tipologie di utenti, rileva, per ciascun servizio erogato, i punti di forza e di debolezza dei servizi oggetto di indagine, consentendo la messa in opera di conseguenziali azioni correttive.

La misurazione del livello di soddisfazione sui servizi offerti permette all'Università di:

- monitorare e controllare la qualità offerta e percepita dagli stakeholder principali;
- ottenere un supporto informativo per le azioni di miglioramento sui servizi;
- misurare la dimensione "Giudizio di soddisfazione degli utenti" che concorre alla misurazione della performance organizzativa;

Pertanto, gli esiti dell'indagine concorrono alla valutazione della suddetta dimensione di analisi, contribuendo alla valutazione della performance organizzativa dell'Università ed individuale, come richiesto anche dall'art. 19 bis del Decreto, nella misura in cui è assicurata la rappresentatività statistica del campione di rispondenti.

Figura 13 - Servizi oggetto di valutazione



Dimensione dei processi interni

La dimensione dei processi interni consente di monitorare:

- la capacità di raggiungere gli obiettivi strategici attraverso specifici obiettivi e azioni (c.d. funzione d'indirizzo);
- il funzionamento complessivo attraverso l'analisi e l'intervento sulle criticità (c.d. funzione di diagnosi).

La dimensione dei processi interni è misurata attraverso la verifica dell'effettivo grado di conseguimento degli obiettivi operativi.

Questi ultimi possono essere classificati in base a:

- ambito soggettivo di responsabilità:
 - obiettivi organizzativi o di struttura (obiettivi operativi assegnati ad una struttura di IV livello organizzativo e che coinvolgono tutti i soggetti che vi afferiscono⁶);
 - obiettivi individuali (obiettivi operativi assegnati a specifici individui per ruolo organizzativo o per funzione).
- contenuto e finalità:
 - obiettivi di progetto o azioni intermedie (Obiettivi operativi strumentali all'attuazione degli obiettivi strategici)⁷;
 - obiettivi di processo (obiettivi operativi per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi gestiti)⁸.

⁶ Per l'indicazione delle strutture di IV livello di assegnazione degli obiettivi si faccia riferimento al SMVP 2021

⁷ Obiettivi contrassegnati dal codice PROG

⁸ Obiettivi contrassegnati dal codice PROC

I progetti sono costituiti da un insieme coordinato di attività e/o fasi (c.d. obiettivi intermedi) strumentali al conseguimento dell'obiettivo finale del Progetto. I progetti hanno natura trasversale, pertanto, possono coinvolgere strutture organizzative appartenenti a diverse direzioni.

La responsabilità del progetto è attribuita al personale dirigente dell'Ateneo.

Per l'annualità 2021, sono individuati i seguenti progetti che danno attuazione alla programmazione strategica 2021-2023. Le relative azioni/fasi, le risorse e le strutture coinvolte sono rappresentate nell'allegato n.3

PRIORITA' A - ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
A.1 - A.2 - A.3- A.4	PROG_OFF_01	FILOMENA LUISA MY	Supportare l'offerta formativa con particolare riferimento ai corsi di laurea magistrale e del post-laurea	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	80	74.750,00	
A.2	PROG_OFF_02	FILOMENA LUISA MY	Supportare l'ampliamento dei servizi agli studenti e delle attività di orientamento	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	83,33	218.000,00	Piano triennale della Formazione - Piano delle azioni positive

PRIORITA' B - PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
B.1	PROG_RTM_01	PASQUA RUTIGLIANI	Favorire la partecipazione ai bandi competitivi	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	80	158.742,70	Piano triennale della Formazione
B.2	PROG_RTM_03	PASQUA RUTIGLIANI	Favorire la razionalizzazione delle strutture laboratoriali	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	66,66	103.111,75	Piano triennale della Formazione

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
B.2 – B3	PROG_RTM_02	PASQUA RUTIGLIANI	Supportare il miglioramento dei percorsi di dottorato di ricerca	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	80	658.412,70	Piano triennale della Formazione

PRIORITA' C - VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto/obiettivo	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
C.1	2021_I ND_01	EMILIO MICCOLIS	Supportare l'analisi tecnica finalizzata alla valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle attività di public engagement dei Centri di ricerca Interuniversitari	On/Off (output: documento di analisi)	On	22.500,00	
C.1	PROG_RTM_04	PASQUA RUTIGLIANI	Facilitare l'attivazione di patneriati publico-privati	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	100	36.507,50	Piano triennale della Formazione
C.1 - C.2 - C.3	PROG_CSD_01	EMILIO MICCOLIS	Coordinare le attività finalizzate all'attuazione del Piano di Ateneo per lo sviluppo sostenibile	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	80	30.000,00	Piano di Ateneo per lo Sviluppo Sostenibile - Piano triennale della Formazione

Diversamente dai Progetti (i cui contenuti sono individuati nell'ambito del Piano), gli obiettivi di monitoraggio dei processi sono adottati con decreto del Direttore Generale e assegnati alle unità organizzative di IV livello. Alle strutture organizzative che presentano i medesimi processi (ad esempio le unità operative dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca) possono essere attribuiti obiettivi di processo comuni al fine di consentire il benchmarking interno tra strutture omogenee. Per ciascun indicatore i responsabili individuano, sulla base del valore di partenza (riferito al 2020), il target 2021.

Dimensione della crescita e dell'innovazione

Le variabili organizzative costituiscono una leva strategica per il miglioramento della performance istituzionale nel breve e lungo periodo.

Le amministrazioni pubbliche, nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, devono tendere alla valorizzazione del ruolo centrale del lavoratore nella propria organizzazione. In questa prospettiva, la programmazione di Ateneo individua specifici progetti di miglioramento e sviluppo organizzativo.

Il Piano 2020-2022 (adottato il 31.01.2020) prevedeva misure triennali finalizzate all'introduzione del lavoro agile. La situazione emergenziale, legata all'epidemia da COVID-19, ha di fatto accelerato tale processo di transizione, con percentuali che, per il 2020, superano mediamente il 75% delle unità di personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

Permane la necessità che si continui a lavorare nella direzione di introdurre una gestione ordinaria (non emergenziale) dello smartworking. In tale ottica, è necessario porre in essere opportune azioni prodromiche, tra le altre:

- mappatura dei processi e delle attività che possono essere volti in modalità agile;
- analisi delle infrastrutture informatiche e degli applicativi;
- regolamentazione e schemi tipo;
- programmazione di interventi formativi per lo sviluppo di competenze direzionali;
- sistemi di valutazione delle prestazioni svolte in smartworking.

Per l'anno 2021, in continuità con i progetti previsti nel Piano 2020-2022, le iniziative programmate riguardano i seguenti ambiti:

- lo sviluppo di un sistema integrato di Performance Management;
- l'implementazione di misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- lo sviluppo del personale tecnico-amministrativo e docente e dell'organizzazione.

L'attenzione dell'Amministrazione è, altresì, orientata ai temi della transizione digitale, della diffusione della cultura di genere e delle pari opportunità.

La formazione e lo sviluppo del capitale umano costituiscono una leva fondamentale di supporto all'attuazione della strategia dell'Ateneo. Nell'ambito del Piano Triennale della Formazione saranno individuati percorsi formativi che rispondono ai seguenti principi:

- supportare l'attuazione delle priorità politiche attraverso l'integrazione dei contenuti con i progetti direzionali 2021;
- garantire la massima accessibilità al PTA e CEL;
- contribuire all'efficientamento dei processi.

Le azioni e gli obiettivi collegati alla dimensione della crescita e dell'innovazione danno attuazione alle priorità politiche D - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO ed E - INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE.

Le relative azioni/fasi, le risorse e le strutture coinvolte sono rappresentate nell'allegato n.3

PRIORITA' D - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabili del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
----------------------	--------	---------------------------	------------------------	------------	--------	--------------------------------------	--

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
D.1	PROG_TRAS_02	DIRETTORE GENERALE	Attuare il progetto di riorganizzazione delle strutture di supporto alle aree strategiche di Ateneo	(Numero di azioni intermedie realizzate/Numero di azioni intermedie programmate)*100	80	56.552,50	Piano triennale della Formazione - Piano delle azioni positive
D.1 - E.1	PROG_RU_01	PASQUA RUTIGLIANI	Implementare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro e favorire la diffusione della cultura di genere	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	85,7	58.175,40	Piano triennale della Formazione - Piano delle azioni positive

PRIORITA' E - INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
E.1 - E.2	PROG_DAI_02	PAOLO SQUEO	Supportare la digitalizzazione dei servizi	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	80	1.520.000,00	Piano triennale della Formazione
E.3	PROG_APP_01	GAETANO PRUDENTE	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio Bibliotecario	(Numero di azioni intermedie realizzate/Numero di azioni intermedie programmate)*100	80	2.164.611,18	Piano Triennale dei lavori 2021-2023
E.4	PROG_APP_02	GAETANO PRUDENTE	Promuovere interventi di sviluppo sostenibile per il miglioramento della sicurezza e l'efficientamento energetico degli immobili	(Numero di azioni intermedie realizzate/Numero di azioni intermedie programmate)*100	75	2.149.978,00	Piano Triennale dei lavori 2021-2023

Obiettivo Strategico	Codice	Responsabile del Progetto	Obiettivo del progetto	Indicatore	Target	Risorse finanziarie associate (in €)	Raccordo con altri documenti di programmazione dell'ateneo
E.5	PROG_DAI_01	PAOLO SQUEO	Implementare misure di trasparenza e anticorruzione correlate ad aggiornamenti regolamentari, al miglioramento della qualità dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria e alla modifica dell'assetto organizzativo prevista per l'anno 2021	(Numero di misure realizzate/Numero di misure previste dal Progetto)*100	75	42.379,20	Piano triennale della Formazione - Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
E.5	PROG_RF_01	GIANFRANCO BERARDI	Consolidamento e sviluppo del sistema contabile di Ateneo	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	100	54.923,80	Piano triennale della Formazione
E.5	PROG_RF_02	GIANFRANCO BERARDI	Ottimizzare i processi di rilevazione contabile dei costi del personale	(Numero di azioni realizzate/Numero di Azioni previste dal Progetto per l'anno 2021)*100	100	53.830,60	Piano triennale della Formazione
E.5	PROG_TRAS_01	DIRETTORE GENERALE	Implementare il sistema integrato di Performance Management	(Numero di azioni intermedie realizzate/Numero di azioni intermedie programmate)*100	60	56.600,00	Piano triennale della Formazione

Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale

L'Università misura l'impiego delle risorse finanziarie e patrimoniali al fine di assicurare la gestione efficiente ed efficace delle risorse disponibili e di verificare l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale.

Le risorse in oggetto sono analizzate sia sul piano quantitativo che qualitativo per verificare la sostenibilità economica e finanziaria nel breve e lungo periodo.

L'analisi in oggetto si basa su una serie di indici di bilancio che consentono di apprezzare il trend storico e prospettico delle risorse e di migliorarne il processo di programmazione e gestione.

La misurazione e la valutazione delle risorse economiche, finanziarie e patrimoniali è favorita dalle nuove disposizioni in tema di armonizzazione dei bilanci delle pubbliche amministrazioni (L. 196/2009), dal D.lgs. 18/2012 che ha introdotto nelle università il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica nonché dalle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane (novembre 2018).

Per il monitoraggio della dimensione economica, finanziaria e patrimoniale l'Università utilizza gli indicatori previsti dal D.lgs. 49/2012.

1. INDICATORE ASSUNZIONALE⁹

Indicatore spese del personale (IP)	Valori stimati 2021
Spese per il personale a carico Ateneo* (A)	169.140.771
Entrate da FFO (B)	197.090.901
Entrate da Programmazione Triennale (C)	
Tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi (D)	34.826.086
Totale entrate (E) = (B+C+D)	231.916.987
Rapporto (A/E) = < 80%	72,93%

Fonte provenienza dati: Bilancio Unico di Previsione 2021 – Elaborazione della Direzione Risorse Finanziarie

2. INDICATORE DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA (ISEF)¹⁰

Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)	Valori stimati 2021
Entrate da FFO (A)	197.090.901
Entrate da Programmazione Triennale (B)	
Tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi (C)	34.826.086
Fitti passivi (D)	
Totale entrate nette (E) = (A+B+C+D)	231.916.987
Spese per il personale a carico Ateneo (F)	169.140.771
Ammortamento mutui (G) = capitale + interessi	
Totale spese (H) = (F+G)	169.140.771
Rapporto (82"%E/H) = > 1	1,12

Fonte provenienza dati: Bilancio Unico di Previsione 2021 – Elaborazione della Direzione Risorse Finanziarie

⁹ Il superamento dell'80% di tale indicatore costituisce fattore penalizzante nell'attribuzione dell'annuale contingente assunzionale (cosiddetti punti organico), nell'ambito del turn over di sistema di cui all'art. 66, comma 13-bis, del D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2008, n. 133, e s. m. e i.

¹⁰ l'eventuale posizionamento di tale indicatore al di sotto dell'unità costituisce fattore penalizzante nell'attribuzione dei punti organico, nell'ambito del turn over di sistema di cui all'art. 66, comma 13-bis, del D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2008, n. 133, e s. m. e i.

3. INDICATORE DI INDEBITAMENTO¹¹

Indicatore di indebitamento (IDEB)	Valori stimati 2021
Ammortamento mutui (capitale + interessi)	
Totale spese (A)	-
Entrate da FFO (B)	197.090.901
Entrate da Programmazione Triennale (C)	
Tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi (D)	34.826.086
Spese per il personale a carico Ateneo (E)	-169.140.771
Fitti passivi (F)	
Totale entrate nette (G) = (B+C+D+E+F)	62.776.216
Rapporto (A/G) = < 15%	0,00%

Fonte provenienza dati: Bilancio Unico di Previsione 2021 – Elaborazione della Direzione Risorse Finanziarie

4. INDICATORE DI AUTOFINANZIAMENTO¹²

A) Proventi e ricavi autogenerati
Proventi della didattica
Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico
Proventi da ricerca con finanziamenti competitivi
Contributi Regioni e Province autonome
Contributi da altri enti pubblici (PON Ricerca Innovazione 2014-2020)
Contributi da privati
Altri proventi e ricavi diversi (attività conto terzi)
Totale Proventi e ricavi autogenerati (A)
B) Proventi operativi di budget
Totale proventi operativi di budget (B)
Indicatore di autofinanziamento (A/B)

Fonte provenienza dati: Bilancio Unico di Previsione 2021 – Elaborazione della Direzione Risorse Finanziarie

Ultimo dato stimato: 15,94%

¹¹ Descrive lo stato di indebitamento dell'Ateneo. Oltre una certa misura, determina ripercussioni negative sull'attribuzione annuale dei punti organico, nell'ambito del turn over di sistema di cui all'art. 66, comma 13-bis, del D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2008, n. 133, e s. m. e i.

¹² Descrive la capacità dell'Ateneo di attrarre risorse esterne. Quanto più alto è l'indicatore, tanto maggiore risulta tale capacità.

Riepilogo della Performance Amministrativa (PA) – Peso 25/100

DIMENSIONI P _A	ELEMENTI DI VALUTAZIONE	TARGET 2021	PESO DIMENSIONE
<i>DIMENSIONE DEGLI UTENTI E DELLA QUALITÀ OFFERTA</i>	Valore medio di soddisfazione dei servizi offerti (oggetto di misurazione nel questionario "Misuriamoci")	4	2,50
<i>DIMENSIONE DEI PROCESSI INTERNI</i>	Progetti Direzionali collegati alle Priorità Politiche A, B e C	Punteggio massimo 100 (performance organizzativa di I livello)	18,75
	Obiettivi di processo da assegnare alle strutture di IV livello		
<i>DIMENSIONE DELLA CRESCITA E DELL'INNOVAZIONE</i>	Progetti Direzionali collegati alle Priorità Politiche D ed E		
<i>DIMENSIONE ECONOMICA, FINANZIARIA E PATRIMONIALE</i>	Indicatore assunzionale	≤ 80%	3,5
	Indicatore di sostenibilità economica-finanziaria (ISEF)	≥ 1%	
	Indicatore di indebitamento	0%	
	Indicatore di autofinanziamento	≥ 15,94%	

2.2.1 La performance organizzativa delle strutture amministrative

L'Università valuta la performance organizzativa della struttura amministrativa anche con riferimento alle sue articolazioni. Sono individuati, infatti, quattro livelli di misurazione della performance organizzativa (profondità della performance).

Figura 14 - Livelli di misurazione della performance organizzativa (profondità della performance organizzativa delle strutture amministrative)



L'oggetto della valutazione sono gli obiettivi operativi assegnati alle singole strutture. Il grado di conseguimento di ciascun obiettivo è valutato con le scale previste dal SMVP 2021 e si basa sulla misura dello scostamento tra target (valore obiettivo) e risultati raggiunti (valore effettivo).

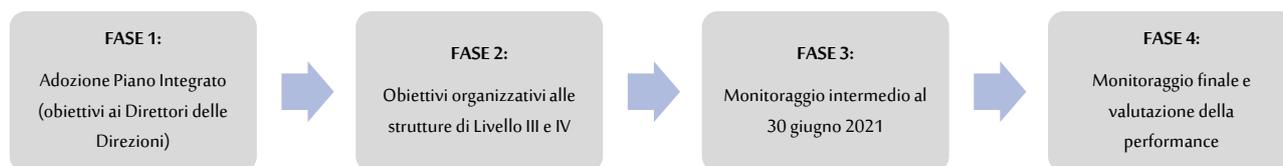
Figura 15 - Schema logico del processo di misurazione della performance delle strutture amministrative di Ateneo



2.2.2 Il processo di assegnazione, monitoraggio e valutazione della performance organizzativa

Di seguito si riepiloga il processo di assegnazione, monitoraggio e valutazione della performance organizzativa:

Figura 16 - Il processo di assegnazione, monitoraggio e valutazione della performance organizzativa



Fase 1: Adozione Piano Integrato (inizio: dicembre 2020; fine: gennaio 2021)

- Condivisione degli obiettivi strategici con i Direttori delle Direzioni;
- Predisposizione delle proposte su progetti e obiettivi individuali;
- Valutazione della sostenibilità organizzativa e finanziaria degli obiettivi individuati (integrazione della programmazione operativa con la programmazione di bilancio);
- Condivisione finale degli obiettivi con i Direttori delle Direzioni.

Fase 2: Obiettivi organizzativi alle strutture di Livello III e IV

- Assegnazione formale degli obiettivi ai Direttori delle Direzioni (sottoscrizione delle schede di valutazione);

- Diffusione dei contenuti del Piano Integrato 2021 - 2023 alle strutture amministrative e a quelle di supporto alla didattica e alla ricerca;
- Raccolta delle proposte di obiettivi relativamente alle strutture di livello III e IV;
- Approvazione delle proposte da parte del Direttore Generale;

Fase 3: Monitoraggio intermedio al 30 giugno 2020 (inizio: luglio 2020; fine: settembre 2020)

- Avvio da parte della Direzione Generale delle attività di misurazione degli indicatori collegati agli obiettivi strategici ed operativi;
- Misurazione degli indicatori da parte delle strutture di IV livello;
- Dichiarazione sullo stato di avanzamento degli obiettivi in corso d'anno da parte dei responsabili di livello II e III (scala di giudizio: "in linea con il target"; "in ritardo"; "irraggiungibile");
- Condivisione con il Nucleo di Valutazione di Ateneo dei risultati del monitoraggio e proposta di eventuali azioni correttive.

Fase 4: Monitoraggio finale e valutazione della performance (inizio: gennaio 2022; fine: giugno 2022)

- Misurazione degli indicatori e valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi;
- Calcolo della performance organizzativa sui diversi livelli organizzativi;
- Valutazione dei comportamenti e colloqui di valutazione;
- Redazione, adozione e validazione del Documento "Relazione sulla performance integrata di Ateneo"

3. La Performance individuale

Il percorso di efficientamento e di miglioramento continuo della macchina gestionale-organizzativa dell'Ateneo è passata attraverso la realizzazione di rilevanti e profonde azioni di ridefinizione della struttura e delle variabili organizzative dell'Ateneo, realizzate nel corso degli ultimi anni. Tali interventi organizzativi hanno richiesto uno studio approfondito e un aggiornamento contestuale delle modalità di misurazione e valutazione delle prestazioni individuali.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della 2021 (di seguito SMVP) conferma l'utilizzo, per le dimensioni delle capacità manageriali e individuali, di un protocollo di valutazione differenziato in relazione al livello di responsabilità ricoperto nell'ambito della struttura organizzativa:

- modello di tipo misto (che contempla l'approccio bottom up e quello top down) per il personale con incarichi di responsabilità di livello dirigenziale (considerato dall'Anvur una best practice nazionale);
- modello top down per il personale con incarichi di responsabilità di livello non dirigenziale (a cui si associa la valutazione, se presente, del referente funzionale della posizione) e personale senza incarichi di responsabilità.

Il Sistema 2021 con riferimento alla performance individuale prevede alcune novità rispetto alle annualità precedenti:

- Riduzione del peso attribuito all'autovalutazione nei protocolli di valutazione;
- Rimodulazione dei pesi tra obiettivi e comportamenti;
- Previsione di pesi differenziati per posizione organizzativa;
- Introduzione di un modello di valutazione per il personale in lavoro agile.

I risultati aggregati sulle performance individuali dell'anno 2021 saranno descritti nell'ambito della Relazione sulla Performance Integrata di Ateneo da adottare entro il 30 giugno del 2022.

3.1 La valutazione della performance del personale con incarichi di responsabilità

Nel presente paragrafo si descrive in estrema sintesi il protocollo di misurazione e valutazione della performance individuale del personale con incarichi di responsabilità. Si rimanda al SMVP 2021 all'approfondimento sui protocolli e sui processi di valutazione.

Sono considerati soggetti con incarichi di responsabilità:

- 1) Direttore Generale;
- 2) Dirigenti;
- 3) altri dipendenti con incarichi di responsabilità.

In conformità all'art. 9 del D.lgs. 150/2009 la performance individuale dei soggetti titolari di incarichi di responsabilità è misurata e valutata in relazione al "Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e degli obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità" e alle capacità manageriali e individuali. Come previsto dalle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n. 5/2019" del Dipartimento della Funzione Pubblica gli obiettivi individuali esprimono il contributo specifico richiesto al singolo rispetto al raggiungimento degli obiettivi previsti nei progetti direzionali.

Tabella 8 - La dimensione "Livello di raggiungimento degli obiettivi" per il personale con incarichi di responsabilità

Valutato	Livello di raggiungimento degli obiettivi (raccordo con la performance organizzativa)
Direttore Generale	Obiettivi individuali
	Performance Amministrativa di Ateneo
Dirigenti	Obiettivi individuali
	Σ della performance organizzativa III livello di misurazione
Responsabili di Sezione/Coordinatori, Responsabili Staff articolati/Scuole articolate,	Obiettivi individuali
	Σ della performance organizzativa IV livello di misurazione
Responsabili unità operativa/Staff non articolati/ Uffici/ Poli/ Scuole non articolate	Obiettivi individuali
	Performance organizzativa della struttura gestita
Titolare di altri incarichi	Obiettivi individuali e/o obiettivi assegnati alla struttura di afferenza

Gli obiettivi individuali assegnati ai titolari di posizione organizzativa possono discendere da progetti di Ateneo o direttamente dagli obiettivi strategici (ove è previsto un intervento operativo che abbia una correlazione diretta con gli obiettivi strategici e che non trova collocazione in obiettivi intermedi).

Con le dimensioni "Capacità Manageriali" e "Capacità Individuali" l'Università valuta i comportamenti del personale dipendente esibiti nel periodo oggetto di riferimento della valutazione. Le capacità sono valutate attraverso indicatori di comportamenti.

Il set di indicatori, già introdotto nel 2017, è stato aggiornato al fine di recepire quanto stabilito dall'art. 9, comma 1 - d) del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. L'utilizzo d'indicatori di comportamento differenziati per tipologia di incarico permette di effettuare una valutazione individuale coerente con le caratteristiche della posizione organizzativa ricoperta dal valutato.

Il SMVP 2021 ha introdotto un modello di valutazione per il personale in smartworking che prevede tra i comportamenti oggetto di valutazione la "Capacità di lavorare per obiettivi".

GLI INDICATORI DI COMPORTAMENTO 2021

Di seguito si riepilogano gli indicatori di comportamento 2021 per la valutazione delle capacità individuali e manageriali distinti per ruolo organizzativo.

Soggetto Valutato	Item
Direttore Generale Dirigenti	Capacità di favorire l'allineamento dei propri collaboratori sugli obiettivi
	Capacità di sviluppo, formazione e crescita dei propri collaboratori.
	Capacità di analizzare i dati, i risultati e tutti i fattori che influenzano positivamente e negativamente le performance dei propri collaboratori.
	Capacità di aggiornamento continuo su procedure, strumenti e metodi che garantiscano un ottimale svolgimento dei processi organizzativi.
	Capacità di sviluppare e promuovere programmi di cambiamento nell'organizzazione.
	Capacità di differenziare i giudizi di valutazione dei propri collaboratori

Soggetto Valutato	Item
Responsabile di Sezione Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca Responsabile di Staff con articolazione complessa	Capacità di assumersi le responsabilità e ad agire con tempestività ed efficacia rispetto alle esigenze individuate.
	Capacità di garantire una costante attenzione verso l'efficienza e l'economicità del lavoro.
	Capacità di creare momenti di integrazione e collaborazione con i propri colleghi attraverso un atteggiamento relazionale di apertura, favorendo lo scambio di informazioni.
	Capacità di motivare i singoli collaboratori promuovendo una logica di lavoro in team.
	Capacità identificare i problemi, stabilirne le priorità ed avviarli ad efficaci e rapide soluzioni
	Capacità di differenziare i giudizi di valutazione dei propri collaboratori

Soggetto Valutato	Item
Responsabile di unità operativa gestionale Responsabile del Polo Bibliotecario Responsabile di unità operativa di biblioteca Responsabile di unità operativa di laboratorio Responsabile di Staff Responsabile di Ufficio	Capacità di coinvolgere i propri collaboratori nei processi di lavoro di propria responsabilità.
	Capacità di adattamento al contesto lavorativo, con eventuale modifica dei tempi e orari di lavoro.
	Capacità di analisi e focalizzazione dei problemi con individuazione di soluzioni efficaci.
	Abilità nel comprendere le esigenze degli utenti interni ed esterni individuando soluzioni efficaci.
	Capacità di individuare soluzioni innovative non standardizzate finalizzate alla risoluzione dei problemi organizzativi.
	Capacità di programmare e gestire le attività in relazione ad obiettivi e risorse.

3.1 La valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità

La performance individuale del personale senza incarichi di responsabilità è misurata in relazione al “Livello di conseguimento: degli obiettivi” e alle “Capacità Individuali”.

Tabella 9 - Protocollo di valutazione del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità

Dimensione	Peso %	Descrizione
Livello di conseguimento degli obiettivi	60	Performance della struttura di appartenenza (IV livello- Unità Operativa, staff, ufficio, polo) e/o Obiettivi di Ateneo
Capacità individuali	40	Dimensioni individuate nell'apposita scheda di valutazione

Per i soggetti senza incarichi di responsabilità sono stati predisposti specifici items di comportamenti che si riepilogano nella tabella che segue:

Tabella 10 - Item comportamento organizzativo. Personale senza incarico di responsabilità

Soggetto Valutato	Item
Personale senza incarichi di responsabilità (categoria B, C e D)	Area Gestione Attività - Capacità di eseguire i compiti assegnati con accuratezza e precisione - Capacità di contribuire al raggiungimento degli obiettivi, garantendo affidabilità e rispetto dei tempi
	Area Cambiamento - Capacità di affrontare nuovi compiti con un atteggiamento positivo - Disponibilità ad apprendere nuove procedure di lavoro per il miglioramento delle attività svolte
	Area Relazionale - Capacità di collaborazione e confronto con i colleghi per lo svolgimento delle attività lavorative - Capacità di comunicare in modo chiaro e fornire risposte efficaci a colleghi e utenti

Per il personale senza incarichi di responsabilità in modalità di lavoro agile la “Capacità di eseguire i compiti assegnati con accuratezza e precisione” è sostituita dalla “Capacità di lavorare per obiettivi”.

3.2 Il processo e le azioni di miglioramento del ciclo integrato della performance

L'Università ha avviato a partire dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2014 un percorso di ripensamento e implementazione degli strumenti di programmazione e controllo e di progressivo adattamento dei modelli di misurazione e valutazione della performance al contesto organizzativo.

Tale evoluzione è tracciata dalle principali modifiche al SMVP intervenute dal 2014 al 2021. Le azioni di miglioramento e gli elementi di criticità sono descritte, inoltre, nel paragrafo Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance integrata di Ateneo della Relazione annuale sulla performance integrata di Ateneo.

Si illustrano di seguito le principali aree di miglioramento su cui l'Ateneo sta attualmente investendo:

AREE DI MIGLIORAMENTO	AZIONI REALIZZATE E IN CORSO
PERFEZIONAMENTO DEI MODELLI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisione del modello di valutazione della performance organizzativa a livello di Università; ✓ Revisione di una scala di valutazione per gli obiettivi strategici; ✓ Perfezionamento del processo di controllo strategico ✓ Introduzione di una scala specifica per la valutazione degli indicatori di tipo quantitativo (obiettivi operativi)
ALLINEAMENTO DEL MODELLO DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Superamento delle criticità riscontrate nelle procedure di conciliazione ✓ Riduzione del peso attribuito all'autovalutazione nei protocolli di valutazione; ✓ Rimodulazione dei pesi tra obiettivi e comportamenti; ✓ Previsione di pesi differenziati per posizione organizzativa
IMPLEMENTAZIONE DEGLI STRUMENTI DI ASCOLTO DEGLI UTENTI INTERNI ED ESTERNI E INTEGRAZIONE DEI RISULTATI NEL PROCESSO DI CALCOLO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE (ART. 19 BIS DEL D. LGS 74/2017)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisione delle schede dei servizi sottoposti a valutazione ✓ Integrazione dei risultati della rilevazione dei servizi rivolti ad utenza prevalentemente esterna nell'ambito della performance organizzativa ✓ Perfezionamento della formula per il calcolo della numerosità campionaria
IMPLEMENTAZIONE DEL DATA WAREHOUSE DI ATENEO (SISMA) E COSTRUZIONE DI UN SISTEMA INFORMATIVO DI ATENEO A SUPPORTO DELLE DECISIONI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementazione dell'applicativo SISMA e graduale caricamento dei dati da parte delle strutture di Ateneo ✓ Analisi delle esigenze informative e delle fonti di provenienza dei dati ✓ Progettazione e studio del sistema informativo di Ateneo
IMPLEMENTAZIONE DEI SISTEMI CONTABILI A SUPPORTO DEL PERFORMANCE BUDGETING	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perfezionamento delle rilevazioni in COGE; ✓ Partecipazione alla sperimentazione Anvur sul performance budgeting ✓ Implementazione del progetto per l'introduzione della contabilità analitica
TRACCIABILITA' DEI RISULTATI E DEI PROCESSI DI MISURAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Anticipazione temporale delle attività di misurazione ✓ Perfezionamento dei processi di monitoraggio e di misurazione dei risultati ✓ Semplificazione dei report e della documentazione utile alla rendicontazione dei risultati

Al fine di sostenere l'attuazione della strategia l'Amministrazione sta portando avanti le seguenti ulteriori azioni:

- realizzare la piena integrazione della programmazione della formazione con la programmazione operativa al fine di favorire l'allineamento alla strategia del personale tecnico amministrativo e CEL;

- migliorare l'accountability interna ed esterna sulle strategie e i risultati dell'Ateneo attraverso un piano trasversale di ascolto e di comunicazione.

Le attività collegate alla implementazione dei sistemi di controllo interno sono integrate nella programmazione di Ateneo.

4 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Le informazioni, i dati e i documenti pubblicati ai sensi del D.Lgs. 33/2013 sono presenti nella sezione Amministrazione Trasparente, al link: <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente>.

Il Piano Integrato individua obiettivi attraverso i quali è sostenuta l'integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e, in generale, alla prevenzione della corruzione, in un'ottica di responsabilizzazione delle strutture interne ai fini dell'effettiva realizzazione di elevati standard di trasparenza. Tale integrazione discende da specifici obiettivi e azioni del DPI che si traducono poi in obiettivi organizzativi e individuali da declinare alle strutture amministrative di supporto; presupposto per realizzare una Amministrazione aperta in termini di accountability.

Preme segnalare che l'Ateneo persegue, tra gli altri, gli obiettivi previsti nell'ambito del Quarto Piano d'Azione nazionale per l'open government 2019-2021 (che si caratterizza per l'introduzione di nuove azioni nell'agenda dell'open government italiana) che integrano le azioni già consolidate sui dati aperti, la trasparenza e servizi/competenze digitali con particolare attenzione anche ai temi della parità di genere e dell'inclusione sociale. Infatti, il portale degli *Open Data* di UNIBA "*I-APR*" (presentato agli stakeholder il 30 ottobre 2020 nell'ambito della Giornata della Trasparenza 2020, evento trasmesso in diretta streaming sul portale Uniba) è sviluppato con la finalità di aggiornare, divulgare e permettere la valorizzazione dei dati pubblici secondo principi di open government. I dati pubblici sono fruibili in formato aperto e resi riutilizzabili.

L'università degli Studi di Bari Aldo Moro introduce, così, il processo innovativo di sviluppo degli *Open Data* annoverandolo nell'organizzazione del proprio lavoro. Gli *Open Data* di UNIBA confluiscono nel portale nazionale dei dati aperti.

La strategia, sancita dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), garantisce che tutti i dati a disposizione siano resi fruibili da tutti coloro che intendono utilizzarli: *stakeholder* esterni (cittadini, imprese, altri enti) ed interni (individui, servizi, organi) con il conseguente vantaggio di ridurre il flusso delle informazioni all'interno dell'organizzazione, del Paese e tra Paesi diversi, su scala internazionale.

Due principi cardini sottendono all'approccio innovativo degli *Open Data*, la trasparenza, intesa quale requisito dell'*open government*, di apertura ai cittadini anche in termini di partecipazione diretta al processo decisionale e la creazione di valore in quanto i dati aperti liberamente disponibili possono essere usati per creare strumenti e prodotti utili.

I vantaggi dell'approccio virtuoso e innovativo si traducono in efficientamento organizzativo e gestionale, con conseguente abbattimento dei costi, che derivano dalla produzione di informazioni, a favore della possibilità di impiego di risorse in altre attività; miglioramento della qualità dei dati, disponendo di informazioni aggiornate e complete con l'opportunità di renderle migliori qualora gli utilizzatori ne segnalino errori o imprecisioni; garanzia di maggiore trasparenza, condivisione e partecipazione.

Anche per lo sviluppo degli *Open Data*, è stato sperimentato l'approccio virtuoso del *co-working*, attraverso il coinvolgimento degli studenti, e che l'Università intende continuare a praticare in futuro.

Il portale *I-APR* di Uniba, viene implementato con l'enorme patrimonio di dati suddiviso in sezioni specifiche, dedicate a Didattica, Studenti, Terza Missione e Ricerca, popolate da *dataset* e infografiche, sulla base anche delle richieste che perverranno dagli *stakeholder*.

➤ *Piano Triennale delle Azioni Positive*

Tra i Piani di programmazione/comunicazione dell'Ateneo è annoverato il Piano Triennale delle Azioni Positive (di seguito PAP) elaborato in maniera congiunta con il CUG. L'Organo, infatti, svolge il prezioso compito di valorizzazione del ruolo di ciascun soggetto e/o struttura nonché di promozione di forme di azione ampie e partecipate. In tal senso ha contribuito, in sinergia con l'amministrazione, al processo di predisposizione del PAP, strumento prezioso per programmare in modo strutturato le

politiche di genere e le azioni a favore delle pari opportunità, del contrasto alle discriminazioni e a vantaggio del benessere sociale ed organizzativo.

Ai sensi della Direttiva Ministeriale 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" il PAP costituisce allegato al DPI 2021-2023 (allegato n.4) al quale si rinvia.

➤ *Il benessere organizzativo*

Nel ritenere il benessere organizzativo delle componenti la comunità universitaria un ambito strategico per lo sviluppo del capitale umano, nell'ambito del Documento di Programmazione di Ateneo è individuata la Priorità Politica "Sviluppo organizzativo e del capitale umano" declinata con l'Obiettivo Strategico "Promuovere il benessere e lo sviluppo del capitale umano UNIBA" uno degli indicatori ad esso correlato e il "Grado di soddisfazione complessivo del benessere organizzativo (PTA, CEL e docenti)". In linea con detta previsione, l'Ateneo ha aderito alla sperimentazione di una metodologia innovativa di valutazione della qualità della vita organizzativa validata su altri contesti accademici italiani in relazione a personale docente (per la prima volta) e del personale tecnico-amministrativo dell'Università di Bari. Tale metodologia si pone in sintonia con la necessità di rilevare i livelli di benessere dei dipendenti dell'Università di Bari ed evidenziare eventuali punti critici nella gestione del carico di lavoro, dei processi organizzativi e delle richieste in termini relazionali ed organizzativi del sistema universitario ai suoi stakeholder interni al fine di prevenire l'insorgere di sintomi da stress lavoro-correlato.

In sede di formulazione di obiettivi individuali e organizzativi si tiene conto degli aspetti correlati al benessere, come peraltro previsto dalla normativa. Secondo la logica del cascading, ne discendono Progetti/Obiettivo (assegnati al Direttore delle Risorse umane) da declinare successivamente alle strutture.

Altri strumenti di raccordo tra l'indagine sul benessere organizzativo e la performance sono rappresentati dalle azioni formative (che confluiscono nel catalogo della formazione), dal Piano delle Azioni Positive e dagli indicatori tratti dalle Linee Guida CRUI per la redazione del Bilancio di Genere.

Si rinvia al Piano delle Azioni Positive per gli approfondimenti sul tema.

Le elaborazioni statistiche sulle risultanze dell'indagine sono pubblicate in [Amministrazione Trasparente](#). Al medesimo link sono presenti i report relativo ai confronti temporali.

➤ *Il Bilancio di Genere*

L'Ateneo sta implementando il [Bilancio di Genere](#) secondo quanto previsto dalle Linee Guida del Gruppo CRUI emanate a settembre 2019. Il Piano delle Azioni Positive dedica una sezione specifica a tale ambito.

➤ *Somministrazione on line del questionario per la Rilevazione Opinione degli Studenti a seguito di quanto previsto dall'Anvur (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca).*

Tale rilevazione consente allo studente di esprimere la sua opinione su aspetti rilevanti della didattica e permette al docente di ricevere utili informazioni sul proprio corso in termini di punti di forza e di criticità del percorso didattico. Le risultanze sono pubblicate sul [sito istituzionale](#).

➤ *Social network*

La presenza sui social media non è alternativa al portale istituzionale, che resta sempre il primo strumento di comunicazione on line. Essa è, piuttosto, frutto di una riflessione approfondita sulla centralità dei social network nei consumi mediali giovanili al fine di diffondere a un numero sempre maggiore di utenti le iniziative e le attività istituzionali.

La scelta di un profilo ufficiale (fan page) dell'Università di Bari sui social network è maturata sulla base di alcune considerazioni:

- la consapevolezza che l'utilizzo congiunto e coordinato di vari strumenti di comunicazione possa favorire una più diffusa promozione dell'attività istituzionale e aiutare la stessa istituzione a raggiungere il maggior numero di utenti;
- il target da raggiungere: gli studenti sono presenti in gran numero soprattutto sui social network;
- la gratuità e la facilità di utilizzo di tali strumenti;
- la possibilità di creare relazioni di lungo termine con l'utenza;
- la possibilità di avere un feedback diretto ed immediato;

- la necessità di bloccare e sostituire la presenza di molti profili abbastanza popolari che spesso fanno un uso non autorizzato di logo e identità dell'istituzione;
- la capacità di questi strumenti di dare nuova attuazione ai principi di trasparenza, efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

Si rinvia alla [pagina del sito](#) per gli approfondimenti.

Altri strumenti di accountability sono rappresentati dal [Bilancio sociale e dal Bilancio ambientale](#)

Il Documento di Programmazione Integrata 2021-2023

- è reso noto all'Anvur e all'Anac nelle forme e nei termini previsti dalla normativa vigente;
- è pubblicato sul sito istituzionale nella sezione [Amministrazione Trasparente](#);
- è inviato a tutti i componenti della comunità universitaria.