



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2013
(Art.10, comma 1, lett. b), DLgs. 27 ottobre 2009, n°150)

INDICE

1. Presentazione della Relazione	pag.	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni	»	4
2.1 Il contesto esterno di riferimento	»	4
2.2 L'Amministrazione	»	4
2.3 I risultati raggiunti	»	10
2.4 Le criticità e le opportunità	»	11
3. Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti	»	12
3.1 Albero della performance e obiettivi strategici	»	12
3.2 Obiettivi e piani operativi	»	14
3.3 Obiettivi individuali	»	17
4. Risorse, efficienza ed economicità	»	19
5. Pari Opportunità e Bilancio di Genere	»	21
6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance	»	24
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	»	24
6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	»	26

Allegati alla Relazione sulla Performance

1. Presentazione della Relazione

La Relazione sulla Performance (in seguito Relazione), redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del D.Lgs. n. 150/2009, conclude il ciclo di gestione della performance per l'anno 2013.

Il presente documento costituisce lo strumento con il quale l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (in seguito Università) relaziona agli *stakeholder* interni ed esterni i principali dati relativi alle performance conseguite dall'organizzazione e lo stato di attuazione del Piano delle Performance per l'anno conclusosi.

La Relazione analizza le performance dell'Università sulla base:

- del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - 2013;
- del Piano della Performance 2013-2015, predisposto in attuazione del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance- 2013, limitatamente all'annualità cui si riferisce la Relazione;
- dei risultati ottenuti nel corso dell'anno 2013.

Tale Relazione sarà presentata, secondo quanto disposto dall'art. 11, commi 6 e 8, del D.lgs. n. 150/2009, durante la Giornata della Trasparenza e pubblicata sul sito istituzionale, www.uniba.it, nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" (riferimento <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-performance>).

L'Università ha inteso la Relazione come un documento snello e comprensibile ispirato ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna.

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

2.1 Il contesto esterno di riferimento

L'analisi di contesto esterno ed interno (SWOT), effettuata nel Piano della Performance 2013-2015 ha consentito, a consuntivo, la verifica in ottica integrata dell'andamento delle dimensioni relative a organizzazione, infrastrutture e risorse tecnologiche, risorse umane e risorse finanziarie.

La comparazione tra l'analisi del contesto effettuata nel Piano della Performance 2013-2015 e quella presentata nel Piano della Performance 2014-2016 ha permesso di comprendere come alcuni intervenuti fattori esterni abbiano richiesto un "cambio di rotta" rispetto alla direzione intrapresa. Un percorso reso necessario, anche in seguito a norme che hanno imposto il ripensamento dell'organizzazione, sia in termini di processi che di adempimenti.

I punti di riferimento per il contesto esterno sono stati:

- il quadro normativo di riferimento nazionale;
- le fonti di finanziamento;
- la situazione socio-economica-produttiva della Regione e le sue potenzialità di sviluppo;
- le politiche regionali di sviluppo, come declinate nel Piano Strategico Regionale 2007-2013;
- le relazioni istituzionali dell'Università come evidenziate nel secondo Bilancio Sociale del nostro Ateneo.

Di seguito vengono messi in evidenza solo i fattori intervenuti nel corso del 2013, rinviando ai relativi documenti l'analisi complessiva di contesto a preventivo (PdP 2013-2015) e a consuntivo (PdP 2014-2016).

Nel par. "*Obiettivi e piani operativi*" sono analizzate, nel dettaglio, le azioni intraprese dall'Amministrazione in relazione agli interventi normativi e alle Delibere CIVIT intervenuti nel corso dell'anno in esame, riguardo alle misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

In attuazione della delega contenuta nella L. 190/2012, il Governo ha adottato il D.lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

Ai sensi del citato decreto, che ha modificato la disciplina recata dall'art. 11 del D.lgs. n. 150/2009 e anche al fine di coordinare i contenuti del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità con quelli del P.T.P.C. e del Piano della Performance, sono stati ridefiniti: le misure, i modi e le iniziative volte all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi nonché i compiti e le funzioni dei soggetti coinvolti; è stato istituito l'accesso civico e, nell'ambito del sito istituzionale, è stata sostituita la sezione "Trasparenza, valutazione e merito" con la sezione "Amministrazione Trasparente". La nuova sezione è articolata in otto sotto-sezioni di primo e di secondo livello corrispondenti a tipologie di dati da pubblicare, come indicato nell'allegato A del Decreto.

I contenuti del programma, come previsto dall'art. 10 del D.Lgs. 33/2013, nonostante siano in continuità con le delibere ANAC n. 105/2010 e 2/2012, presentano una maggiore integrazione tra performance e trasparenza sia per quanto attiene la pubblicazione delle informazioni prodotte dal ciclo di gestione della performance (vedasi tempi medi dei procedimenti) che per quanto riguarda la programmazione di specifici obiettivi in tema di trasparenza nel Piano della performance.

Nel corso del 2013 l'Università ha posto in essere azioni specifiche al fine di armonizzare i documenti previsti dalle norme in materia di Performance e Trasparenza.

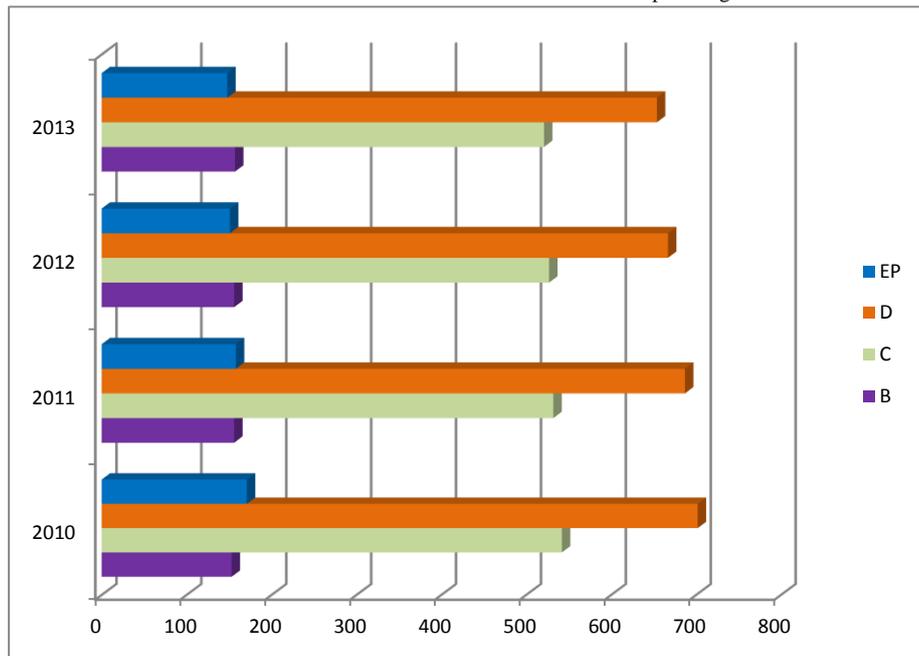
A livello di Programmazione strategica il D.M. n. 827 del 15 ottobre 2013, "Definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università, per il triennio 2013/2015, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana del 10/01/2014", ha avviato il processo di programmazione strategica conclusosi con l'adozione del Piano Strategico, avvenuta nel 2014.

2.2 L'Amministrazione

La principale risorsa che l'Università mette a disposizione è rappresentata dal personale. L'organico dell'Università al 31 dicembre 2013 risulta costituito da 3049 persone di cui 1535 unità di personale tecnico amministrativo.

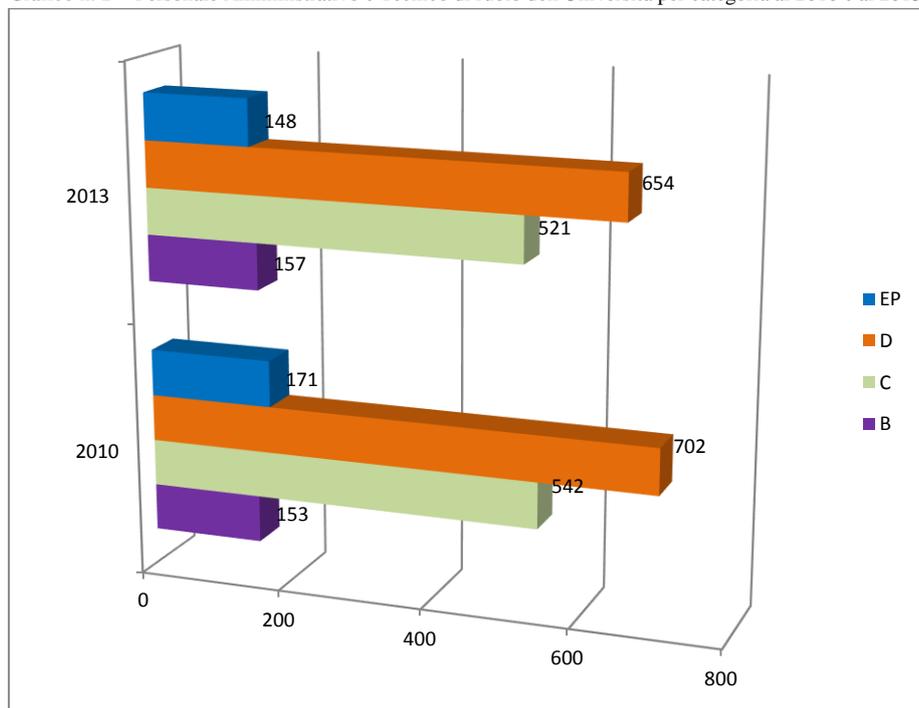
Si rappresenta di seguito il trend dal 2010 al 2013 del Personale Amministrativo e Tecnico di ruolo, per categoria, e del Personale Docente, suddiviso per fasce, dal quale si evince una complessiva diminuzione della popolazione per entrambe le categorie.

Grafico n. 1 - Personale Amministrativo e Tecnico di ruolo dell'Università per categoria dal 2010 al 2013.



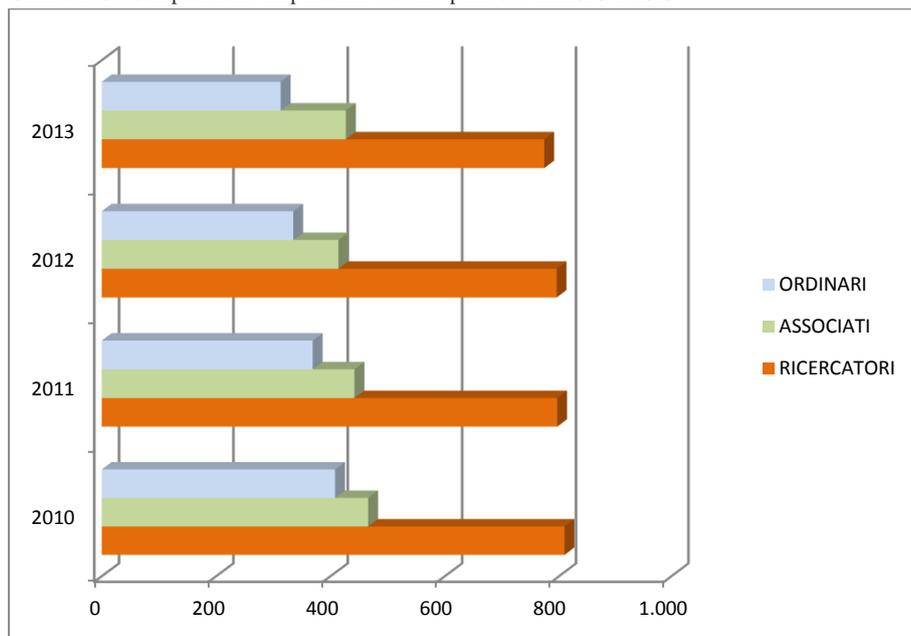
Fonte: Dipartimento Risorse Umane e Organizzazione
 Elaborazioni dati: D.A.F.G. - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali
 Elaborazione grafica: Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

Grafico n. 2 - Personale Amministrativo e Tecnico di ruolo dell'Università per categoria al 2010 e al 2013.



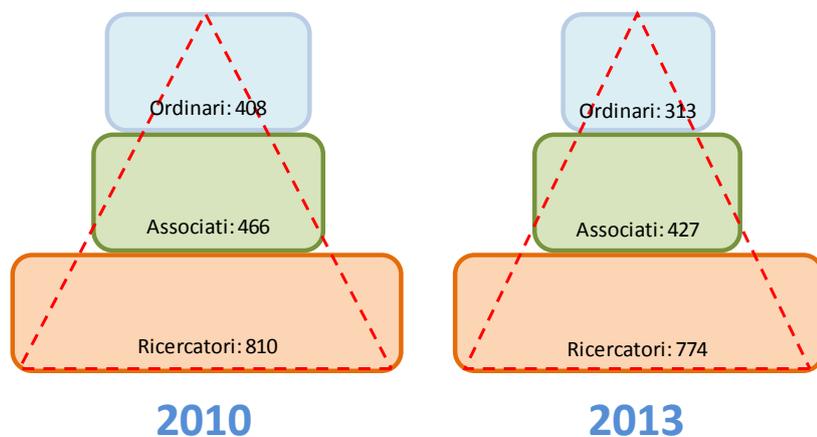
Fonte: Dipartimento Risorse Umane e Organizzazione
 Elaborazioni dati: D.A.F.G. - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali
 Elaborazione grafica: Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

Grafico n. 3 - Composizione del personale docente per fasce dal 2010 al 2013.



Fonte: Dipartimento Risorse Umane e Organizzazione
 Elaborazioni dati: D.A.F.G. - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali
 Elaborazione grafica: Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

Grafico n.4 - Composizione del personale docente per fasce al 2010 e al 2013.



Fonte: Dipartimento Risorse Umane e Organizzazione
 Elaborazioni dati: D.A.F.G. - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali
 Elaborazione grafica: Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

All'ampia gamma di attività dell'Università sono associabili diversi portatori d'interesse (*stakeholder*). Fra gli *stakeholder* primari, oltre che il personale dipendente, costituisce parte fondamentale della Comunità Universitaria anche la popolazione studentesca. Di seguito si riporta una panoramica della distribuzione degli iscritti alle università pugliesi.

Gli studenti iscritti all'Università nell'a.a. 2013/2014, estratti in data 30/12/2013, sono 46.733, di cui 11.782 immatricolati.

Nell'anno solare 2013 si sono laureati, invece, 7.499 studenti.

Nell'Ateneo barese si registra una prevalenza della componente femminile rispetto a quella maschile. Considerando gli iscritti, a livello aggregato, il tasso di femminilizzazione (dato dal rapporto del collettivo femminile rispetto al totale) risulta pari al 64,1%.

Tabella n. 1 - Popolazione studentesca a.a. 2013-2014.

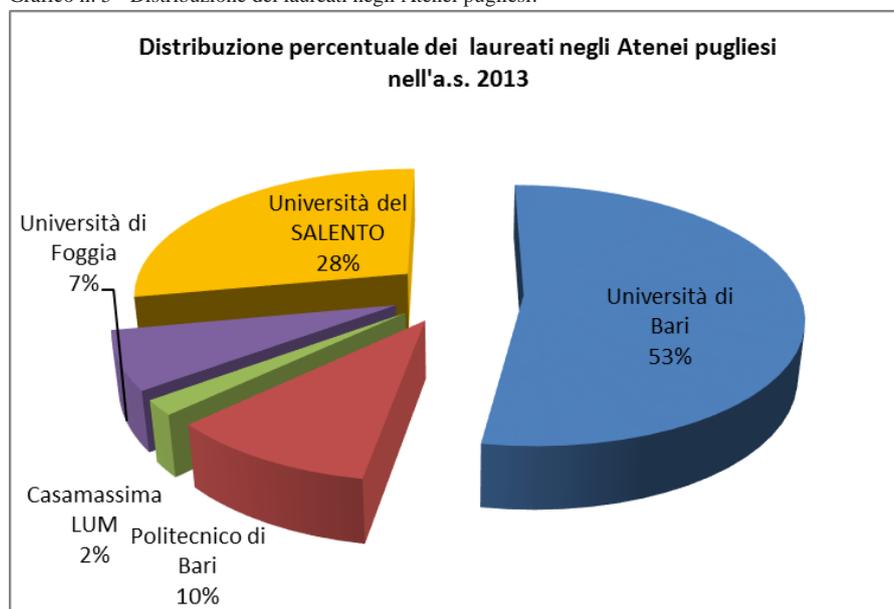
Popolazione studentesca a.a. 2013-14 (dato in evoluzione)			
	Maschi	Femmine	Totale
Studenti immatricolati	4.596	7.186	11.782
Studenti iscritti (comprensivi degli immatricolati)	16.776	29.957	46.733
Studenti laureati a.s. 2013	2.407	5.092	7.499

Dati estratti dalla Banca dati Esse 3 al 30/12/2013

Elaborazioni: DAFG - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali

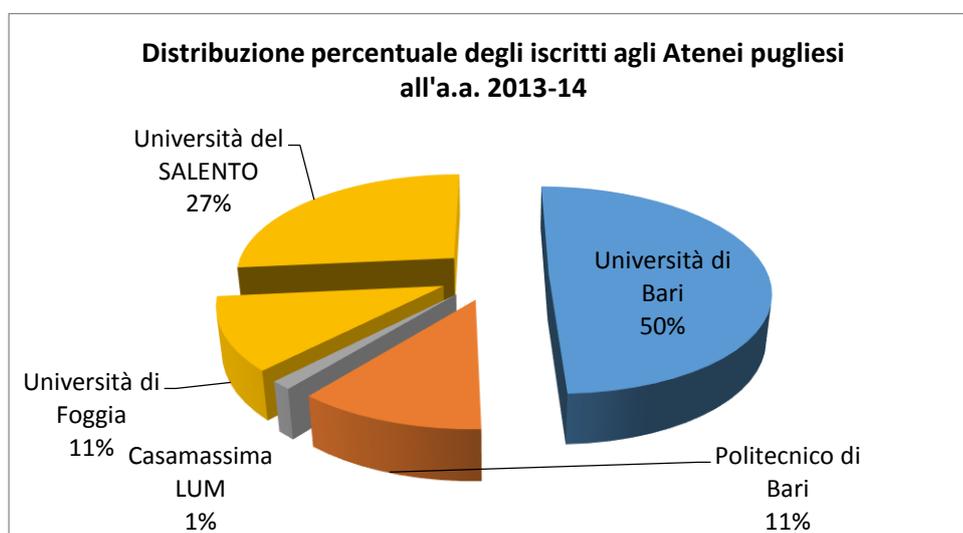
Di seguito si riporta, in forma grafica, la distribuzione degli studenti iscritti alle Università pugliesi. Si rileva come l'Università soddisfa il 50% della domanda di formazione universitaria per la Regione Puglia. Tale composizione è confermata anche dal dato dei laureati.

Grafico n. 5 - Distribuzione dei laureati negli Atenei pugliesi.



Dati estratti dall'Osservatorio della Didattica Cineca - Ans - Cruscotto Ateneo il 14-01-2014

Grafico n. 6 - Distribuzione degli iscritti agli Atenei pugliesi.



Dati estratti dall'Osservatorio della Didattica Cineca - Ans - Cruscotto Ateneo il 16-01-2014

Nel 2014 è partita, relativamente al periodo gennaio - dicembre 2013, la prima indagine sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale dell'Università.

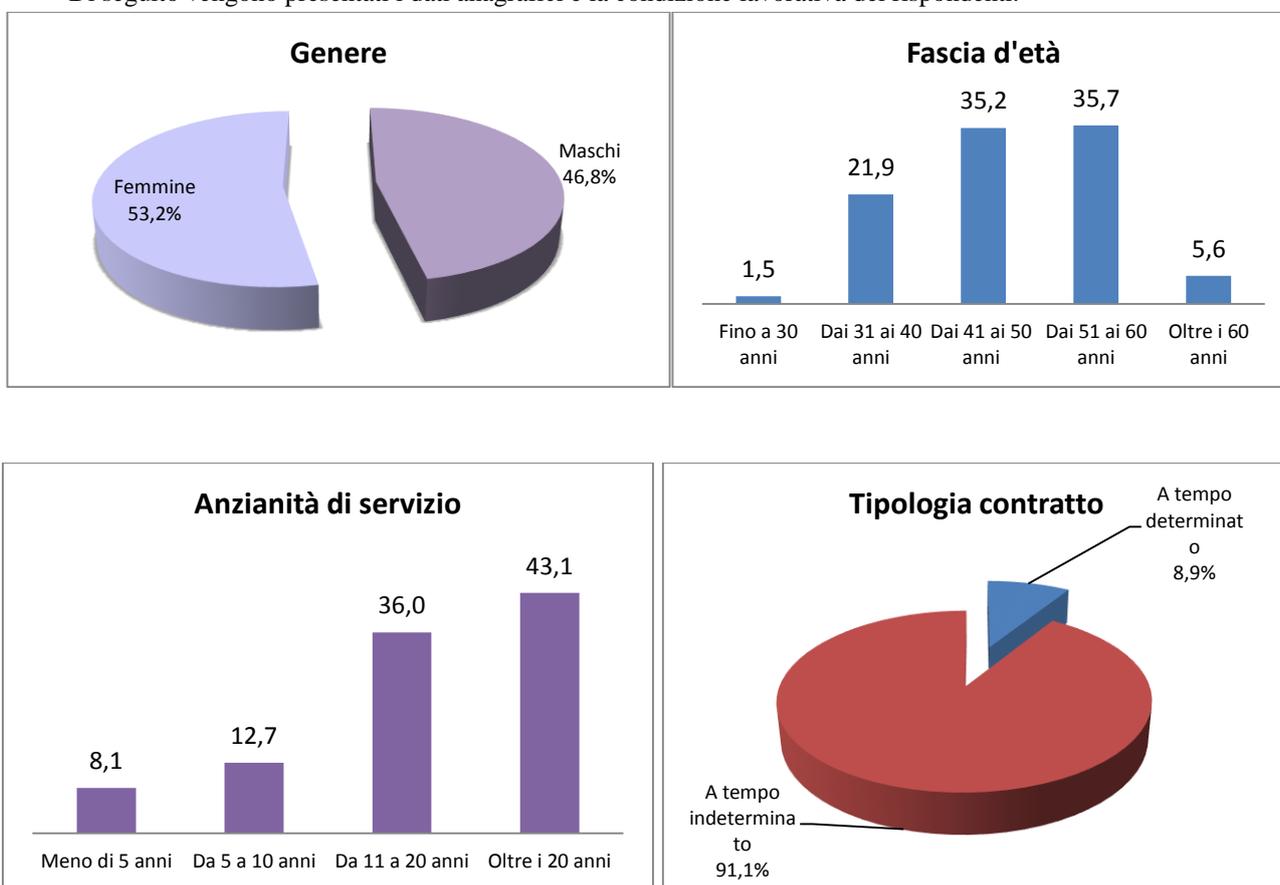
L'adozione di tale metodologia di coinvolgimento e valorizzazione delle persone, pur se stabilita dall'ANAC, ha consentito, attraverso un'azione sinergica dell'Amministrazione e del Nucleo di Valutazione, di utilizzare tale strumento per sostenere il processo di miglioramento in tema di organizzazione, con riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati.

Il Nucleo di Valutazione dell'Università, in accordo con la Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance (STPM) e con il supporto dell'Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione, ha curato la realizzazione della suddetta indagine che, in fase di prima applicazione, si è svolta mediante la somministrazione telematica del questionario, proposto dalla CIVIT, esclusivamente a 556 unità di personale a tempo determinato e indeterminato di personale tecnico-amministrativo coinvolto direttamente, nell'anno 2013, nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e in servizio al 31.12.2013 presso l'amministrazione centrale del nostro Ateneo.

Al fine di fornire un quadro di sintesi esaustivo, si espongono, di seguito, le principali risultanze.

La somministrazione telematica ha portato all'acquisizione di 202 questionari validi, pari al 36,3% dei potenziali rispondenti.

Di seguito vengono presentati i dati anagrafici e la condizione lavorativa dei rispondenti.



Di seguito sono riportati i dati aggregati relativi ai tre ambiti dell'indagine previsti dall'art. 14, comma 5 del Decreto.

Per consentire la decodifica dei dati e dei relativi risultati si specifica che la scala associata ad ogni domanda presenta valori crescenti da 1 a 6.

La prima tipologia di indagine, relativa al "benessere organizzativo", inteso come stato di salute di un'organizzazione in riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa, è strutturata in nove diversi ambiti (identificati nel questionario della CIVIT attraverso le lettere dell'alfabeto che vanno dalla lettera A alla lettera I).

AMBITO A - SICUREZZA E SALUTE SUL LUOGO DI LAVORO E STRESS LAVORO CORRELATO: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 3,8, quindi, leggermente superiore alla sufficienza. Le valutazioni dei singoli aspetti sono mediamente sopra la sufficienza, ad eccezione della sicurezza del luogo di lavoro e della informazione sui rischi dell'attività lavorativa e sulla loro prevenzione che rivelano, al contrario, valutazioni inferiori alla sufficienza.

AMBITO B - LE DISCRIMINAZIONI: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 5, quindi, ampiamente superiore alla sufficienza. Per tutti gli aspetti considerati si riscontra un punteggio medio nettamente superiore alla sufficienza, a dimostrazione della sostanziale assenza di problematiche collegate alle discriminazioni

AMBITO C - L'EQUITÀ NELLA MIA AMMINISTRAZIONE: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 2,9, quindi, inferiore alla sufficienza. Si registrano giudizi positivi sull'imparzialità delle decisioni del responsabile mentre il giudizio è fortemente negativo nelle due affermazioni sulla retribuzione e sull'equità nell'assegnazione dei carichi di lavoro e delle responsabilità.

AMBITO D - CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 2,8, quindi, al di sotto della sufficienza. Si registrano giudizi sufficienti sulla soddisfazione del percorso professionale e sull'adeguatezza del profilo professionale al ruolo svolto, mentre il giudizio è fortemente negativo in riferimento alla possibilità di fare carriera per merito, alla chiarezza dello sviluppo professionale e alla possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli.

AMBITO E - IL MIO LAVORO: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 4,4, quindi, abbondantemente superiore alla sufficienza. Non ci sono punti di criticità, la maggior parte del personale è soddisfatto del lavoro che svolge.

AMBITO F - I MIEI COLLEGGHI: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 4,5, quindi, ampiamente superiore alla sufficienza. Non ci sono punti di criticità, la maggior parte dei dipendenti ritiene soddisfacente il rapporto con i colleghi e la collaborazione all'interno degli uffici.

AMBITO G - IL CONTESTO DEL MIO LAVORO: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 3,1, quindi, leggermente inferiore alla sufficienza. Tutti gli aspetti analizzati presentano un punteggio medio inferiore alla sufficienza; in particolar modo il personale lamenta l'assenza di una adeguata attività di formazione.

AMBITO H - IL SENSO DI APPARTENENZA: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 4,4, quindi, ampiamente superiore alla sufficienza. Dall'analisi dei dati emerge un orgoglio di appartenenza all'Università degli Studi di Bari, seppur con una lieve discordanza tra i valori e i comportamenti praticati nell'istituzione e i valori personali dei dipendenti.

AMBITO I - L'IMMAGINE DELLA MIA AMMINISTRAZIONE: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 4,7, quindi, ampiamente superiore alla sufficienza. Non ci sono punti di criticità, la maggior parte dei dipendenti ritiene importante l'Ateneo per la collettività.

La seconda tipologia di indagine riguarda il "grado di condivisione del sistema" inteso come misura della condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance approvato ed implementato nella propria organizzazione di riferimento. Questa tipologia di indagine è strutturata in tre diversi ambiti (identificati nel questionario della CIVIT attraverso le lettere dell'alfabeto che vanno dalla lettera L alla lettera N).

AMBITO L – LA MIA ORGANIZZAZIONE: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 3,1, quindi, leggermente inferiore alla sufficienza. Dalle valutazioni riguardanti l'organizzazione risultano poco conosciuti strategie, obiettivi e risultati mentre una valutazione più soddisfacente è assegnata alla chiarezza del contributo personale al raggiungimento degli obiettivi.

AMBITO M – LE MIE PERFORMANCE: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 3,1, quindi, leggermente inferiore alla sufficienza. Il personale afferma, in particolar modo, di non essere sufficientemente informato sulla valutazione del proprio lavoro e su come poter migliorare i propri risultati (2,9).

AMBITO N – IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 2,8, quindi, inferiore alla sufficienza. I giudizi espressi sono inferiori alla media per tutti gli aspetti considerati ed in particolare sull'assegnazione dei premi alle persone capaci e meritevoli e sull'adeguatezza dell'informazione relativa al sistema di misurazione e valutazione della performance.

La terza tipologia di indagine riguarda la "valutazione del superiore gerarchico", intesa come rilevazione della percezione del dipendente rispetto allo svolgimento, da parte del superiore gerarchico, delle funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale e al miglioramento della performance. Questa tipologia di indagine è strutturata in due ambiti (identificati nel questionario della CIVIT attraverso le lettere dell'alfabeto che vanno dalla lettera O alla lettera P).

AMBITO O – IL MIO CAPO E LA MIA CRESCITA: i risultati ottenuti evidenziano un valore medio pari a 3,9, rilevando che la considerazione del responsabile da parte dei dipendenti è, tutto sommato, positiva. Il quadro che emerge evidenzia un discreto rapporto personale fra i dipendenti e il loro superiore gerarchico; quest'ultimo, infatti, risulta essere sensibile ai bisogni personali e disponibile a prendere in considerazione le proposte dei singoli e a riconoscerne la bontà del lavoro svolto.

AMBITO P – IL MIO CAPO E L'EQUITÀ: anche in relazione a questo settore di indagine si evince una discreta considerazione del proprio superiore con riferimento sia alle competenze possedute sia alla capacità di gestire conflitti e agire con equità.

L'indagine avviata con riferimento all'anno 2013, solo sul campione iniziale di 556 unità, costituisce una prima sperimentazione rispetto a quella che sarà l'indagine del 2014, che coinvolgerà tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Università.

I risultati relativi alla interpretazione dei singoli risultati dell'Indagine 2013 e alle conseguenti azioni intraprese troveranno ampia illustrazione in un documento in fase di analisi ed elaborazione da parte del Nucleo di Valutazione (il documento finale, non appena disponibile, sarà pubblicato alla pagina <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo>).

2.3 I risultati raggiunti

Il Consiglio di Amministrazione, in data 04 marzo 2013, ha deliberato gli obiettivi strategici da assegnare al Direttore Generale per il triennio 2013-2015.

Al Direttore Generale è stato chiesto di assicurare un'azione amministrativa finalizzata a supportare il perseguimento delle linee d'indirizzo previste nel Piano Triennale di Ateneo, riportate anche nel Piano delle Performance 2013-2015, improntata ai seguenti principi generali:

- garantire il mantenimento del livello degli standard quali-quantitativi dei servizi offerti dall'Ateneo anche in presenza della sensibile contrazione delle risorse umane e finanziarie disponibili;
- promuovere il ciclo integrato di programmazione e controllo della performance, della gestione e del bilancio in linea con i principi dell'*accountability*, della trasparenza e dell'anticorruzione;
- contribuire all'implementazione, fornendo un adeguato supporto amministrativo, degli strumenti di programmazione e pianificazione strategica dell'Ateneo.

Al 31 dicembre 2013 i responsabili degli obiettivi (Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili di Area) hanno dato avvio al processo di misurazione e la valutazione della performance 2013, che si compone, fondamentalmente, di due passaggi:

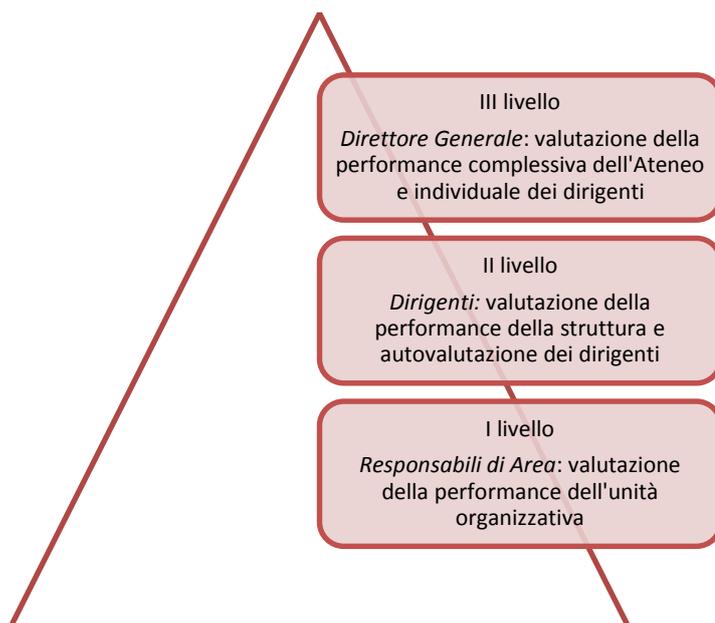
- la misurazione della performance realizzata, che consiste in un raffronto tra il valore che gli indicatori hanno assunto in fase di misurazione e il valore obiettivo (*target*) programmato;
- la valutazione, cioè l'assegnazione di un punteggio, guidato da specifiche scale di *benchmarking* e valutazione, sulla base della performance realizzata.

La misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi è un processo interno alle strutture e consente ai responsabili di ottenere un supporto informativo per effettuare la valutazione¹.

Il processo di valutazione della performance, rappresentato nella figura n.1, prevede tre livelli crescenti di sintesi. I responsabili possono assegnare ad ogni dimensione e/o obiettivo un punteggio che va da 0 a 1, secondo una specifica scala assegnata ad ogni macrotipologia di obiettivo.

¹ Il processo di misurazione e, quindi, di confronto reale tra quanto programmato e quanto realizzato non è un passaggio eventuale e arbitrario. Il Direttore Generale e il Nucleo di Valutazione, nell'esercizio delle loro funzioni di controllo, possono chiedere alla struttura di motivare e fornire prova documentale del conseguimento degli obiettivi.

Figura n. 1 - Processo di autovalutazione della performance dell'Ateneo.



Al fine di effettuare la valutazione complessiva della performance dell'Ateneo e individuale dei dirigenti (III livello), i responsabili delle singole U.O. hanno provveduto alla compilazione delle schede di valutazione allegate al Piano delle Performance 2013-2015.

In termini di valutazione complessiva l'Ateneo, in relazione a quanto espressamente programmato dall'organo di indirizzo politico amministrativo ha realizzato i seguenti macro risultati:

- garantire il mantenimento del livello degli standard quali-quantitativi dei servizi offerti dall'Ateneo, nonostante la sensibile contrazione delle risorse umane e finanziarie disponibili;
- migliorare il processo di *accountability* interna ed esterna, attraverso l'integrazione fra ciclo di programmazione e controllo della performance e i principi di trasparenza e anticorruzione. Risulta al momento carente l'integrazione fra il ciclo della performance e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio (l'analisi delle cause è approfondita nel paragrafo 3.2).
- contribuire attivamente, attraverso un adeguato supporto amministrativo, all'implementazione degli strumenti di programmazione e pianificazione strategica dell'Ateneo. Tale processo si è però concluso solo nel 2014, con l'emanazione del Piano Strategico 2014-2016, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 3 marzo 2014 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 4 marzo 2014.

2.4 Le criticità e le opportunità

Una delle criticità, che si è rilevata contemporaneamente una opportunità per l'Amministrazione stessa, è risultata essere la pubblicazione del Decreto Ministeriale 30 gennaio 2013 n. 47, "Decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica" che ha richiesto un riprogrammazione, in termini temporali, di alcune attività al fine di riallineare i risultati attesi e programmati al dettato normativo.

Il Presidio della Qualità di Ateneo ha guidato l'attivazione dei sistemi di Accreditemento e di Valutazione Periodica dell'Università. Tale processo ha, però, richiesto che l'amministrazione contribuisse, con il supporto amministrativo-gestionale, all'analisi dell'efficienza ed efficacia dei Corsi di studio facilitando i processi di autovalutazione ed accreditamento della Didattica attraverso la predisposizione della piattaforma tecnologica per la scheda SUA prevista dal processo AVA.

Il 100% dei corsi di studio sono stati avvalorati in piattaforma e tale obiettivo è stato raggiunto sia attraverso il supporto di tutti i referenti ESSE3 nel corretto caricamento dei dati, sia avvalorando i dati della SUA CdS.

Sono stati anche migliorati i processi di gestione della carriera degli studenti secondo il principio dell'efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati, con la predisposizione della piattaforma tecnologica necessaria al Diploma Supplement. Il Diploma Supplement (DS) è un documento integrativo del titolo di studio ufficiale conseguito al termine di un corso di studi in una università o in un istituto di istruzione superiore. Il DS fornisce una descrizione della natura, del livello, del contesto, del contenuto e dello status degli studi effettuati e completati dallo studente secondo un modello standard. Lo *start up* della piattaforma è avvenuto in data 31 luglio 2013, data di completamento del processo di informatizzazione di tale funzionalità. Alla stessa data sono stati resi disponibili anche i manuali necessari ai referenti ESSE3 per consentire la corretta immissione di dati necessari e il corretto utilizzo del DS.

Per ulteriori dettagli legati alla necessità di riprogrammazioni, direttamente o indirettamente collegate al processo AVA, si rimanda all'allegato 1 della presente Relazione, ai documenti del Presidio della Qualità di Ateneo (<http://www.uniba.it/ateneo/presidio-qualita>) e alla Relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico e sui finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati – anno 2013 (in fase di pubblicazione alla pagina <http://www.uniba.it/ateneo/relazioni-rettore>).

Il processo avviatosi nel 2013 per i Corsi di Studio, con l'implementazione della SUA CdS, è in continuo miglioramento e troverà ulteriore sviluppo, nel 2014, con la sperimentazione della seconda fase del sistema AVA, quella legata all'implementazione della Scheda Unica annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD).

Parte attiva avranno in questo ulteriore processo, negli anni a venire, il Presidio della Qualità, il Nucleo di Valutazione e l'amministrazione tutta, per il supporto amministrativo-gestionale.

3 Obiettivi dell'Amministrazione: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Albero della performance e obiettivi strategici

Il Consiglio di Amministrazione ha definito, per l'anno 2013, obiettivi strategici con riferimento a sette aree strategiche. L'attuazione degli obiettivi strategici è avvenuta attraverso collegati obiettivi operativi. La misura del grado di attuazione degli obiettivi strategici è stata effettuata attraverso un percorso dal basso verso l'altro, cioè attraverso la misurazione del conseguimento degli obiettivi operativi.

Il processo di *cascading* e il grado di attuazione degli obiettivi strategici sono rappresentati graficamente con la tabella n. 2.

Nel corso del 2013, anche a seguito della fase di monitoraggio intermedio al 30 giugno, non si è ritenuto di dover effettuare variazioni e/o integrazione agli obiettivi strategici.

Come si evince dalla tabella n. 2, gli obiettivi strategici sono stati conseguiti in misura pari all'85%.

Per le aree strategiche che evidenziano punteggi al di sotto della media sono state esaminate le cause di scostamento presentate in dettaglio nel paragrafo relativo agli obiettivi operativi.

Tabella n. 2 - Albero della performance e grado di attuazione degli obiettivi strategici.

LINEE DI INDIRIZZO DEL PIANO TRIENNALE DI ATENEO	AMBITI	OBIETTIVI STRATEGICI	GRADO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI
Offerta formativa		1.1 - Contribuire con il supporto amministrativo-gestionale all'analisi dell'efficienza ed efficacia dei Corsi di studio ed ai processi di autovalutazione ed accreditamento della Didattica	86%
Servizi per la Formazione	1 - Gestione e organizzazione del supporto alla Didattica	1.2 - Migliorare i processi di gestione della carriera degli studenti secondo il principio dell'efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati, con l'ausilio di sistemi informatici e telematici	78%
		1.3 - Contribuire con il supporto amministrativo-gestionale a proporre soluzioni atte a migliorare le attività di orientamento in ingresso, in itinere ed in uscita	83%
Attività di Ricerca	2 - Gestione e organizzazione del supporto alla Ricerca	2.1 - Fornire il supporto amministrativo-gestionale al fine di migliorare la rilevazione e l'organizzazione dei dati sulle attività di ricerca	50%
Attività di Ricerca - Rapporti con il territorio		2.2 - Fornire il supporto amministrativo-gestionale al fine di migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie per la ricerca e il trasferimento tecnologico	100%
Internazionalizzazione	3 - Gestione e organizzazione del supporto alla Internazionalizzazione	3.1 - Fornire il supporto amministrativo-gestionale all'attività di individuazione e monitoraggio delle opportunità di finanziamento offerte dai bandi internazionali di didattica e cooperazione internazionale	100%
		3.2 - Fornire il supporto amministrativo-gestionale per facilitare la mobilità degli studenti e dei docenti	90%
		3.3 - Fornire il supporto amministrativo-gestionale per sviluppare relazioni con atenei a livello internazionale	100%
Personale ed infrastrutture di supporto	4 - Gestione e organizzazione delle Risorse Umane	4.1 - Avvio della reingegnerizzazione dei processi di gestione del personale (carriere, emolumenti, curriculum, incarichi esterni) nel rispetto dei principi di efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati	100%
		4.2 - Creare un sistema per la valorizzazione delle competenze del personale T.A e migliorarne il benessere organizzativo	75%
		4.3 - Sostenere la riorganizzazione dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca in base ai principi di razionalizzazione e di riqualificazione della spesa	75%
		4.4 - Assicurare l'aggiornamento del personale T.A. attraverso attività di formazione mirata	69%
	5 - Gestione e organizzazione delle Risorse Finanziarie e Patrimoniali	5.1 - Affinare le procedure connesse con l'adozione del bilancio unico di ateneo e della contabilità economico patrimoniale	79%
		5.2 - Adottare le iniziative necessarie all'introduzione del sistema di contabilità analitica per centri di costo	75%
		5.3 - Contribuire a migliorare l'integrazione ciclo della performance e ciclo di programmazione economico finanziaria e di bilancio (assegnazione delle risorse finanziarie in relazione agli obiettivi strategici individuati)	75%
	6 - Gestione e organizzazione delle Risorse Infrastrutturali	6.1 - Adottare le iniziative necessarie a gestire in modo razionale il patrimonio immobiliare nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità	83%
		6.2 - Potenziare le infrastrutture informative di ateneo	89%
	7 - Qualità dei servizi e dei processi amministrativi	7.1 - Fornire il supporto amministrativo per le attività legate alla promozione dell'immagine dell'Ateneo	100%
		7.2 - Adottare le iniziative necessarie all'applicazione delle innovazioni normative relative all'Anticorruzione e al Ciclo integrato delle Performance	83%
		7.3 - Reingegnerizzare i processi amministrativi al fine di migliorare gli standard quali-quantitativi dei servizi offerti dall'Ateneo	75%

3.2 Obiettivi e piani operativi

Il Direttore Generale, in coerenza con gli obiettivi strategici, ha individuato, in accordo con i dirigenti, gli obiettivi operativi di mantenimento e di miglioramento per l'anno 2013.

Gli obiettivi di *mantenimento* sono quelli che possono essere raggiunti tramite le cosiddette attività correnti e hanno, come finalità, il miglioramento dell'efficienza economica e/o tecnica.

Gli obiettivi di *miglioramento*, fortemente correlati alla programmazione strategica, sono di due tipi:

- trasversali (riguardano l'Ateneo nel complesso);
- specifici (propri della struttura).

Il loro raggiungimento da parte dell'U.O. coinvolta comporta un rischio d'insuccesso dovuto a fattori esterni alle attività routinarie (complessità del progetto, risorse finanziarie, strumentali e di personale limitate, novità delle procedure da applicare, ecc.) e richiede un forte ed intenso impegno.

Su un totale di 124 obiettivi operativi programmati (assegnati alle strutture dell'Amministrazione Centrale) l'incidenza degli obiettivi di miglioramento è pari all'84%. Sul totale degli obiettivi di miglioramento (n.104) il 96% è stato attribuito a specifiche strutture (Obiettivi di miglioramento specifici). Gli obiettivi di miglioramento trasversali (4%) sono stati conseguiti per il 75%. Di seguito si riporta il dettaglio degli obiettivi trasversali.

OBIETTIVI OPERATIVI	FORMULA INDICATORE	TARGET	LIVELLO DI CONSEGUIMENTO
Collegamento tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio per l'esercizio 2014 (assegnazione delle risorse finanziarie in relazione agli obiettivi strategici individuati, con chiaro riferimento al cascading).	data (gg/mm/aa)	31/12/2013	Non raggiunto
Individuazione dei tempi medi dei procedimenti riportati nell'Elenco dei procedimenti allegato al Regolamento di attuazione delle norme in materia di procedimento amministrativo.	n. procedimenti con tempo medio individuato/n. totale procedimenti	100%	Target raggiunto
Rispetto da parte di tutte le strutture dell'Università di quanto previsto dalla normativa in materia di Trasparenza e Anticorruzione.	SI/NO	SI	Target raggiunto
In relazione alla implementazione delle Carte dei Servizi e dei relativi Standard di Qualità, individuazione di indicatori adeguati e di un sistema di monitoraggio degli standard al fine di identificare, in maniera corretta, il livello di qualità dei servizi erogati all'utenza.	data (gg/mm/aa)	30/06/2013	Target raggiunto

Il mancato raggiungimento dell'obiettivo *Collegamento tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio per l'esercizio 2014 (assegnazione delle risorse finanziarie in relazione agli obiettivi strategici individuati, con chiaro riferimento al cascading)* è dovuto all'assenza, entro il 31/12/2013, della programmazione strategica relativa agli anni 2014-2016 e alla particolare situazione finanziaria che sta attraversando l'Università. I vincoli di spesa a cui è stato sottoposto il bilancio preventivo, approvato in data 30/12/2013, in attesa dell'adozione del Piano di Rientro economico-finanziario, non hanno consentito un'assegnazione specifica di *budget* agli obiettivi nei tempi previsti (*target* 31/12/2013).

Il livello di conseguimento degli obiettivi operativi è rappresentato in forma aggregata nella tabella n. 3 (si rimanda all'Allegato 1 per l'analisi di dettaglio sui singoli obiettivi operativi).

Tabella n. 3 - Analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione

Categoria di obiettivo	Totale obiettivi	Numero di obiettivi raggiunti	Grado di raggiungimento (%)	Numero di obiettivi parzialmente raggiunti	Incidenza degli obiettivi a raggiungimento parziale (%)	Numero di obiettivi non raggiunti	Scostamento totale (%)
Obiettivi di mantenimento	20	17	85%	1	5%	2	10%
Obiettivi di miglioramento	104	77	74%	12	12%	15	14%
Totale	124	94	-	13	-	17	-

Il grado di conseguimento degli obiettivi di mantenimento (85%) risulta superiore rispetto agli obiettivi di miglioramento (74%).

Ciò in ragione della natura “corrente” delle attività connesse agli obiettivi di mantenimento, del ridotto grado di rischio e, conseguentemente, della migliore capacità delle strutture di programmare tali azioni con i relativi indicatori e *target*. Lo scostamento, infatti, pari al 10% è dovuto a cause esterne di natura straordinaria che non hanno consentito il regolare funzionamento delle strutture responsabili.

Le cause del mancato raggiungimento degli obiettivi di miglioramento sono classificabili in due principali categorie:

- rinnovo del vertice politico-amministrativo, delle commissioni e dei delegati;
- assegnazione delle risorse finanziarie ad altri fini per motivate esigenze straordinarie.

Tabella n. 4 - Analisi degli obiettivi di miglioramento.

Analisi del miglioramento organizzativo	
Incidenza delle azioni programmate di miglioramento amministrativo	84%
Incidenza delle azioni di miglioramento amministrativo realizzate*	67%

*agli obiettivi parzialmente raggiunti si è attribuito un peso pari al 50%

In linea con le disposizioni di cui all’art. 32, comma 1 del D. Lgs. n. 33/2013, nel corso del 2013, l’Università ha pubblicato la Carta dei Servizi e ha emanato con D.D.G. n. 66 del 31/01/2013 il Regolamento per gli standard di qualità.

Il 2013 ha visto, fra gli altri obiettivi, quello dell’“Omogeneizzazione degli indicatori relativi agli Standard di Qualità individuati da tutte le Aree dei Dipartimenti”. A tal fine è stata effettuata una iniziale analisi dello stato dell’arte che ha fatto emergere, in primis, la necessità di una omogeneizzazione linguistica nelle denominazioni dei servizi - standard.

Le attività di omogeneizzazione degli standard di qualità, che hanno visto la partecipazione di tutte le strutture dell’Amministrazione centrale, sono state sviluppate secondo il percorso di seguito indicato:

- aggiornamento del modello di scheda predisposto nel 2012 con l’inserimento di alcune informazioni in linea con quanto richiesto dalla normativa di riferimento;
- organizzazione ed attuazione di incontri per informare/formare i referenti dei dipartimenti interessati sulle modalità di compilazione delle schede e sulle finalità degli standard di qualità;
- raccolta delle schede dai Dipartimenti e verifica della completezza nella compilazione e dell’omogeneità nella formattazione;
- accorpamento delle schede in file per ciascun dipartimento, in modo da facilitare la realizzazione di database dipartimentali di facile consultazione;
- individuazione dei servizi da riportare nell’Elenco servizi, collegamento alle relative schede di standard di qualità, verifica della coerenza tra le denominazioni indicate al fine di omogeneizzare le informazioni prodotte e fornite all’utenza, pubblicazione del risultato finale;
- analisi dei punti di forza e delle criticità emerse durante l’intero percorso;
- individuazione di possibili interventi di miglioramento, da realizzarsi già a partire dal 2014.

Il monitoraggio degli Standard di Qualità, in relazione allo specifico servizio, è attuato attraverso la rilevazione del grado di soddisfazione dell’utenza con l’ausilio di questionari di *customer satisfaction*. I *feedback* ricevuti non sono stati numericamente rilevanti; pertanto si sta provvedendo, nel 2014, ad attuare delle forme di implementazione delle modalità di erogazione dei questionari al fine di raggiungere un maggior numero di utenti.

L’Università ha individuato, inoltre, specifiche modalità di presentazione e gestione dei reclami rispetto alla inadeguatezza del servizio (ivi compresa la mancata osservanza dei fattori di qualità indicati nella Carta dei Servizi) e/o ai ritardi nell’erogazione del servizio.

In linea con l’obiettivo trasversale “Rispetto da parte di tutte le strutture dell’Università di quanto previsto dalla normativa in materia di Trasparenza e Anticorruzione” sono state messe a punto diverse azioni.

E' stata predisposta la sezione del sito "Amministrazione Trasparente" in conformità al D.Lgs. n. 33/2013 (tutti i 66 indicatori previsti dalla Bussola della trasparenza di Magellano PA sono stati soddisfatti).

Al fine di armonizzare i documenti previsti dalle norme in materia di Performance e Trasparenza:

- gli obiettivi trasversali assegnati, per l'anno 2013, prevedono anche azioni finalizzate all'adeguamento e all'integrazione delle misure previste dalle citate disposizioni.
- il Programma per la Trasparenza e l'Integrità è stato aggiornato tenendo conto dell'evoluzione normativa e delle delibere Civit.

La scarsità delle risorse finanziarie, umane e strumentali a disposizione ha imposto, infatti, il ripensamento dei processi interni e al fine di rendere esplicito il contributo delle risorse interne.

In coerenza con il principio generale di trasparenza contenuto nel D.Lgs. 33/2013 all'art. 1, c.1 e allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, l'Università, in una logica di piena apertura verso l'esterno, promuove azioni di coinvolgimento degli *stakeholder* attraverso le seguenti modalità:

- pubblicazione on line di questionari di *customer satisfaction*;
- gestione di segnalazioni e reclami;
- accesso civico;
- intervento dei principali stakeholder, in qualità di relatori, nell'ambito delle Giornate della Trasparenza;
- utilizzo dei *social network*;
- somministrazione di questionari durante la Giornata della Trasparenza;
- 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 dell'organizzazione e permette al docente di ricevere utili informazioni sul proprio corso in termini di punti di forza e di criticità dai fruitori del percorso didattico.

La Giornata della Trasparenza, oltre che mero adempimento e rendicontazione di ciò che è stato fatto, è stata una opportunità per comprendere cosa e come si può migliorare sia in termini di Trasparenza che di Performance.

Per la Giornata della Trasparenza è stata dedicata notevole attenzione agli *stakeholder*, come si evince anche dai relatori intervenuti come da programma pubblicato (<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/dati-uteriori/giornate-trasparenza/giornate-trasparenza/seconda>).

L'esplicito contributo della Giornata della Trasparenza, in termini prospettici, ha posto in chiara luce che l'Università è una Istituzione è molto complessa, pertanto, i cambiamenti risultano difficili e lenti, soprattutto nel momento contingente di difficile congiuntura economica. Infatti, laddove si pongono in essere azioni e processi innovativi, questi necessitano di adeguati tempi di implementazione. Tuttavia, nonostante la carenza di risorse, che ormai è data per assunta, l'Università può trovare, soprattutto al suo interno, nuovi impulsi agendo su due fronti:

- ripensare i processi interni: la scarsità delle risorse finanziarie, umane e strumentali a disposizione del sistema universitario ci impone di rendere esplicito il contributo che le risorse dovranno dare ai servizi e alla realizzazione dei programmi e dei progetti (contributo del personale).
- allacciare reti con il settore produttivo e tecnologico, affinché sul territorio ci si muova nella direzione di uno sviluppo integrato e sostenibile (ricerca-didattica-territorio).

Nel corso della Giornata della Trasparenza è stato somministrato un questionario suddiviso in due sezioni, *Questionario sulla Giornata della Trasparenza* e *Questionario su "Amministrazione Trasparente"*. Il questionario ha consentito, per un verso, di censire la tipologia dei partecipanti e i giudizi complessivi sull'evento e, per altro verso, di definire alcune priorità e raccogliere adeguati suggerimenti per la redazione del presente Programma.

I *feedback* ricevuti sono pubblicati sul sito nella sezione "Amministrazione Trasparente" nella sotto-sezione denominata ulteriori dati (<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/dati-uteriori>).

Al medesimo link sono rinvenibili ulteriori contenuti pubblicati ai fini della trasparenza:

- ✓ Giornate della trasparenza
- ✓ Atti di notifica
- ✓ Statistiche di accesso alla sezione Amministrazione trasparente - 2013

Al fine di concorrere alla diffusione della conoscenza dei principi cardine della legislazione in materia di prevenzione del fenomeno corruttivo, il 22 marzo 2013, si è svolto un incontro sul tema "Anticorruzione, etica e legalità",

si è richiamata l'attenzione dei Direttori di Dipartimento, Presidenti di Scuola, Segretari amministrativi, Coordinatori di macro-area, Capi Area, in ordine all'interesse che tale iniziativa riveste per la ricaduta che le norme in questione hanno sulle rispettive responsabilità.

L'iniziativa è inserita nel sistema di interventi che questa Amministrazione ha inteso realizzare per prevenire e contrastare il rischio di fenomeni corruttivi.

Il P.T.P.C. 2013-2015 di questa Università è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 marzo 2013. In data 27 marzo 2013 il R.P.C. ha adottato il Piano annuale di formazione del personale operante in settori esposti al rischio di corruzione, nel quale sono state programmate le iniziative formative per l'anno 2013 rivolte al personale docente e tecnico amministrativo che svolge le attività a rischio di corruzione e di illegalità individuate dal P.T.P.C. Si rinvia al documento *“Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione in ordine all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione”* al link (<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/altri-contenuti-corrruzione>) l'illustrazione dettagliata di tutte le iniziative intraprese.

Dai risultati della relazione del Nucleo di Valutazione sul funzionamento complessivo del Sistema si rileva come la trasparenza, intesa come *“accessibilità totale”* alle informazioni pubbliche, finalizzata al controllo sociale dell'operato delle pubbliche amministrazioni, sia pienamente garantita dall'Ateneo. Infatti, a seguito dei monitoraggi effettuati in ottemperanza alle disposizioni di cui alle delibere nn. 71 e 77/2013 CiVIT ora A.N.AC., il Nucleo ha verificato che la pubblicazione dei dati risulta coerente con la normativa vigente seppur in presenza di elementi perfezionabili riferiti principalmente alla loro omogeneità.

Per ulteriori informazioni e dati sul funzionamento complessivo del Sistema si veda la *“Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni”* al link: <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-oiv-funzionamento>.

In ordine all'uso di *social media*, l'Università è presente ufficialmente sui social network *Facebook* e *Twitter* dal 25 gennaio 2011. 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. I post pubblicati sui *social media* reindirizzano l'utente a informazioni pubblicate nel portale istituzionale. Facebook e altri strumenti di *social networking* utilizzati sono considerati complementari al sistema informativo di ateneo e utilizzano le informazioni in modo integrato al portale UNIBA.IT, diventando anch'essi, in forma diversa, informazione istituzionale.

3.3 Obiettivi individuali

La valutazione della performance individuale, per l'anno 2013, ha riguardato esclusivamente il Direttore Generale e i Dirigenti (o assimilabili per funzione).

La rilevazione delle Capacità manageriali dei Dirigenti è avvenuta attraverso i seguenti allegati:

- allegato n. 1 - Scheda di valutazione della Dimensione “Capacità Organizzativa”
- allegato n. 3– Scheda di valutazione della Dimensione “Capacità di valutazione del personale”;
- tabella 9: Quadro sintetico del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale per l'anno 2013.

Il dirigente, anche sulla base delle schede di valutazione degli obiettivi trasmesse dai Responsabili di Area, ha provveduto alla valutazione della performance della struttura.

La “Capacità Organizzativa” è oggetto di valutazione in relazione alle otto dimensioni previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2013 (tabella n. 1 del Sistema).

Per ogni dimensione il singolo dirigente si è attribuito un punteggio da 0 a 1, nel rispetto della specifica scala di *benchmarking* e valutazione (per la consultazione delle scale si vedano gli Allegati al Piano delle Performance 2013-2015, disponibili sul sito alla pagina: <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-performance/piano-delle-performance-2013-2015.pdf>).

La “Capacità di Valutazione” è oggetto di analisi in relazione alle cinque dimensioni di seguito sinteticamente illustrate (tabella n. 5).

Tabella n. 5 - Dimensioni di analisi e parametri della Capacità di Valutazione.

<i>Dimensioni</i>	<i>Descrizione</i>
Valutazione della posizione organizzativa	Capacità di valutare le caratteristiche peculiari di ciascuna posizione in termini di compiti, responsabilità, finalità e necessità di personale
Valutazione del profilo	Capacità di valutare le competenze richieste per ricoprire ciascuna posizione organizzativa per individuare quelle più adatte a ricoprire le posizioni o per pianificare adeguati interventi formativi atti a colmare le lacune eventualmente riscontrate
Valutazione delle prestazioni	Capacità di valutare il contributo fornito dal collaboratore all'organizzazione, ciò che ha fatto, quale titolare della posizione, utilizzando le sue competenze. In particolare si tratta della valutazione <ul style="list-style-type: none"> - dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati (il <i>cosa è stato fatto</i>); - dei comportamenti organizzativi tenuti (gli agiti, il <i>come è stato fatto</i>) che possono riguardare vari aspetti quali la capacità di lavorare in gruppo, la capacità di problem solving, l'orientamento alla qualità, l'orientamento all'utente, la capacità innovativa, la leadership.
Valutazione del potenziale	Capacità di valutare le competenze inesprese che il collaboratore possiede, ma non sono utilizzate nella posizione da lui attualmente ricoperta (perché non richieste o richieste in misura inferiore al posseduto).
Capacità di discriminazione	Capacità di discriminare le caratteristiche peculiari di ciascun collaboratore in termini di posizione, profilo, prestazione e potenziale.

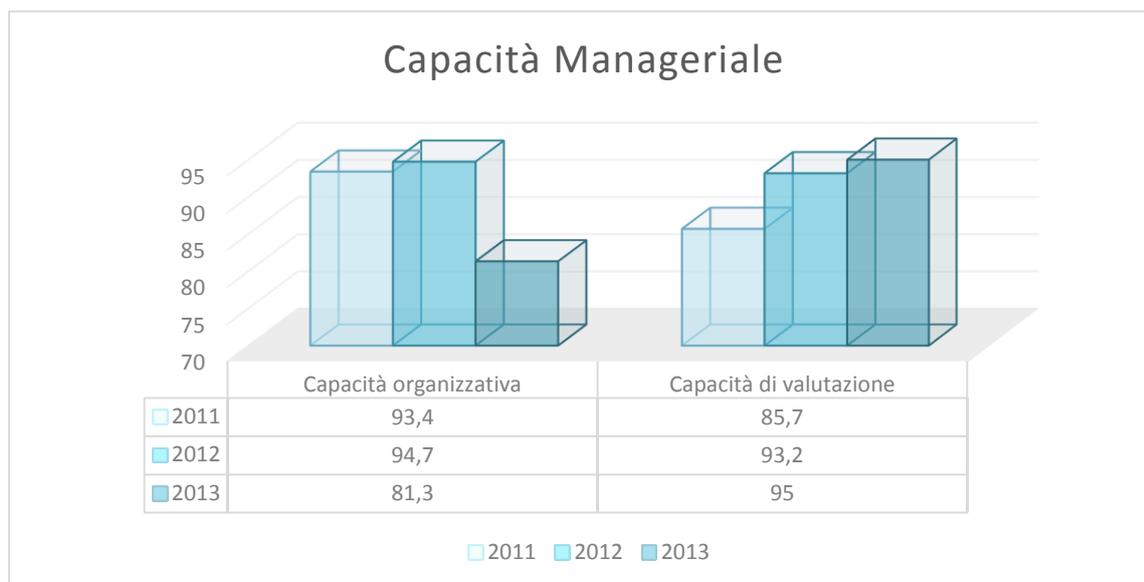
Nella rendicontazione 2013, per la “Capacità di Valutazione”, è stato inoltre chiesto ai singoli Dirigenti di presentare una “Relazione qualitativa di autovalutazione” al fine di meglio argomentare e rappresentare quanto realizzato durante l’anno.

I risultati aggregati, comparati con gli anni precedenti, sono illustrati nella tabella e nel grafico che seguono.

Tabella n. 6 - Analisi dell’incremento delle capacità manageriali (in termini %).

	2011	2012	2013
Capacità organizzativa	93,4	94,7	81,3
Capacità di valutazione	85,7	93,2	95
Capacità Manageriali (valore medio)	89,6	94,0	88,2

Grafico n. 7 - La capacità manageriale dei Dirigenti.



Dalla tabella n. 6 si rileva un decremento della valutazione delle capacità manageriali dei Dirigenti. Tuttavia, da una analisi più attenta dei valori disaggregati nelle singole dimensioni, si comprende come tale decremento sia solo dovuto ad una migliore capacità di autovalutazione da parte dei Dirigenti (grafico n. 7) come tra l’altro ribadito dalle teorie in materia di *Learning Organization* e *TQM*. L’incremento della cultura, della conoscenza e della competenza in tema di

Performance Management e Measurement, in un circuito virtuoso fra autonomia e valutazione, rappresentano lo strumento che ha consentito di effettuare una misurazione delle prestazioni con un controllo più puntuale degli obiettivi, degli indicatori e dei *target* posti in essere. In relazione a questo si verifica, quindi, una più attenta valutazione delle dimensioni della capacità organizzativa, che ha portato ad un apparente peggioramento (perdita di un valore percentuale pari al 5,8) della capacità organizzativa, che è in realtà una diretta conseguenza dell'incremento della capacità di valutazione da parte dei singoli Dirigenti.

Il processo di valutazione individuale è attualmente ancora in corso; si sta completando la fase di valutazione individuale dei Dirigenti da parte del Direttore Generale.

4 Risorse, efficienza ed economicità

A decorrere dal 1° gennaio 2013, in esecuzione dell'apposito progetto approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 settembre 2012, la rilevazione delle operazioni di gestione di questa Università è stata accentrata nel Bilancio Unico di Ateneo, adottato in chiave finanziaria di competenza giuridica.

Tale ragguardevole obiettivo, al quale solo un esiguo numero di Università, nel corso dell'anno 2013, si sono adeguate, si è potuto realizzare unificando la gestione contabile dei Dipartimenti e Centri con quella dell'Amministrazione Centrale, peraltro anticipando di ben due anni l'obbligo di legge.

Tale unificazione ha comportato la necessità di adottare interventi correttivi di natura gestionale di significativa complessità, segnatamente per la rilevazione coordinata delle previsioni di entrata e di spesa, riferite tanto all'amministrazione centrale, quanto ai dipartimenti e ai centri dotati di autonomia gestionale, nonché per la rilevazione dei relativi valori a consuntivo.

L'importante risultato che ne è derivato, maturato dopo decenni di gestione articolata su una molteplicità di bilanci (Amministrazione centrale e altri Centri di spesa), ha richiesto un considerevole sforzo di carattere tecnico e organizzativo, che ha visto il coinvolgimento attivo, oltre che del personale del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie, dei Segretari Amministrativi dei Dipartimenti e Centri Interuniversitari.

L'avvio del Conto Consuntivo 2013 Unico di Ateneo ha comportato la rappresentazione di una nuova struttura contabile, comprendente la gestione dell'amministrazione centrale e delle sue sottoarticolazioni e quella di n. 31 centri dotati di autonomia gestionale (Dipartimenti e Centri Interuniversitari).

Nonostante le significative difficoltà registrate in tale epocale cambiamento strutturale del quadro contabile di Ateneo, il nuovo sistema unificato ha portato ad un diffuso miglioramento e ad una più efficace uniformità dei comportamenti amministrativi e contabili di tutti i centri di gestione.

In questa particolare fase di prima applicazione, per talune poste del bilancio le comparazioni con l'anno finanziario precedente potrebbero risultare poco significative. Tanto, anche in considerazione della circostanza che, nel corso del 2013, si è reso necessario avviare la progressiva eliminazione dei crediti/debiti vantati dall'amministrazione centrale nei confronti dei dipartimenti e viceversa.

Le entrate accertate nel corso del 2013, al netto delle partite di giro, ammontano complessivamente ad Euro 394.973.885,01.

Le stesse entrate, tanto dell'amministrazione centrale, quanto dei dipartimenti, registrate nell'anno 2012, sono state pari ad Euro 377.156.128,77, come si rileva dal bilancio consolidato dello stesso anno. L'incremento di Euro 17.817.756,24, che è possibile registrare per l'anno 2013 (da Euro 377.156.128,77 ad Euro 394.973.885,01) è anche dovuto, per Euro 25.781.977,40, all'iscrizione, in entrata, dell'accertamento relativo alla provvista finanziaria assegnata a questo Ateneo dall'Azienda Ospedaliera Policlinico di Bari, ai sensi dell'atto d'intesa sottoscritto in data 30 ottobre 2013 (in esecuzione del lodo arbitrale), finalizzata a far fronte al trattamento aggiuntivo al personale conferito in convenzione con il S.S.N. fino alla data del 30 aprile 2012.

Si ritiene di dover evidenziare, inoltre, il sensibile decremento che si è dovuto contabilmente registrare tra il 2012 e il 2013 del Fondo di Finanziamento Ordinario, da Euro 193.102.023,00 ad Euro 186.029.490,00, con una riduzione di Euro 7.072.533,00.

Giova, inoltre, precisare che, a causa dei ritardi con i quali sono state disposte, dal competente Dicastero, talune assegnazioni del Fondo di Finanziamento Ordinario 2012, si è reso necessario accertare queste ultime sul conto della competenza 2013, così come risulta dal quadro riepilogativo sotto riportato (assegnazioni indicate in grassetto).

F.F.O. 2013	
Tipologia assegnazioni	Importo
Quota base comprensiva della quota premiale (D.M. 20 dicembre 2013 n. 1051)	182.804.971,00
Quota disabilità 2013 (Nota MIUR prot. n. 25832 del 16/12/2013)	106.997,00
Integrazione indennità INPS (nota MIUR prot. n. 3302 del 17/2/2014).	34.097,00
Quota FFO 2013 incentivo assunzione ricercatori a tempo determinato di TIPO B (nota MIUR prot. n. 3293 del 17/2/2014).	25.590,00
Quota FFO 2013 comunicata dal MIUR nota prot. n. 572 del 14/1/2014 (incentivo merito accademico ai docenti e ricercatori)	1.468.529,00
Quota FFO 2013 VISITE FISCALI (nota MIUR prot. n. 3306 del 17/2/2014)	15.861,00
Quota Lauree Scientifiche (PLS) DM 8 agosto 2013, art. 9.	52.126,00
Quota FFO 2012 tardivamente comunicata dal MIUR nota prot. n. 16420 del 24/7/2013 (revisione trattamento economico ricercatori al primo anno di attività art. 5 Legge 240/2010) NON ACCERTATA SUL FFO 2012 **	300.082,00
Quota FFO 2012 tardivamente comunicata dal MIUR con nota prot. n. 572 del 14/1/2014 (incentivo merito accademico ai docenti e ricercatori anno 2012) NON ACCERTATA SUL FFO 2012 **	1.221.237,00
Totale accertamenti FFO 2013	186.029.490,00

** Quote FFO di competenza dell'anno 2012, accertate nell'anno 2013.

L'Ateneo, notoriamente collocato in un contesto territoriale svantaggiato, ha dovuto subire l'ulteriore, pesante penalizzazione di circa 10 milioni di euro (attribuendo all'anno 2012 gli importi di competenza di questo ultimo anno e accertati nel 2013 per ritardata assegnazione), peraltro consolidatasi nel tempo.

Nell'Ateneo, a causa del minor reddito delle famiglie, rispetto a quello delle famiglie del nord, più di settemila studenti vincitori o idonei di borsa di studio ADISU frequentano la nostra Università con esonero totale dal pagamento di tasse e contributi, mentre sono circa 18.000 gli studenti che godono di esoneri parziali, talvolta rilevanti. Tale condizione, pur meritevole di tutela, determina un ulteriore sotto-finanziamento, rispetto al quale, nell'ambito del modello di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario, non sussiste alcuna significativa leva perequativa.

Ad oggi, il Fondo di Finanziamento Ordinario, per l'anno 2013, risulta assegnato solo a titolo provvisorio, ma non sussiste una sia pur vaga programmazione dei criteri e dell'entità dell'assegnazione del fondo per l'anno in corso.

Come anche aveva sottolineato l'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), nel proprio, fino ad oggi disatteso, parere reso il 3 ottobre 2011 in ordine al Fondo di Finanziamento Ordinario 2011, il ritardo con il quale l'assegnazione viene comunicata agli Atenei *“crea nelle amministrazioni universitarie un comprensibile sconcerto, in quanto si chiede loro di operare senza una corrispondenza effettiva tra risorse e impegni. Inoltre, il ritardo nell'assegnazione favorisce comportamenti budgettari di tipo inerziale, basati sul trascinarsi delle risorse pregresse, senza incentivare una vera programmazione basata su scelte impegnative. La certezza della disponibilità dei fondi è condizione per una progettazione seria e tempestiva”*.

Per consentire a questo Ateneo di proporre, al Governo, criteri più equi di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario e di scongiurare ulteriori, deprecabili tagli, con D.R. n. 1515 del 22 aprile 2014, si è provveduto ad istituire, senza nuovi o maggiori oneri per il bilancio di questo Ateneo, apposito gruppo di lavoro, i cui lavori sono attualmente in corso.

Ai tagli al finanziamento ordinario si è aggiunta l'ulteriore sottrazione di risorse finanziarie derivante dall'obbligo di rimborsare allo Stato i risparmi rivenienti dalle riduzioni di spesa imposti dalle Leggi 113/2008, 122/2010 e 228/2012 (spese per missioni, rappresentanza, autovetture, organi collegiali, formazione, contrattazione integrativa, mobili e arredi, etc.). Nel periodo 2009 - 2013, la perdita di tali risorse, debitamente versate al bilancio dello Stato, è stata di Euro 3.523.420,84.

Le predette riduzioni, pur nell'ottica dell'esigenza di addivenire al complessivo contenimento della spesa statale, sono state imposte senza considerare le specificità del contesto universitario e l'importanza che taluni dei settori della spesa, colpiti dai tagli, rivestono per il funzionamento della ricerca e della didattica.

Nell'ambito delle fonti di finanziamento, il Fondo di Finanziamento Ordinario 2013 ha costituito il 47,10% delle entrate complessive del rendiconto 2013 confermandosi quale maggiore fonte di finanza derivata a favore delle esigenze gestionali di Ateneo. La seconda fonte di finanziamento di parte corrente per l'Ateneo è rappresentata da tasse e contributi studenteschi, pari ad Euro 40.434.254,87, il cui rapporto, rispetto al totale delle entrate accertate nell'anno 2013, si attesta all'8,63%

Giova rilevare che per l'Ateneo la percentuale sopra riportata, pur al di sotto del 20%, risulta sovrastimata, tenuto conto degli effetti del D.L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla Legge 7 agosto 2012, n. 135 (cosiddetta "spending review"), che ha modificato l'art. 5 del Decreto del Presidente della Repubblica 25 luglio 1997, n. 306 (*la contribuzione studentesca non può superare il 20% dell'importo del finanziamento ordinario annuale dello Stato, a valere sul fondo di cui all'art. 5, comma 1, lettera A, e comma 3, della Legge 24/12/1993, n. 537*).

Per quanto concerne le spese del personale, si fa presente che il turn-over che l'Ateneo ha potuto assicurare per l'anno 2013 (peraltro ormai ad anno quasi concluso) è stato solo del 6,85% delle cessazioni verificatesi nel 2012. Tanto, pur a fronte del sensibile miglioramento registrato nell'ultimo anno, sia con riferimento all'Indicatore Spese di personale di cui al D. Lgs. 49/2012 (da 84,61% del 2011 a 80,58% del 2012), che con riferimento all'Indicatore relativo alla Situazione economica finanziaria - ISEF (da 0,97 del 2011 a 1,02 del 2012).

Secondo quanto previsto dall'articolo 5, comma 1, e dall'articolo 10, comma 1, lett. a), del D. Lgs. n.150/2009, il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio dovrebbe avvenire in maniera integrata con la definizione degli obiettivi nell'ambito del Piano delle Performance.

Le criticità determinate dalla debole integrazione fra i due cicli sono state in parte superate nel corso dell'esercizio 2013 anche attraverso l'introduzione del bilancio unico di Ateneo, come sopra esposto. Tale innovazione ha consentito di migliorare il connubio tra Ciclo della performance e Ciclo di Bilancio.

Questo principio di fondamentale importanza si scontra con le difficoltà oggettive sopra sinteticamente esposto relative al ciclo di bilancio: contrazione dell'FFO, drastica riduzione di personale, analisi degli indici di bilancio, estrema variabilità del quadro generale di riferimento, incertezza dello scenario all'interno del quale operare scelte di programmazione.

Si può, certamente, affermare che l'Ateneo nel corso dell'anno 2013 ha avviato tutte le azioni propedeutiche volte alla realizzazione di una completa interazione nei prossimi esercizi, tra il processo programmatorio e le attività connesse al ciclo della performance.

5 Pari Opportunità e Bilancio di Genere

Il Comitato Pari Opportunità dell'Università, (in prorogatio triennio 2009/2011) nella logica delle disposizioni nazionali e internazionali, riguardanti le misure per attuare parità e pari opportunità nelle amministrazioni pubbliche, ha realizzato una serie di iniziative orientate ad avviare e rafforzare un lavoro di rete sia all'interno dell'Ateneo che all'esterno e quindi a contribuire efficacemente alla diffusione della conoscenza delle problematiche inerenti la "parità nella diversità" e al miglioramento della qualità della vita di tutte le componenti della comunità universitaria.

Il Comitato Pari Opportunità ha confermato, per l'anno 2013, le seguenti linee-guida:

1. superamento delle situazioni di disagio e di discriminazione nell'ambiente di lavoro;
2. conciliazione tra tempo di lavoro e tempo della cura;
3. individuazione di servizi socio-educativi innovativi;
4. attività volte ad approfondire la cultura di genere e a migliorare la qualità della vita;
5. attività di formazione/informazione/coinvolgimento per coloro che operano nell'Università, studentesse e studenti, personale tecnico-amministrativo e docente.

Per quanto riguarda le attività promosse nel 2013, è stato molto interessante, in riferimento alla necessità di analizzare le possibilità di cambiamento culturale, il lavoro svolto gruppo di lavoro "Organismi di parità, codici e linguaggi" il quale ha dedicato massima attenzione alla comunicazione in ottica di genere.

Importante è parso riflettere e intervenire sui meccanismi di formazione della cultura, delle rappresentazioni, degli stereotipi relativi al maschile e al femminile, considerando soprattutto il linguaggio delle immagini, nella sempre crescente convinzione che alla radice dei problemi di discriminazione ci siano soprattutto stereotipi e modelli culturali distorti.

Il gruppo ha così curato la partecipazione del Comitato all'Osservatorio sulla Comunicazione di Genere, avviato nel 2011 e conclusosi nel corso del 2013 con la sottoscrizione di un Protocollo d'intesa tra la Regione Puglia, gli Organismi regionali di parità e le quattro Università pubbliche pugliesi.

Anche il problema della violenza sulle donne, nel corso degli ultimi due anni, è stato ampiamente affrontato ed analizzato dal Comitato Pari Opportunità. I casi di violenza, infatti, aumentano in modo certo direttamente proporzionale al desiderio di autonomia delle donne.

Nel solo anno 2012 sono state 1241 le donne vittime del c.d. femminicidio, aspetto certo più estremo e doloroso di questo fenomeno, il 70% di questi reati sono stati compiuti da uomini che le amavano o dicevano di amarle. Nei primi sei mesi del 2013 sono state uccise 81 donne, di cui il 75% nel contesto familiare o affettivo: una media clamorosa. Accanto ad una maggior tutela penale, ad un inasprimento delle pene, occorrerebbe aumentare i Centri antiviolenza pochi su tutto il territorio nazionale ed in particolare al Sud (127 in tutta Italia, meno che in Grecia e Turchia, alcune regioni italiane ne sono completamente prive).

Il Comitato ha realizzato una serie di iniziative orientate ad avviare e rafforzare un lavoro di rete sia all'interno dell'Ateneo che all'esterno e quindi a contribuire efficacemente alla diffusione della conoscenza delle problematiche inerenti la "differenza di genere", nella convinzione che, alla radice del problema, vi sia una grande necessità di cambiamento culturale.

Il Comitato ha lavorato in costante rapporto con i Comitati Pari Opportunità attivi a livello regionale e nazionale (Comitati Pari Opportunità di altre Università, di Ordini professionali, degli EE.LL.), con gli Organismi di Parità istituzionali e con le Associazioni culturali.

Le aree di intervento per affrontare ed in qualche modo influenzare questo cambiamento culturale sono state molteplici poiché l'Università, come pubblica amministrazione, si pone, in ragione della particolare composizione della popolazione universitaria (personale contrattualizzato e non contrattualizzato, studenti e studentesse), in una duplice veste quale, appunto, luogo di lavoro e di formazione.

Il Comitato Pari Opportunità dell'Ateneo Barese, si è sempre speso per perseguire una cultura aperta e ricca, attenta ad evitare limiti e discriminazioni e favorire condizioni di benessere non solo professionale, ma, più ampiamente, esistenziale.

A tal proposito è utile ricordare che il Comitato ha redatto, attraverso un apposito gruppo di lavoro nel 2007, il "Codice per la prevenzione delle molestie sessuali e morali" adottato con delibera del 18 gennaio 2008 del Senato Accademico, contro le molestie ed ogni forma di discriminazione per la tutela delle persone che lavorano e studiano presso l'Università.

Nell'ottica di questa necessità di cambiamento culturale il Comitato ha deliberato la partecipazione ad alcuni eventi in collaborazione con l'associazione Ricerche Educative e Studi Sociali- R.E.S.S: un seminario di studi dal titolo "Stalking: costruire la rete per riconoscerlo e contrastarlo" svoltosi nel novembre 2012, e una rappresentazione teatrale, realizzata nel giugno 2013, presso l'Ateneo, dal titolo "Santa delle perseguitate", tratto da una storia realmente accaduta nel nostro territorio ad una studentessa di questo Ateneo. In essa ben sono stati rappresentati sentimenti, stati d'animo, dubbi della vittima, del suo persecutore e dei loro familiari, con toni di forte impatto emotivo.

Sempre in collaborazione con la su citata associazione è stato realizzato nel settembre 2013 il seminario giuridico "Stalking: dalla Legge n.11/2009 al D.Lgs. n. 93/2013: strumenti di lavoro e prospettive di intervento" che ha visto anche la partecipazione di magistrati, rappresentanti delle forze dell'ordine e criminologi. L'intento di tale seminario è stato quello di realizzare una giornata di approfondimento, dal punto di vista tecnico-giuridico, del recentissimo D.Lgs. n. 93 del 9 agosto 2013 e della legge n. 11 del 2009 ed offrire strumenti di lavoro nonché possibili prospettive di intervento in materia di stalking. Gli atti del suddetto seminario sono stati raccolti e pubblicati in testo formato E-Book, disponibile nella home page del Comitato e nel sito del Servizio Editoriale di questa Amministrazione a decorrere dal 17 dicembre 2013.

E', inoltre, in corso di perfezionamento, la redazione di un "Vademecum quale breve strumento idoneo a riconoscere il fenomeno e ad offrire sia una panoramica breve di strumenti legislativi a disposizione per contrastare il fenomeno, sia un elenco aggiornato delle strutture e Centri antiviolenza Regionali e di quelle delle Province di Bari e di BAT.

Anche il gruppo "Qualità del lavoro" ha promosso e realizzato di iniziative rivolte alle/ai docenti, al personale tecnico-amministrativo, alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo barese finalizzate ad approfondire la cultura di genere e a migliorare la qualità della vita e ad approfondire la tematica degli stereotipi culturali.

In particolare, con la convinzione che un contrasto efficace alla violenza di genere sia possibile solo operando in rete con tutti i soggetti impegnati in questo ambito, il Gruppo ha curato la sottoscrizione, da parte dell'Università, con

delibera assunta dal Senato Accademico del 27 febbraio 2013, di un Protocollo d'intesa in attuazione del Progetto "AIRA- Azioni Innovative Rete Antiviolenza" volto alla costruzione di una rete interistituzionale per la realizzazione di interventi finalizzati a rafforzare le azioni di prevenzione e contrasto al fenomeno della violenza, finanziato dal Dipartimento delle Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio.

Nell'ambito di questo Protocollo, il CPO ha organizzato un workshop, il 16 aprile 2013, rivolto agli studenti, agli addetti ai lavori ed ai cittadini con l'intento di stimolare una riflessione sugli aspetti culturali e educativi delle azioni di contrasto alla violenza di genere. Durante questo evento, che si è svolto in collaborazione con le associazioni "UnDesiderioincomune", "Safiya", "Maschile Plurale", "Differenza donna", è stato proiettato il cortometraggio "Giulia ha picchiato Filippo- Educare al genere per trasformare le relazioni", di Francesca Archibugi, con l'intento di stimolare una riflessione sul tema delle azioni di contrasto alla violenza di genere.

In occasione di questo workshop, sono stati distribuiti centinaia di segnalibro, quali strumenti di veloce consultazione di sintetiche informazioni sulla problematica e sui centri/associazioni locali alle quali rivolgersi sul nostro territorio.

Il gruppo "Salute e benessere", con la collaborazione del Dipartimento Interdisciplinare di Medicina dell'Università, sezione di Reumatologia, ha proseguito la campagna di screening gratuito di densitometria ossea per diagnosi di osteoporosi fino al mese di maggio 2013 effettuando ben 50 esami diagnostici gratuiti al personale femminile. In considerazione dell'interesse suscitato da questa iniziativa, si auspica, a tal proposito la sottoscrizione di una specifica convenzione e comunque la possibilità di ripetere in futuro questa azione positiva.

Sempre lo stesso gruppo ha realizzato, nel febbraio 2013, il seminario "Mobbing e benessere organizzativo: luci e ombre", durante il quale è stato ampiamente analizzato il fenomeno del mobbing.

Il Comitato ha, inoltre, partecipato alla costituzione dell'Archivio di Genere, presso il Dipartimento di Scienze della Formazione, Psicologia e Comunicazione, contribuendo direttamente con il trasferimento di 80 testi acquistati dal Comitato allo stesso, nell'auspicio che detto materiale possa contribuire ad arricchire un patrimonio al servizio di tutto il territorio pugliese e promuovere ulteriori attività di studio e ricerca.

Il 27 ottobre 2013, a conclusione del lungo iter per la realizzazione dell'asilo-nido aziendale co-finanziato dalla Regione Puglia, si è tenuta la cerimonia di intitolazione del primo asilo nido aziendale dell'Università, collocato all'interno del Campus, in via Celso Ulpiani. La struttura ospiterà dal prossimo anno circa 30 bambini, figli dei dipendenti universitari e degli studenti.

Il gruppo di lavoro "Web Site" ha proceduto all'aggiornamento della home page del Comitato Pari Opportunità attraverso la pubblicizzazione degli eventi, dei verbali e di ogni attività dello stesso. Gli eventi sono stati inseriti nelle news del sito istituzionale di questo ateneo e diffusi con la redazione di manifesti, nonché attraverso le liste di distribuzione interne ed esterne.

Si riportano, di seguito, alcune tabelle elaborate in relazione al genere per il personale tecnico-amministrativo, il personale docente e gli studenti, per dare evidenza di quanto le azioni sopra descritte e le attività realizzate siano importanti per una organizzazione come l'Università di Bari, al fine di evitare possibili discriminazioni:

Tabella n. 7 - Personale amministrativo e tecnico di ruolo per categoria e sesso al 31-12-2013

Personale amministrativo e tecnico di ruolo per categoria e sesso al 31-12-2013															
	B			C			D			EP			TOTALE		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Dirigenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	2	8
Personale	91	66	157	253	268	521	304	350	654	74	74	148	722	758	1.480
Collaboratori esperti linguistici	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	34	47

Fonte: Dipartimento risorse umane e organizzazione Elaborazioni: DAFG - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali

Tabella n. 8 - Personale Docente per fascia e sesso al 31-12-2013

Personale Docente per fascia e sesso al 31-12-2013			
	Maschi	Femmine	Totale
Ordinari	231	82	313
Associati	263	163	426
Ricercatori e assistenti R.E.	376	387	763
Ricercatori a tempo determinato	7	5	12
Totale	877	637	1.514

Fonte: Dipartimento risorse umane e organizzazione Elaborazioni: DAFG - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali

Tabella n. 9 - Popolazione studentesca a.a. 2013-2014

Popolazione studentesca a.a. 2013-14 (dato in evoluzione)			
	Maschi	Femmine	Totale
Studenti immatricolati	4.596	7.186	11.782
Studenti iscritti (comprensivi degli immatricolati)	16.776	29.957	46.733
Studenti laureati a.s. 2013	2.407	5.092	7.499

Dati estratti dalla Banca dati Esse 3 al 30/12/2013 Elaborazioni: DAFG - Area Statistiche Ufficiali e Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali

6 Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Si espone, di seguito, una tabella a consuntivo delle fasi, soggetti, tempi e responsabilità che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance 2013. Successivamente si esplicita dettagliatamente il processo che ha consentito di pervenire alla redazione della relazione della performance unitamente alla rendicontazione degli obiettivi.

Tabella n. 10 - Fasi, soggetti tempi e responsabilità che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance 2013

Fasi /attività	Tempi	Soggetti e Responsabilità							
		Rettore	Senato Accademico	Consiglio di Amm.ne	Direttore Generale	Dirigenti	Nucleo di valutazione	Organizzazioni sindacali	Personale
<i>Sistema di misurazione e valutazione della performance</i>	dicembre 2012 -gennaio 2013	E	I	A	R	C	V	I	I
Individuazione degli obiettivi per il Direttore Generale	Il processo di definizione delle procedure da mettere in atto per individuare, in accordo con le politiche d'Ateneo e con il vertice e i Dirigenti, gli obiettivi strategici e definire la loro declinazione in obiettivi operativi si è concluso il 04/03/2013, data in cui il CdA ha assegnato ufficialmente gli obiettivi strategici al D.G.	I	I	R	C	I	I		
Individuazione, in base agli obiettivi assegnati al Direttore Generale, degli obiettivi per i Dirigenti	In data 30/04/2013 con nota prot. n. 30195-VII/13, il Direttore Generale ha trasmesso ai	I	I	I	R	C	I		I

(Il Direttore aveva già avviato un percorso interlocutorio con i Dirigenti utile alla esplicitazione del contributo che ciascuna struttura sarebbe stata in grado di apportare in termini di obiettivi operativi finalizzati al conseguimento degli obiettivi strategici. Successivamente, come previsto dal Sistema di Misurazione della performance, il Direttore Generale, unitamente alla Struttura Tecnica Permanente, ha fornito ai Dirigenti le indicazioni di massima sul processo di revisione degli obiettivi operativi 2013 precedentemente formulati da questi ultimi, condividendo, altresì, gli obiettivi trasversali a tutta l'Amministrazione.)	Dirigenti la griglia contenente gli obiettivi strategici per l'anno 2013 assegnati al Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione del 04/03/2013, la declinazione degli stessi in obiettivi operativi per i Dirigenti e gli obiettivi trasversali. In data 29/05/2013 il Direttore Generale comunica agli organi di vertice politico l'assegnazione formale degli obiettivi ai Dirigenti.								
Individuazione, in base agli obiettivi assegnati ai Dirigenti, degli obiettivi per i responsabili di UO dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti	L'Ufficio di Staff ha svolto, durante l'anno attività di affiancamento rivolta ai Dirigenti e ai capi area predisponendo anche linee guida per accompagnare le strutture durante il processo di misurazione degli obiettivi	I	I	I	I	R	I		C
<i>Piano delle Performance</i>	Piano della Performance 2013-2015 è stato adottato con D.R. n. 380 del 30/01/2013	E	I	A	R	C	P	I	I
Monitoraggio della performance in corso d'esercizio e trasmissione Linee Guida per la rendicontazione contenente la scadenza della Rendicontazione finale prevista per il 28/02/2014	- Nota prot. n. 49105 del 17/07/2014 - Consiglio di Amministrazione del 28/10/2013	I		I	R	R	I		
Condivisione delle modalità e dei criteri di rendicontazione degli obiettivi 2013 con il Nucleo di Valutazione	- Nota prot. n. 10571 dell'11/02/2014; nota 15382 del 03/03/2014; - Nota prot. n. 21771 del 26/03/2014				R	I	C		I
Incontri di in-formazione al fine di agevolare il processo di rendicontazione della Performance rivolti a dirigenti, capi divisione e capi area, a cura dell'Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"	- Marzo e Aprile 2014				R	C			C
<i>Relazione sulla performance</i>		E	I	A	R	C	V	I	I

Legenda: R = Responsabilità; C = Collaborazione; I = Informativa; P=Parere; E = Emissione decreto attuativo; V= Validazione; A = Adozione/Approvazione.

* in relazione a quanto disposto dall'art. 19, comma 1, del Decreto il Nucleo di Valutazione provvede a compilare la graduatoria della valutazione individuale.

Il processo di rendicontazione degli obiettivi è stato monitorato in corso d'anno attraverso un *monitoraggio intermedio* al 30/06/2013. La fase del monitoraggio è consistita nel confronto periodico e sistematico dei dati rilevati e degli obiettivi definiti. Tale confronto è stato finalizzato a incorporare le informazioni nel processo decisionale, ancorando quest'ultimo alla realtà. Il monitoraggio è stata l'occasione per implementare il controllo in itinere dell'azione amministrativa verificando, allo stesso tempo, i possibili interventi correttivi.

E' stato predisposto, all'uopo, un manuale esplicativo "Linee Guida per la rendicontazione della Performance - anno 2013". Tale documento, valido per l'anno 2013, rivolto ai dirigenti, ai capi area e a tutti i dipendenti dell'Amministrazione dell'Università, ha lo scopo di:

- coordinare gli adempimenti connessi al Ciclo della Performance 2013;
- informare sulle modalità di redazione dei documenti;
- stabilire il calendario delle scadenze;
- armonizzare le prassi e consentire un più efficace processo di misurazione e valutazione delle performance.

Le linee guida hanno rappresentato un supporto al fine di snellire e facilitare gli adempimenti connessi al Ciclo di gestione della Performance 2013 e hanno fornito gli strumenti operativi per l'espletamento del controllo concomitante sulle attività. Sempre nello stesso documento sono stati definiti i compiti, i tempi e gli strumenti per la valutazione della performance individuale e organizzativa.

Allo scopo di favorire il coinvolgimento del Nucleo di Valutazione nella definizione delle modalità e dei criteri di rendicontazione degli obiettivi 2013, il Direttore Generale nel mese di febbraio 2014, ha avviato una fase interlocutoria con lo stesso. Le indicazioni fornite dal Nucleo di Valutazione sono state tempestivamente trasmesse ai Dirigenti.

Inoltre, al fine di agevolare il processo di rendicontazione della performance 2013, l'ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza" ha fornito gli opportuni chiarimenti attraverso incontri di informazione rivolti ai capi area e ai capi divisione dei singoli Dipartimenti dell'Amministrazione Centrale.

In seguito alla costituzione della Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance (D.R. n. 452 del 14.02.2014), è stato avviato un percorso di condivisione del processo di miglioramento del Ciclo di gestione della Performance.

I Dirigenti dei Dipartimenti amministrativi hanno rendicontato le Performance 2013 attraverso gli allegati al Piano della Performance 2013-2015.

Le informazioni prodotte dai Dirigenti per la rendicontazione sono state elaborate dall'ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza" che ha curato la redazione della Relazione.

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Questa sezione illustra in modo schematico i punti di forza e debolezza dell'intero ciclo 2013. L'analisi tiene conto della normativa in materia, della prassi e delle criticità emerse nella gestione del ciclo precedente.

<i>Punti di forza</i>
Il forte commitment della Direzione Generale e degli Organi di Governo. Tale esigenza e la volontà di innovazione e cambiamento della Direzione Generale, in linea con le indicazioni fornite dalla STPM, hanno portato all'istituzione dell'Ufficio di staff "Valutazione, Innovazione e Trasparenza" di supporto al Direttore Generale, con unità di personale dotate di specifiche competenze e conoscenze nel campo della misurazione, gestione e miglioramento della performance, esclusivamente dedicate ad accompagnare la struttura amministrativa nel suo complesso e i singoli Dirigenti e dipendenti al recepimento delle migliori metodologie e pratiche relative al Ciclo della performance. Il Magnifico Rettore e il D.G. hanno ritenuto, inoltre, opportuno evidenziare l'importanza che l'Università di Bari attribuisce al ciclo integrato della gestione della performance individuando: <ul style="list-style-type: none"> ✓ un referente della performance, in ossequio a quanto richiesto nella Delibera Civit 6/2013; ✓ un docente al quale ha delegato le funzioni relative alle problematiche sulle Performance dell'Ateneo. Con D.R. n.2580 del 18/06/2013.
L'Università ha adottato a partire dall'anno 2013 il bilancio unico di Ateneo nonché avviato le prime azioni finalizzate alla introduzione della contabilità economica e patrimoniale
Il Ciclo di gestione della Performance è "integrato" in quanto comprende gli ambiti relativi alla performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza e l'integrità e alle misure in tema di prevenzione e contrasto alla corruzione.
Mutuazione di buone pratiche (quali ad esempio la sperimentazione del Formez, partita a novembre 2012 e che è proseguita nel corso del 2013)
Analisi del contesto interno ed esterno

<i>Punti di debolezza</i>
Sistemi da implementare: <ul style="list-style-type: none"> - sistema informativo a supporto del Controllo di gestione, - sistema informativo a supporto del Controllo strategico, - sistema informativo a supporto del ciclo della performance.
Rinnovo degli Organi di indirizzo politico amministrativo
Le linee strategiche di riferimento, in attesa della loro ridefinizione, sono state tratte dal Piano di programmazione triennale 2010-2012
Il Bilancio unico di Ateneo avviato nel 2013
L'Università, sulla base dell'esperienza maturata nell'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) per gli anni 2011 e 2012, e accogliendo i suggerimenti della Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance, condivisi anche dal Nucleo di Valutazione, ha aggiornato il SMVP 2013 senza modificarne l'impianto metodologico. Il Piano della Performance 2013-2015 nasce dalla volontà del Rettore e del Direttore Generale di proseguire il percorso intrapreso nel 2011, volto a migliorare la capacità di soddisfare in maniera sempre più efficace ed efficiente i bisogni dei diversi portatori di interesse interni ed esterni dell'Università, pur in presenza dei tagli alle risorse imposti dalle politiche di finanza pubblica degli ultimi anni. È opportuno ricordare che la L. 240/2010 ha introdotto un significativo processo di riforma che nell'Università è ancora in fase di perfezionamento; pertanto si è deciso di coinvolgere nel ciclo della performance 2013 soltanto le strutture dell'amministrazione centrale e di rimandare al 2014 la misurazione per le strutture amministrative afferenti ai Dipartimenti di didattica e di ricerca e alla Scuola di Medicina, secondo una logica incrementale.

Preme tuttavia evidenziare, nel prosieguo, le azioni di miglioramento intraprese dall'Amministrazione per l'implementazione del processo di gestione del ciclo della Performance realizzate nel corso del 2013 anche sulla base delle criticità evidenziate dalla Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della performance dell'Università (nominata con D.R. n. 3465 del 04/07/2012) e dal Nucleo di Valutazione di Ateneo:

- ✓ La revisione del SMVP;

- ✓ La corretta programmazione (rispetto della tempistica riguardo alle fasi di assegnazione, monitoraggio e conseguimento degli obiettivi individuati);
- ✓ Il miglioramento del processo di *cascading* degli obiettivi. Il collegamento è evidenziato dalla griglia di assegnazione degli obiettivi operativi;
- ✓ Il confronto tra Rettore, Direttore Generale, Nucleo di Valutazione, STPM, Dirigenti e l'Ufficio di staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza" sulle linee di sviluppo e miglioramento del ciclo della performance;
- ✓ Il passaggio da una logica di mero adempimento ad una logica di processo. Si ha evidenza di tale miglioramento nell'analisi degli obiettivi 2013 che presentano tali caratteristiche:
 - più aree sono state coinvolte su obiettivi comuni;
 - non tutte le aree risultano assegnatarie di obiettivi specifici;
 - l'indicatore e il relativo target sono stati individuati a livello di obiettivo e non di singola attività/azione collegata all'obiettivo operativo;
- ✓ La adozione del regolamento sugli Standard di Qualità (D.D.G. n. 66 del 31/01/2013);
- ✓ L'integrazione nel Piano delle Performance delle misure contenute nei Programmi per la Trasparenza e l'Integrità (obiettivi riguardanti l'attuazione del Programma, la pubblicazione dei dati ed iniziative in tema di integrità);
- ✓ La Giornata della Trasparenza per l'anno 2013 con somministrazione di questionari e pubblicazione risultati e coinvolgimento delle imprese;
- ✓ La revisione degli standard di qualità dei servizi attraverso un processo di omogeneizzazione e implementazione degli stessi con annessa pubblicazione;
- ✓ La revisione e il miglioramento dell'intero ciclo della performance, soprattutto con riferimento al rispetto della tempistica e alla semplificazione delle procedure per la misurazione e successiva rendicontazione delle diverse dimensioni della performance;
- ✓ L'adesione al progetto Formez per la mutuazione di buone pratiche (quali ad esempio la sperimentazione del Formez, partita a novembre 2012) che ha portato ad una totale revisione del SMVP (documento adottato a gennaio 2014).