



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO



RELAZIONE ANNUALE SULLA *PERFORMANCE* INTEGRATA DI ATENEIO ANNO 2016
(Art.10, comma 1, lett. b), D.Lgs. 27 ottobre 2009, n°150 e ss.mm.)

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 giugno 2017
Adottata con Decreto del Rettore n. 2056 del 28 giugno 2017

1. Presentazione della Relazione e Indice

La Relazione annuale sulla *Performance* integrata di Ateneo rappresenta uno strumento importante di accountability per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi delle pubbliche amministrazioni, secondo quanto previsto dall'art. 10 comma 1 lettera b) del D. Lgs. n. 150/2009 ma anche e soprattutto momento fondamentale ed imprescindibile di verifica dell'operato svolto.

L'Università è chiamata ad operare come istituzione che promuove e valorizza il capitale umano; principi che il nostro Ateneo ha fatto propri adottando strategie per l'innovazione didattica (con nuovi corsi di studio, cinque dei quali in lingua inglese), *master, short master e summer schools* professionalizzanti e internazionali, promuovendo la creatività e il trasferimento tecnologico, favorendo il senso comunitario e identitario attraverso rinnovati luoghi accademici di socializzazione con orari prolungati, attività associative, servizi agli studenti.

Il finanziamento pubblico alle università statali si è ridotto negli ultimi dieci anni di oltre il 16%, penalizzando particolarmente gli atenei del Sud; ciononostante l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, che pure aveva appena tre anni fa un pesante disavanzo di oltre 30 milioni di euro, ha raggiunto l'obiettivo del pareggio di bilancio, risanando i conti con l'impegno di tutta la comunità accademica. Con orgoglio e determinazione, la nostra Università ha affrontato sacrifici e scelte difficili, ma necessarie ed è ora impegnata nel rilancio, migliorando servizi, ambienti di studio e di lavoro, riprendendo a reclutare ricercatori e docenti dopo gli anni di blocco. Ha migliorato la valutazione della qualità della ricerca curata dall'ANVUR, è cresciuta nella produzione complessiva e media dei ricercatori e nelle citazioni, ha migliorato la propria posizione nella maggior parte delle classifiche internazionali, collocandosi tra le prime 300/400 università su oltre 20000 atenei del mondo; ha censito e valorizzato il proprio patrimonio immobiliare, riqualificandolo e, prima in Italia, promosso e aderito alla costituzione del fondo immobiliare INVIMIT del Ministero dell'Economia e Finanze, conferendo l'ex Manifattura Tabacchi come sede del CNR e altri immobili. Forte è stato l'impegno nella internazionalizzazione, con attività in favore delle aree deboli e degli studenti rifugiati, programmi di sostegno alle tesi in cotutela, corsi congiunti internazionali, *visiting professor e fellow*; è stato rafforzato il rapporto con il territorio, in un rapporto simbiotico, realizzando una forte sinergia con le parti sociali particolarmente spinto nelle azioni di terza missione.

La Relazione annuale sulla *Performance* Integrata di Ateneo ripercorre il cammino intrapreso, evidenzia le problematiche riscontrate e le soluzioni adottate e soprattutto traccia una linea, un percorso. La rotta verso cui si dirige il nostro Ateneo che ha saputo superare tempeste e avversità, grazie al contributo di tutti e le energie coinvolte, e che ora, guidata dal suo faro che non a caso è il simbolo della nostra comunità accademica, si orienta verso nuove e ambiziose sfide, territori da esplorare, obiettivi da realizzare.

Il Rettore
Antonio Felice Uricchio

INDICE

| | | | |
|----|-----------------------------|------|---|
| 1. | Presentazione e indice..... | pag. | 2 |
| 2. | L'organizzazione..... | » | 4 |
| 3. | Analisi di contesto..... | » | 7 |

| | | | |
|--|---|---|----|
| SEZIONE I – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA..... | | » | 11 |
| 1.1 | Informazioni preliminari per l'analisi dei dati..... | » | 12 |
| 1.2 | Obiettivi di miglioramento sul Processo di Assicurazione della Qualità..... | » | 15 |
| 1.3 | Ambito strategico Didattica..... | » | 17 |
| 1.4 | Ambito strategico Ricerca..... | » | 20 |
| 1.5 | Ambito strategico Terza Missione..... | » | 26 |
| 1.6 | Internazionalizzazione..... | » | 28 |
| 1.7 | Performance Amministrativa di Ateneo..... | » | 31 |
| 1.7.1 | Obiettivi strategici (ambito strategico Amministrazione)..... | » | 31 |
| 1.7.2 | Obiettivi operativi..... | » | 33 |
| | ➤ Progetti..... | » | 34 |
| | ➤ Servizi..... | » | 44 |
| | ➤ Analisi sulla salute economico-finanziaria..... | » | 47 |
| 1.8 | Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione..... | » | 50 |
| | ➤ Iniziative strettamente legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza definiti nel d.lgs. 150/2009, dalla legge 190/2012 e dal d.lgs. 33/2013..... | » | 50 |
| | ➤ Iniziative di pari opportunità..... | » | 53 |
| | ➤ Altre iniziative di accountability..... | » | 55 |

| | | | |
|---|--|---|----|
| SEZIONE II – PERFORMANCE INDIVIDUALE..... | | » | 59 |
| 2.1 | Sintesi del processo di valutazione..... | » | 60 |
| 2.2 | Risultati aggregati..... | » | 66 |

| | | | |
|--|---|---|----|
| SEZIONE III – CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE DI ATENEO..... | | » | 68 |
| 3.1 | Fasi, soggetti e tempi del ciclo della <i>performance</i> integrata di Ateneo..... | » | 69 |
| 3.2 | Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i> integrata di Ateneo..... | » | 72 |
| 3.3 | Grado di implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> | » | 73 |

Allegato n. 1 – Obiettivi Strategici

Allegato n. 2 – Obiettivi delle Politiche della Qualità

Allegato n. 3 – Valutazione dei Servizi

Allegato n. 4 – Confronto temporale 2014-16 - Indagini sul Benessere Organizzativo

Allegato n. 5 – Albero della *Performance*

2. L'organizzazione

La struttura organizzativa dell'Ateneo si articola secondo il modello di governance delineato dalla Legge 240/2010, e recepito dallo Statuto dell'Università, in Organi di governo ed Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia.

Si rinvia al par. "Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni" del Documento di Programmazione Integrata 2017/2019 e al sito <http://www.uniba.it/organizzazione> per gli approfondimenti. Al medesimo link è presente anche l'Organigramma dell'Ateneo.

L'Università di Bari, al fine di migliorare il funzionamento delle Strutture e il buon andamento dei processi, ha predisposto misure organizzative volte a garantire l'efficientamento dell'apparato amministrativo.

Il Direttore Generale Federico Gallo responsabile dell'organizzazione amministrativa, su mandato del Consiglio di Amministrazione, ha avviato con D.D.G. n.436 del 30 giugno 2016 la fase di sperimentazione gestionale del Nuovo Modello Organizzativo a matrice funzionale per processi, che ha coinvolto sia l'Amministrazione Centrale sia i Dipartimenti di Didattica e di Ricerca.

Il nuovo modello di Governance di Ateneo fa leva su principi ritenuti imprescindibili e ad elevato impatto organizzativo, quali l'omogeneità dei processi, la valorizzazione delle competenze e l'introduzione di meccanismi di coordinamento funzionale (Fig. n. 2 - Organigramma-tipo per i Dipartimenti di didattica e di ricerca). Il percorso intrapreso consente di pervenire ad una articolazione organizzativa più flessibile e snella, che assicuri coesione ed integrazione tra amministrazione centrale e decentrata, la separazione delle competenze amministrative da quelle accademiche e scientifiche, un aumento del grado di delega di responsabilità nei confronti dei quadri e l'introduzione di figure di raccordo sia a livello operativo che strategico. A tale riguardo è stata introdotta la figura del Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca che sovrintende alle competenze stabilendo un collegamento di tipo funzionale tra le strutture amministrative centrali e quelle decentrate. E' stata istituita, inoltre, la Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali al fine di armonizzare e standardizzare i processi dei singoli Dipartimenti (Fig. n. 1 - Organigramma della Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali).

La nuova struttura organizzativa dell'Amministrazione è articolata come segue:

Amministrazione Centrale

- Rettorato
 - o n. 6 Uffici
- Direzione Generale
 - o n. 4 Staff
 - o n. 2 Unità Operative
- n. 8 Direzioni Amministrative
 - o n. 6 Direttori responsabili
 - o n. 20 Sezioni
 - o n. 82 Unità Operative
- Avvocatura
 - o n. 1 Direttore responsabile
 - o n. 2 Unità Operative

Dipartimenti di Didattica e di Ricerca

- o n. 23 Direttori
- o n. 23 Coordinatori di Dipartimento
- o n. 148 Unità Operative

Scuole

- n. 2 Presidenti di Scuola
 - o n. 1 Responsabile di Struttura

Centri di Ricerca

- Centri di Servizio
- Centri Didattici Sperimentali
- Sistema Bibliotecario di Ateneo
 - n.7 Poli
 - o n. 6 Direttori di Polo
- Sistema Museale di Ateneo
 - Museo Orto Botanico
 - Museo Lidia Liaci
 - Museo di Scienze della Terra
- Altre Strutture

Fig. n. 1 – Organigramma della Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali

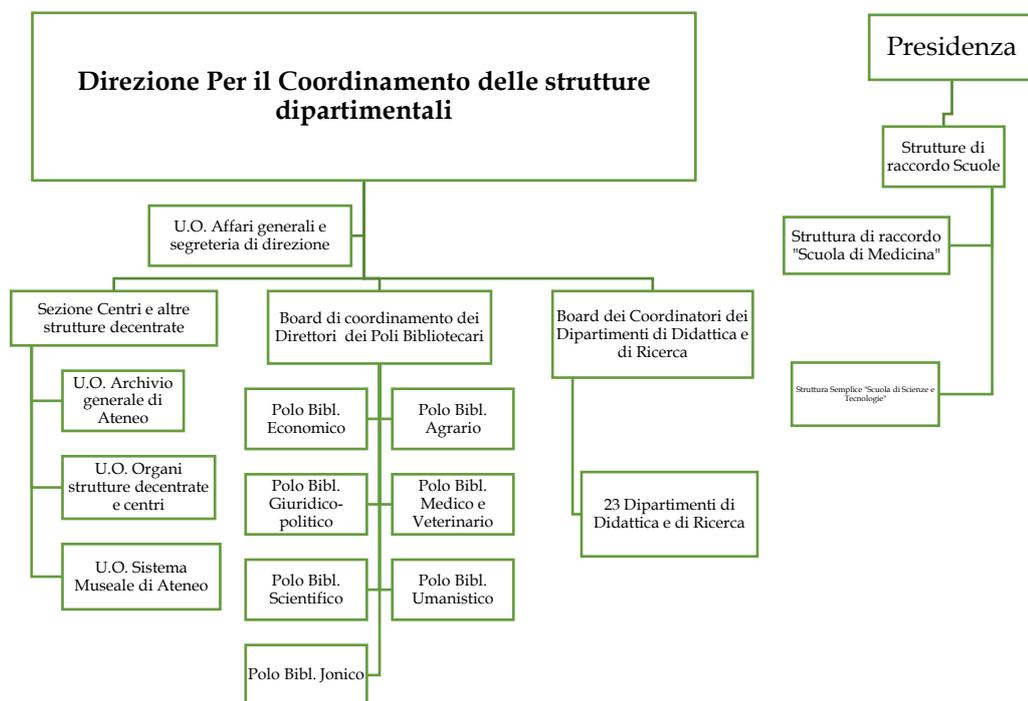
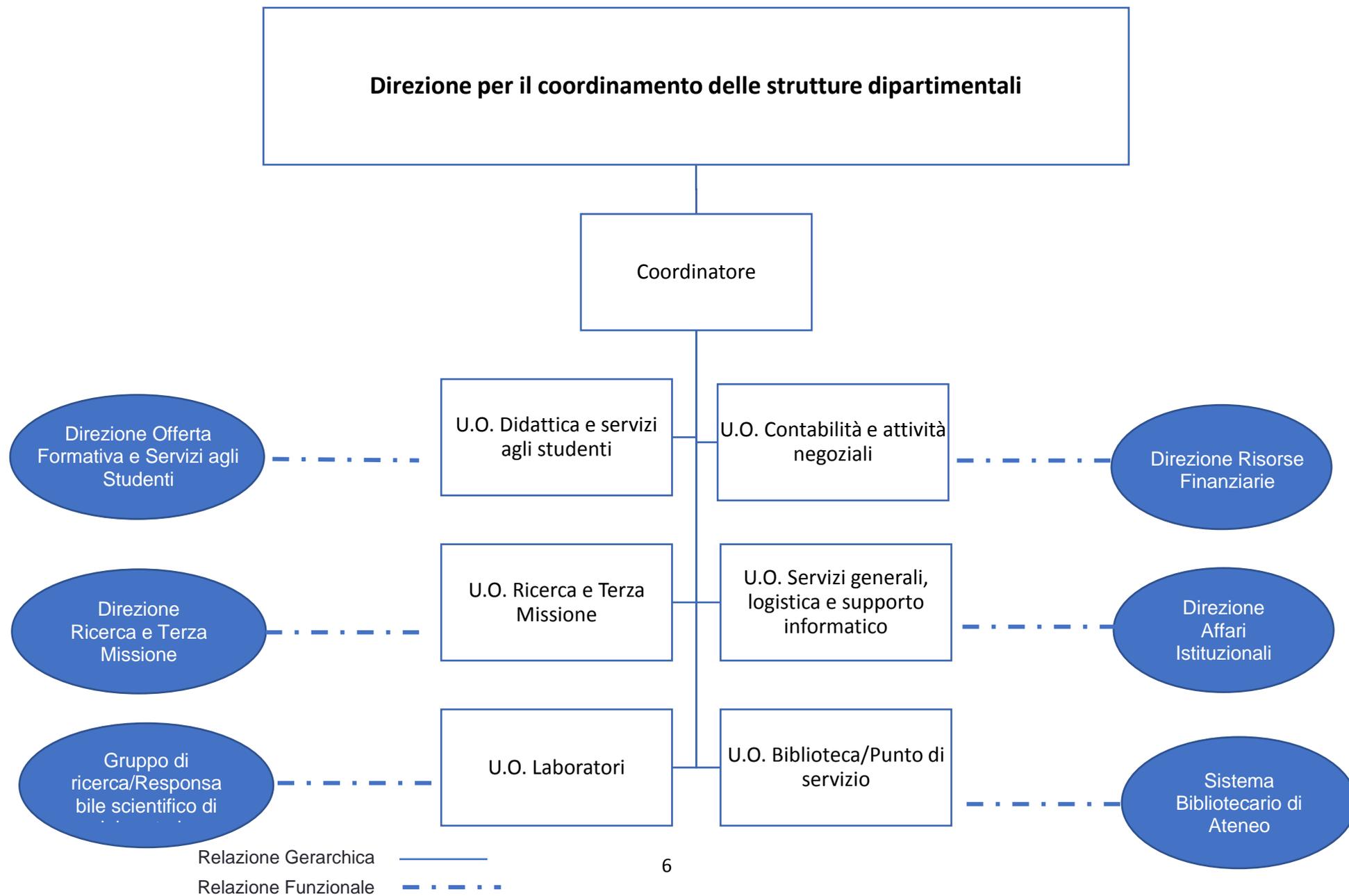


Fig. n. 2 - Organigramma-tipo per i Dipartimenti di didattica e di ricerca



3. Analisi di contesto

L'analisi del contesto ha lo scopo di fornire una visione integrata della realtà in cui l'Università esplica la sua mission istituzionale. Essa è stata attuata attraverso lo sviluppo di un'analisi SWOT che ha analizzato i punti di forza (Strengths) e di debolezza (Weaknesses) che caratterizzano l'attività e l'organizzazione dell'Ateneo barese nonché le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) derivanti dell'ambiente di riferimento.

| | | PUNTI DI FORZA | PUNTI DI DEBOLEZZA |
|------------------------------|-----------------|--|--|
| Analisi del contesto interno | Didattica | Nell'ambito del Progetto di "Orientamento consapevole", l'Università di Bari ha organizzato e svolto 25 corsi, consistenti in seminari tematici e/o attività laboratoriali di orientamento, rivolti agli studenti del V e del IV anno degli Istituti Secondari di Secondo Grado. Nel 2016 l'Università di Bari ha rivisto e integrato il proprio Sistema di Assicurazione della Qualità, inoltre è stato nominato dal Rettore il Delegato alle politiche della qualità ed accreditamento della sede. L'offerta formativa dell'Ateneo anche nell'a.a. 2015-16 è stata ampia e varia, confermando la vocazione generalista, e si è arricchita con percorsi caratterizzati dall'alta qualità degli studi e dal valore aggiunto internazionale. Si è verificata una sostanziale riduzione del tasso di abbandono tra primo e secondo anno, grazie alle iniziative adottate per la prevenzione di abbandoni precoci. È stato realizzato in house l'applicativo vOS - Opinione degli Studenti per la diffusione dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti. | La popolazione studentesca dell'Università proviene per il 92% dalla Regione Puglia: questa incidenza è ormai costante nel corso del tempo. La presenza straniera si attesta intorno al 1,4%. Si è avuta una limitata offerta formativa in lingua inglese. Il tasso di abbandono tra 1 e 2 anno, pur essendo diminuito nel corso del 2016, presenta ancora livelli elevati. Gli utenti hanno continuato a percepire una certa inadeguatezza degli spazi dedicati alla didattica. |
| | Ricerca | Nel 2016 sono stati diffusi i risultati della VQR 2010-2014 che hanno mostrato un netto miglioramento per Bari rispetto alla precedente valutazione. È proseguita nel 2016 la collaborazione con centri di ricerca stranieri e in alcuni campi scientifici l'Ateneo è risultato essere tra le eccellenze a livello mondiale come emerge da alcune analisi di tipo bibliometrico e da alcuni ranking internazionali della ricerca. Nell'ambito del Programma europeo Horizon 2020 sono stati ammessi a finanziamento 6 progetti. | Si è riscontrata ancora una bassa capacità di partecipare a call europee probabilmente anche a causa dello scarso numero delle risorse umane da destinare al supporto della progettualità dei docenti. |
| | Terza Missione | Durante il 2016 sono state intensificate le attività di valorizzazione dei risultati della ricerca, interazione con le imprese, istituzioni ed associazioni del territorio. L'Università di Bari ha realizzato uno scouting interno andando a ricercare prodotti/servizi trasferibili e valorizzabili (n. 3 Dipartimenti :i Biologia, Informatica e Scienza del Farmaco). UNIBA ha continuato ad animare il Contamination Lab, BALAB, organizzando iniziative per lo sviluppo della cultura d'impresa ed eventi per contaminare la creatività studentesca, l'innovazione e la ricerca universitaria con i bisogni dei territori e le esigenze del mondo imprenditoriale. | Si rilevano criticità nella gestione sistematica degli eventi di promozione e di comunicazione finalizzati alla valorizzazione della conoscenza/ricerca universitaria e di raccolta delle informazioni riconducibili alla terza missione |
| | Amministrazione | Nel 2016 è proseguita l'implementazione del nuovo sistema contabile avviato nel 2015. E' stata istituita un'apposita Struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. E' stato avviato un nuovo modello organizzativo a matrice funzionale per processi che ha coinvolto sia l'Amministrazione centrale sia le strutture di supporto alla didattica e alla ricerca. È stata istituita la Direzione per il Coordinamento delle strutture Dipartimentali diretta da un Dirigente e sono state standardizzate le strutture organizzative dei singoli dipartimenti. È stata realizzata la mappatura delle competenze professionali di tutto il personale tecnico-amministrativo e dei processi. | Si è riscontrato un ritardo nell'adeguamento dei regolamenti di ateneo alle modifiche normative intervenute. |

| | | OPPORTUNITA' | MINACCE |
|------------------------------|-----------------|---|--|
| Analisi del contesto esterno | Didattica | Nel corso del 2016 il processo AVA è stato rivisto in alcuni aspetti che comportano delle sostanziali novità per quanto concerne l'assicurazione interna della qualità, l'accreditamento periodico, le procedure di valutazione interna ed esterna e l'introduzione di un set di indicatori (indicatori sentinella) per il monitoraggio continuo dei corsi di studio ai fini della valutazione periodica. Nel 2016 sono state assegnate 17 posizioni di <i>Visiting Professor</i> e <i>Visiting Researcher</i> attraverso una procedura di selezione di esperti e studiosi italiani e stranieri di riconosciuta qualificazione scientifica provenienti da alcuni Paesi europei ed extra europei. L'Università ha ricevuto da parte della Commissione Europea l'approvazione della "Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) per il settennio 2014 –2020". È stato indetto un concorso per l'assegnazione di premi di studio "Global Thesis di Ateneo" per lo svolgimento di un periodo di studio all'estero finalizzato alla preparazione della tesi di laurea magistrale o a ciclo unico, presso università o centri di ricerca internazionali di eccellenza. Oltre quaranta sono stati i progetti competitivi di innovazione didattica, finanziati ed avviati nel 2016 con fondi di ateneo, che hanno elevato la qualità dell'interazione docente-studente. L'Università è stata ammessa al finanziamento regionale con diversi progetti nel campo della didattica. | Anche nel 2016, si è verificata una lieve contrazione della popolazione studentesca. Indiscutibilmente legata al contesto economico e sociale del territorio, peraltro in linea con l'andamento dei mega atenei meridionali, ha comunque, nel 2017, invertito la tendenza, facendo registrare una lieve ripresa. |
| | Ricerca | Il Programma europeo Horizon 2020 ha continuato ad essere, nel 2016, un'importantissima opportunità per la ricerca per il nostro Ateneo. In questo ambito, le Azioni Marie Skłodowska-Curie hanno mirato al sostegno della formazione e dello sviluppo della carriera dei nostri ricercatori, specie nel campo dell'innovazione. Finanziando la mobilità internazionale e intersettoriale dei ricercatori di ogni grado e dottorandi e promuovendo l'eccellenza in qualsiasi campo, con un approccio bottom-up (su temi da loro proposti), rappresentano la più importante opportunità di formazione post-laurea per il nostro ateneo. Nello stesso "orizzonte" anche i finanziamenti European Research Council (ERC) hanno supportato, nel 2016, i ricercatori del nostro Ateneo per progetti di ricerca di frontiera su temi da loro proposti (approccio "bottom-up"). Privilegiando le proposte trasversali a vari ambiti disciplinari, i progetti "pionieristici", rivolti ad applicazioni e ambiti nuovi ed emergenti con approcci innovativi e non convenzionali. Una potenziale opportunità riviene dal fondo speciale, istituito in via sperimentale per le cattedre universitarie del merito "Giulio Natta finalizzato a finanziare chiamate dirette di studiosi di elevato e riconosciuto merito scientifico. L'Università è stata presente nei principali ranking internazionali relativi sia alla ricerca sia alla didattica. Inoltre da diversi anni il nostro Ateneo ha mostrato una particolare sensibilità alle tematiche ambientali e partecipa al ranking Green Metric. | Si continua ad assistere ad una strutturata e preordinata riduzione dei fondi per la ricerca a livello nazionale. |
| | Terza Missione | La SUA RD Terza missione ha costituito uno stimolo e uno strumento per la raccolta e la sistematizzazione dei dati relativi alla Terza missione. | La difficile congiuntura economica, che da anni continua ad interessare il sistema economico nazionale, e le specificità del tessuto produttivo regionale, caratterizzato da una pluralità di imprese di piccole dimensioni incidono sfavorevolmente sulla possibilità di implementare rapporti. |
| | Amministrazione | Vi sono stati rilevanti innovazioni al quadro normativo in materia di trasparenza. La principale fonte di entrata delle università, il Fondo di Finanziamento Ordinario è stato determinato per l'anno 2016 con il D.M. 29 dicembre 2016 n. 998, che ha previsto l'assegnazione relativamente alle sole quote base, premiale e piani straordinari (ordinari, associati e ricercatori), pari a Euro 176.907.483, segnando un -5,2% rispetto al 2014, ed oltre un -20% rispetto al 2008. È proseguito il processo di razionalizzazione degli organismi associativi partecipati dall'Università in ossequio a quanto previsto dalla normativa vigente. | È proseguito il clima di perdurante incertezza normativa che sta caratterizzando il sistema universitario e le grandi difficoltà legate ai consistenti tagli al Fondo di finanziamento ordinario (FFO), subiti in particolare dal nostro ateneo. Ciò ha comportato difficoltà nel programmare, per tempo, le scelte di investimento. |

La presenza dell'Università di Bari nei principali ranking internazionali

L'Università degli studi di Bari Aldo Moro è presente in tutti i principali ranking internazionali che vengono elaborati a livello mondiale. È possibile distinguere le classifiche in globali, nelle quali si tiene conto per la valutazione sia della didattica che della ricerca, e della sola ricerca, nelle quali si valuta solo la ricerca scientifica utilizzando prevalentemente degli indicatori bibliometrici ricavati dalle principali banche dati citazionali come Scopus e Web of Science.

L'unico ranking nel quale Bari non è presente è quello maggiormente criticato in letteratura, ossia ARWU Shanghai (top 500), nel quale come indicatori per stilare la classifica sono utilizzati il numero dei premi Nobel ricevuti da docenti ed ex alunni di un'istituzione universitaria, elemento questo che sicuramente penalizza molti Atenei.

La presenza in tutti gli altri ranking è sicuramente da valutare positivamente: nel mondo vengono stimate in circa 20.000 le Università ed essere, sebbene in taluni casi in posizioni di retrovia, tra le top 400/500/750/800/1000/2000 vuol dire essere tra il 2% e il 10% delle migliori Università del Mondo.

Tra i ranking globali l'Ateneo barese è presente in: Times Higher Education World University Rankings, QS World University Rankings, Center for World University Rankings (CWUR), U-Multirank; mentre tra i ranking della ricerca è presente in: Scimago Institution Rankings, Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities (Taiwan ranking), CWTS Leiden Ranking, University ranking by academic performance (URAP) e Best Global Universities Rankings. Nelle tabelle seguenti si riporta il posizionamento dell'Università di Bari nelle diverse graduatorie internazionali aggiornate con l'ultimo dato disponibile.

Tab. n. 1 - Posizionamento dell'Università di Bari nei principali ranking mondiali globali degli Atenei nel 2016

| Descrizione | Times Higher Education World University Ranking | Academic Ranking of World Universities (*) | QS World University ranking | CWUR | U-Multirank |
|---|---|--|-----------------------------|------|-------------|
| Numero di Atenei in classifica | 800 | 500 | 800 | 1000 | 1297 |
| Numero di Atenei italiani in classifica | 38 | 19 | 28 | 48 | 45 |
| Posizione di Bari nel Mondo | 401-500 | // | 701+ | 359 | |
| Posizione di Bari tra gli Atenei italiani | 17-30 | // | 17-28 | 16 | 22 |

(*) Nel 2016 l'Università di Bari non è presente in questo ranking

Tab. n. 2 - Posizionamento dell'Università di Bari nei principali ranking mondiali della ricerca degli Atenei nel 2016

| Descrizione | SIR Report | Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities | Leiden Ranking (*) | University ranking by academic performance (URAP) | Best Global Universities Ranking |
|--|------------|---|--------------------|---|----------------------------------|
| Numero Atenei (**) | 5.147 | 500 | 842 | 2.000 | 1000 |
| Numero di Atenei italiani | 65 | 34 | 37 | 63 | 47 |
| Posizione di Bari nel Mondo | 385 | 341 | | 399 | 411 |
| Posizione di Bari tra gli Atenei italiani | 18 | 16 | | 16 | 21 |
| Posizione di Bari nel Mondo per output della ricerca | | | 437 | | 385 |
| Posizione di Bari tra gli Atenei italiani per output della ricerca | | 13 | 13 | 16 | 16 |
| Posizione di Bari nel Mondo per impatto della ricerca | | | 398 | | 334 |
| Posizione di Bari tra gli Atenei italiani per impatto della ricerca | | 12 | 21 | 18 | 22 |
| Posizione di Bari nel Mondo per eccellenza della ricerca | | | | | 362 |
| Posizione di Bari tra gli Atenei italiani per eccellenza della ricerca | | 15 | 21 | 16 | 16 |

(*) Full counting

(**) Nella classifica Scimago Istituzione di ricerca, non solo Atenei

SEZIONE I

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1.1 Informazioni preliminari per l'analisi dei dati

La *performance* organizzativa di Uniba, così come di ogni altro ateneo, ha fra i suoi aspetti fondamentali la fase di programmazione-monitoraggio-rendicontazione della parte strategica, del piano politico-decisionale più elevato e con orizzonte pluriennale. La rendicontazione di tale livello di *performance* attraverso il grado di attuazione delle politiche e dei programmi, vale a dire la capacità dell'ateneo di soddisfare i bisogni pubblici degli stakeholder rilevanti, e lo stato di salute della funzione produttiva che si estrinseca con gli output istituzionali e gli outcome conseguenti. Le priorità politiche e gli obiettivi con cui esse si declinano investono trasversalmente gli ambiti strategici dell'Università con competenze e responsabilità differenziate.

La delicata fase di rendicontazione degli obiettivi strategici sconta spesso anche il gap temporale che si ha fra la fase di programmazione e quella di rendicontazione che non può ridursi ad una mera analisi degli scostamenti con logiche meramente quantitative, ma deve tener conto del complesso delle interazioni fra i diversi ambiti ed obiettivi che molte volte riducono drasticamente la rappresentatività degli indicatori scelti rispetto agli obiettivi da misurare.

In questa sezione, per quel che concerne la rendicontazione degli obiettivi strategici attraverso la misurazione (fra non poche difficoltà) degli indicatori, si è cercato di schematizzare al massimo l'aspetto meramente quantitativo, a vantaggio della descrizione e contestualizzazione delle azioni effettuate ed in qualche caso anche introducendo elementi di confronto con altri atenei. Il processo è in continuo aggiornamento e miglioramento e da questa prima esperienza di "rendicontazione integrata" si cercherà di trarre spunti ed innovazioni per il ciclo del 2017. Al fine di facilitarne la lettura la tabella di rendicontazione degli obiettivi strategici costituisce un allegato al presente Documento (Allegato n. 1)

Esito del Monitoraggio al 30 giugno

Prima di rendicontare gli obiettivi strategici, è necessario fornire le evidenze delle modifiche intervenute in corso d'anno rispetto al documento di Programmazione 2016-2018 (adottato il 26 gennaio 2016 e adottato con D.R. n. 209 del 28/01/2016), tanto al fine di consentire una lettura corretta dei risultati a consuntivo che sono rappresentati nel prosieguo.

Gli interventi correttivi su obiettivi, indicatori e target sono finalizzati a migliorare il processo di rendicontazione finale.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28/10/2016, ha approvato le modifiche/integrazioni rispetto alle risultanze del monitoraggio al 30/06/2016. La delibera del Consiglio e le modifiche intervenute sono pubblicate al seguente link:

<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-performance/documento-di-programmazione-integrata-2016-2018/piano-integrato-2016-2018>.

Il verbale del Consiglio, esaustivo dei contenuti, è reperibile al seguente link:

<https://oc.ict.uniba.it/home/consiglio-di-amministrazione/verbali-cda/anniprecedenti/anno-2016/verbale-cda-28.10.2016-omissato.pdf/view>

Il monitoraggio intermedio degli obiettivi contenuti nel Documento di Programmazione Integrata 2016-2018 è distinto in 2 ambiti di analisi:

- Obiettivi strategici e obiettivi del processo di assicurazione della qualità (Sezione I);
- Obiettivi operativi di tipo trasversale e individuale (Sezione III).

Per ogni obiettivo è stata calcolata la misura dell'indicatore e lo stato di avanzamento (per quelli operativi se "in tempo", "in ritardo" o "irraggiungibile").

In relazione agli obiettivi strategici si è fatto rilevare che per alcuni indicatori la misurazione è risultata di difficile realizzazione.

La tabella di seguito rappresentata evidenzia le modifiche su indicatori e target degli obiettivi strategici.

| Codice | Obiettivo Strategico | Ambiti strategici | Indicatori | Target | Rimodulazione- CDA 28/10/2016 |
|--------|--|---------------------------|---|--|--|
| A.1 | Migliorare la qualità dei corsi di studio e favorire la riorganizzazione dell'offerta formativa | Didattica/Amministrazione | % di immatricolati rispetto alla media del triennio precedente | % di immatricolati anno t/media triennio precedente ≥ 0 | Indicatore: Numero immatricolati nell'a.a. t Target: numero immatricolati nell'anno t \geq media triennio precedente |
| | | | Tasso di laurea (% di laureati all'interno della durata normale del corso di studio di I livello) | % di laureati anno t > media triennio precedente | Target: % di laureati all'interno della durata normale del corso di studio di I livello nell'a.s. t \geq media triennio precedente |
| | | | Tasso di laurea (% di laureati all'interno della durata normale del corso di studio di II livello _magistrale e specialistiche) | % di laureati anno t > media triennio precedente | Target: % di laureati all'interno della durata normale del corso di studio di II livello nell'a.s. t \geq media triennio precedente |
| | | | Indicatori di qualità dei corsi di studio | 70% degli indicatori di qualità AVA su tutti i CDS | 2)Indicatore: Numero di corsi studio con almeno il 50% degli indicatori Carriere Studenti ANVUR con valore uguale o superiore al valore medio medio dell'area di aggregazione/Numero di corsi di studio complessivi Target: 70% |
| A.2 | Migliorare i servizi di sostegno allo studio al fine di ridurre il numero degli abbandoni e incrementare il numero dei laureati in corso. | Didattica/Amministrazione | Tasso di abbandono dei corsi di laurea | % di abbandono anno t \leq media triennio precedente | Target: Tasso di abbandono dei corsi di laurea nell'a.a. t \leq media triennio precedente |
| E.1 | Migliorare i servizi amministrativi a supporto dei programmi di internazionalizzazione | Amministrazione | Numero di studenti in mobilità Erasmus in ingresso | % di studenti in mobilità Erasmus anno t \leq media triennio precedente (ingresso) | sostituire il simbolo del target con (\geq) |
| | | | Numero di studenti in mobilità Erasmus in uscita | % di studenti in mobilità Erasmus anno t \leq media triennio precedente (uscita) | sostituire il simbolo del target con (\geq) |
| E.2 | Favorire la mobilità nazionale e internazionale dei ricercatori e la formalizzazione di accordi di collaborazione con università straniere | Ricerca/Amministrazione | Percentuale di prodotti con coautori internazionali | % di prodotti di ricerca con coautori internazionali anno t \leq media triennio precedente | sostituire il simbolo del target con (\geq) |
| E.3 | Ampliare l'offerta formativa a vocazione internazionale | Didattica | Rapporto studenti in mobilità internazionale per più di tre mesi/studenti iscritti | % risorse al tempo t \geq t-1 | Indicatore: rapporto studenti in mobilità internazionale per più di tre mesi/studenti iscritti \geq media triennio precedente |
| G.5 | Migliorare gli strumenti di gestione del ciclo della <i>Performance</i> , della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione | Amministrazione | Grado di informatizzazione del processo | 1 | Target: Realizzazione di almeno 1 Sistema informativo |

Circa le modifiche intervenute nella sezione delle Politiche della Qualità si precisa quanto segue:

Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) con l'U.O. Supporto al Presidio di Qualità ha compilato la scheda di monitoraggio al 30.06.2016 degli Obiettivi strategici di competenza.

In occasione del monitoraggio, il PQA ha avuto modo di rilevare:

- in alcuni casi (es. AQ_CDS_01 ,_05, _06; AQ_CP_06, _07, _09, _10) si è preso atto della impossibilità della misurazione in presenza di una asincronia rispetto alle scadenze ministeriali o interne successive al primo semestre;
- con riferimento ad alcuni Obiettivi relativi al Rapporto di Riesame (AQ_CDS_07, _08, _10, _12, _13, _15, _16) e alla Relazione Annuale della Commissione Paritetica (AQ_CP_06 , _07, _09_10) si è constatato che l'attività di verifica da parte del PQA non potrà svolgersi se non a partire dal 31 dicembre per la RA e 31 gennaio per il RD. In ragione di tanto non sarà possibile misurare l'indicatore neppure in occasione della rendicontazione annuale prevista per dicembre 2016;
- con riferimento agli obiettivi relativi alla SUA RD (da AQ_RD_02, _04, _05), verificata l'impossibilità di effettuare una misurazione al 30 giugno 2016 degli indicatori individuati , in quanto la compilazione della SUA RD parti I e II si aprirà a gennaio 2017 con scadenza giugno 2017, il PQA ha ritenuto comunque di fornire i dati relativi alla sola SUA RD Parte III- Terza Missione, la cui compilazione si è conclusa ad aprile 2016.

Al tempo stesso, il PQA ha:

- formulato soluzioni per il miglioramento della definizione di alcuni indicatori e target una volta verificata l'impossibilità di procedere alla misurazione degli stessi secondo l'originaria formulazione. Pertanto, ove è stata segnalata una proposta di modifica, la misurazione è stata effettuata secondo il nuovo indicatore e/o target proposto;
- riflettuto sulla opportunità di confermare alcuni obiettivi, in presenza di modifiche, intervenute o in fieri, del quadro normativo di riferimento. E' il caso degli obiettivi relativi ai Rapporti di Riesame che potrebbero necessitare di integrale revisione a seguito dell'imminente approvazione in via definitiva del Documento "AVA 2.0".

Per scelta di sintesi, si fa rimando al paragrafo successivo e alla tabella che riepiloga il dettaglio di obiettivi, indicatori e target modificati pubblicata sul sito al seguente link <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-performance/documento-di-programmazione-integrata-2016-2018/piano-integrato-2016-2018>.

In relazione agli obiettivi operativi, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le variazioni proposte dal Direttore Generale, sentiti i Dirigenti. Di seguito si riporta il riepilogo:

Variazione n. 1 - *IND_01 "Organizzazione delle procedure selettive per i responsabili delle Unità Organizzative"*, assegnato al Dirigente Pasqua Rutigliani,

Indicatore: % di procedure sul Totale di P.O.; Target: $\geq 30\%$

poiché l'organizzazione delle procedure selettive per i responsabili delle Unità Organizzative attribuita alla Dott.ssa Pasqua Rutigliani è avocata a sé dal Direttore Generale si chiede che l'obiettivo costituisca un'azione intermedia del progetto PROG_TRAS_01.

Variazione N. 2

L'intervenuto D.lgs. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" ha reso necessario un nuovo e complessivo monitoraggio dello stato delle partecipazioni UNIBA. Pertanto, alla dott.ssa Pasqua Rutigliani, in sostituzione dell'obiettivo *IND_01 "Organizzazione delle procedure selettive per i responsabili delle Unità Organizzative"* è attribuito il seguente obiettivo:

IND_01 - Avvio del processo di adeguamento delle partecipazioni Uniba al D.lgs. 175/2016

Indicatore: Predisposizione delle linee guida per il monitoraggio dello stato delle partecipazioni UNIBA;
target: on

Variazione n. 3

Il monitoraggio ha evidenziato ritardi nell'introduzione a regime della contabilità economico-patrimoniale propedeutica all'avvio della contabilità analitica. Per questa ragione, si chiede la sostituzione dell'obiettivo assegnato al dott. Sandro Spataro "*Obiettivo IND_05 - Avvio della contabilità analitica e aggiornamento del costo dei servizi*" Indicatore: Calcolo del costo dei servizi erogati dall'Ateneo; Target: 80% con il seguente: *IND_05 - Adeguamento del budget economico degli investimenti al nuovo piano dei conti*; Indicatore: Predisposizione del nuovo schema di budget e di una relazione esplicativa; Target: on

Variazione n. 4

In ultimo, relativamente all'obiettivo *PROG_TRAS_02 - Sistematizzare gli adempimenti di trasparenza e di prevenzione della corruzione*, si fa rilevare che la chiusura della sperimentazione organizzativa prevista per il 31/12/2016 e l'analisi delle richieste di correzione dei processi, nonché i conseguenti interventi al modello organizzativo non consentono il conseguimento entro il 31/12/2016 dei seguenti obiettivi trasversali:

- PROG_TRAS_02/01 - Aggiornare i procedimenti amministrativi alla nuova organizzazione;
- PROG_TRAS_02/02 - Adeguamento degli standard di qualità a seguito della nuova organizzazione delle strutture.

Il Consiglio di Amministrazione, pertanto, ha rinviato le citate azioni intermedie alla programmazione operativa 2017 e deliberato la rimodulazione dei pesi intermedi del PROG_TRAS_02.

1.2 Obiettivi di miglioramento sul Processo di Assicurazione della Qualità

In base alle linee guida dell'ANVUR in materia di accreditamento periodico di sede e di Corso di studio vigenti nel 2016 il Presidio della Qualità di Ateneo ha perseguito gli obiettivi per favorire il monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità (AQ) al fine di innescare una reale azione di miglioramento su alcuni processi ritenuti prioritari (Allegato n. 2).

Il Presidio ha monitorato l'AQ a livello di Ateneo, di Dipartimento e di CdS con la misurazione degli indicatori previsti dal DPI 2016-2018 che ha favorito una serie di indicazioni importanti ai fini delle azioni di miglioramento da prevedere nell'ambito del processo di AQ.

Per gli obiettivi 2016 il Presidio della Qualità di Ateneo ha effettuato il monitoraggio degli obiettivi con metodologia mista. Alcuni sono stati misurati con la raccolta di evidenze a cura della U.O. di Supporto al Presidio della Qualità (ex Area Percorsi di Qualità). Altri obiettivi, invece, sono stati misurati con una *survey* somministrata ai Responsabili degli obiettivi per attivare un canale relazionale diretto, dinamico e non-burocratico in linea con gli orientamenti UNIBA in termini di dematerializzazione e uso delle ICT. Per il calcolo degli indicatori rendicontati, nella riunione del 7 settembre 2016, il Presidio ha deciso di non considerare, ai fini della richiesta rendicontazione, le informazioni non pervenute nei tempi previsti, in modo da valorizzare la *survey* del PQA come strumento di lavoro adeguato ai tempi.

Lo stato dell'arte ha evidenziato:

- obiettivi raggiunti, prossimi al raggiungimento o eventualmente superati;
- obiettivi rispetto ai quali il monitoraggio annuale ha registrato uno scostamento rispetto al target prefissato di circa il 50%;
- Obiettivi non ancora misurabili perché le azioni intraprese nel 2016 si sarebbero concluse nel 2017;
- Obiettivi che hanno registrato scostamenti non critici.

I punti di forza individuati riguardano:

- L'attenzione dei Coordinatori di CdS all'aggiornamento dei quadri della SUA-CdS, Sezione Qualità (obiettivo AQ_CDS_01 – target 100%, misurazione 90%) ed alle scadenze di compilazione (AQ_CDS_06 – target 100%, misurazione 100%);

- Le attività collegiali delle Commissioni Paritetiche (CP) superiori al target annuale previsto per tutte le strutture Dipartimentali e di Scuole (AQ_CP_02 – target 100%, misurazione 100%) e il rispetto delle scadenze previste (AQ_CP_06 – target 100%, misurazione 100%)
- Le attività di formazione e informazione del PQA alle CP ed il monitoraggio, la consulenza e le attività feedback per la redazione delle Relazioni delle Commissioni Paritetiche (AQ_CP_08 – target 100%, misurazione 100% e AQ_CP_09 – target ≥ 1 , misurazione 9) e per la compilazione della SUA RD (AQ_RD_03 – target 100%, misurazione 100% e AQ_RD_04 – target ≥ 2 , misurazione 3);
- L'aggiornamento delle singole sezioni e dei relativi quadri di compilazione della SUA-RD (AQ_RD_02 – target 100%, misurazione 95%).

Le **aree di attenzione** rilevate sono:

- Aggiornamento dei “Docenti fittizi” nella SUA-CdS, Sezione Amministrazione (AQ_CDS_05 - – target 100%, misurazione 54%) e le consultazioni documentate dei CdS con i rappresentanti del mondo del lavoro (AQ_CDS_09 - – target 100%, misurazione 54%);
- L'attività delle CP riguardo la documentazione delle consultazioni con i responsabili dell'organizzazione didattica dipartimentale (AQ_CP_03 - – target 100%, misurazione 58%)
- Le strutture con banche dati create e aggiornate su tutte le attività previste dalla terza Missione (AQ_RD_01 - – target 100%, misurazione 52%).

Gli obiettivi non misurabili al 31 dicembre 2016 (AQ_CDS_07, 08, 10, 12, 13, 14, 15 e 16, AQ_CP_07, 10, AQ_RD_05) riguardano attività intraprese nel 2016 e concluse nel 2017 come, ad esempio l'analisi delle Relazioni delle Commissioni paritetiche. Poiché la consegna delle Relazioni è avvenuta entro il 31 dicembre 2016 l'analisi formale potrà essere effettuata nel 2017, e conseguentemente l'obiettivo 2016 non risulta misurabile.

Altri obiettivi che hanno registrato scostamenti variabili sono quelli relativi a:

- Siti Web del CdS con informazioni aggiornate (AQ_CDS_02 – target 100% - misurazione 89%),
- Programmi di studi, collegati alla SUA CdS, chiari e conformi ai "Descrittori di Dublino" (AQ_CDS_03 – target 100% - misurazione 64%),
- Rispetto del parametro DID per le singole SUA CDS (AQ_CDS_04 – target 100% - misurazione 74%),
- Azioni correttive intraprese rispetto al Rapporto di Riesame (RdR) dell'anno precedente (AQ_CDS_11 – target 100% - misurazione 78%),
- Commissioni Paritetiche (CP) che soddisfano il criterio di pariteticità (AQ_CP_01 – target 100% - misurazione 63%),
- CP che hanno realizzato un Monitoraggio sull'andamento delle attività didattiche dipartimentali e hanno raccolto segnalazioni degli studenti e stakeholder (AQ_CP_04 – target 100% - misurazione 63%),
- CP con Archivio documentale delle attività (AQ_CP_05 – target 100% - misurazione 74%).

Rispetto a questi obiettivi il Presidio ha già avviato azioni di miglioramento diversificate.

Alla luce dell'esperienza conclusa nel 2016 il Presidio della Qualità ha ritenuto opportuno di modificare gli obiettivi per l'anno 2017, allineandoli alle indicazioni fornite da ANVUR in materia di Assicurazione della Qualità. Tale modifica ha permesso di individuare un numero minore di obiettivi equilibrandone la numerosità per ciascun processo di AQ monitorato (SUA-CDS, Commissioni Paritetiche, Rapporti di riesame, SUA-RD). Nel corso dei primi mesi del 2017, l'ANVUR ha diffuso le nuove Linee Guida per l'accreditamento periodico, cosiddette AVA 2.0, con una sostanziale revisione ultimata in data 5 maggio 2017 che ha fornito chiarimenti, strumenti, dettagli, strumenti di verifica, misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi normati in materia di AQ (documentazione pubblicata sul sito web del Presidio).

1.3 Ambito strategico Didattica

L'ambito strategico Didattica è definito nei 6 obiettivi strategici del Documento di Programmazione integrata 2016-18, anche se molti di questi obiettivi vengono condivisi anche dagli ambiti Ricerca, Terza Missione ed Amministrazione. Tali obiettivi, rappresentano la declinazione "strategica" delle seguenti priorità politiche: A- Migliorare i servizi agli studenti e l'attrattività dell'offerta UNIBA, E - *Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione*, F - *Aprire l'Università al territorio*. Ad essi sono stati associati n.15 indicatori. L'Allegato n. 1 reca gli obiettivi strategici associati e i relativi indicatori, target e modalità di calcolo.

Quasi tutti gli obiettivi strategici si considerano in tendenziale miglioramento, tenuto conto che gli indicatori associati presentano un andamento in linea con i target programmati per il primo anno. Si fa eccezione per l'obiettivo A1 relativo alla qualità e riorganizzazione dei corsi di studio che sconta la misura di indicatori molto legati alla consistenza della popolazione studentesca che nel corso degli ultimi anni ha subito contrazioni indiscutibilmente legate al contesto economico e sociale del territorio, peraltro in linea con l'andamento dei mega atenei meridionali.

Nel prosieguo si descrivono le attività svolte nell'ambito della didattica.

A- Migliorare i servizi agli studenti e l'attrattività dell'offerta UNIBA

A.1 - Migliorare la qualità dei corsi di studio e favorire la riorganizzazione dell'offerta formativa

Come già spiegato in precedenza, questo obiettivo, che relativamente al primo anno non mostra un tendenziale miglioramento, sconta la misura di indicatori legati essenzialmente al numero degli immatricolati, al tasso dei laureati regolari ed agli indicatori delle carriere degli studenti, pubblicati nel 2016 da ANVUR. A tal fine giova ricordare che la popolazione studentesca del nostro ateneo, nel corso degli ultimi anni, ha subito contrazioni legate, per la maggior parte, al contesto economico e sociale del territorio. Tale andamento risulta peraltro in linea con l'andamento dei mega atenei meridionali e, relativamente all'a.a. 2016.17, si può affermare che tale andamento ha registrato un'inversione di tendenza. A titolo di esempio, l'indicatore 3, relativo al tasso di laurea regolare nelle lauree magistrali, fa segnare un miglioramento rispetto alla media del triennio precedente, evidenziando l'effetto positivo delle azioni di riorganizzazione dell'offerta formativa, specialmente per il secondo livello di studi. Su questo versante Uniba ha posto in essere tutta una serie di azioni nel 2016, quali: Rateizzazione delle Tasse Universitarie, Armonizzazione dell'inizio e della fine dei semestri di lezione e dei calendari di esame. Definizione delle sessioni di esami (profitto e laurea) che ricadono nell'anno precedente. Potenziamento della piattaforma e-learning di Ateneo per l'elaborazione di contenuti didattici multimediali, per l'erogazione di video-lezioni sia in streaming che in modalità asincrona e per l'erogazione di test in formato telematico.

Al livello di singolo CdS, invece, si sono avviati interventi mirati per correggere un'inefficiente organizzazione della didattica o situazioni contingenti tra le quali: orari di lezioni non aderenti alle esigenze della coorte degli immatricolati/iscritti; Attività pratiche curriculari ed obbligatorie non adeguatamente calendarizzate; Calendario degli esami che non tiene conto delle propedeuticità;

Materiali didattici non facilmente reperibili e non disponibili per gli studenti non frequentanti; Esami Killer.

A.2 - Migliorare i servizi di sostegno allo studio al fine di ridurre il numero degli abbandoni e incrementare il numero dei laureati in corso

A differenza del precedente, questo obiettivo mostra, al primo anno, un tendenziale miglioramento. Il miglioramento dei servizi di sostegno allo studio ed il suo impatto sulla riduzione degli abbandoni (drop-out) e sull'incremento dei laureati in corso trova conferma (sempre relativamente al primo anno) nelle evidenze quantitative degli indicatori. Si riducono gli studenti inattivi e gli abbandoni, spesso consequenzialmente correlati e si riducono anche i laureati fuori corso considerando o meno gli studenti dei vecchi corsi ante DM 509/1999. E' il riscontro di importanti interventi a sostegno degli studenti che ha rappresentato una scelta importante di Uniba sin dalla Programmazione triennale Miur 2013-15 e che è proseguita anche nella nuova

Programmazione 2016-18, mettendo a frutto gli sforzi finanziari dell'ateneo, supportati dai fondi ministeriali dedicati.

Le azioni di Uniba si sono rivolte principalmente al:

- Orientamento Consapevole, un'iniziativa che ha consentito agli studenti delle scuole medie superiori di approcciarsi al mondo universitario e di partecipare attivamente alle iniziative di orientamento.
- Tutorato didattico, rivolto in particolare agli studenti del primo anno di corso che hanno avuto a disposizione dei tutor didattici, soprattutto per quelle discipline più impegnative e sulle quali si registrano le maggiori difficoltà dagli studenti del primo anno.
- Iniziativa UNIVerso: iniziativa finalizzata ad attrarre gli studenti migliori che frequentano il V anno delle scuole medie superiori, offrendo loro la possibilità di partecipare ad uno stage formativo di una settimana per svolgere un'attività sperimentale presso le strutture dipartimentali dell'Ateneo;
- Iniziativa UNI-FORMA: un'iniziativa finalizzata a colmare eventuali lacune di competenze in ingresso per gli studenti immatricolati offrendo corsi estivi pre-universitari utili anche a rafforzare le competenze specifiche necessarie per iscriversi ai corsi a programmazione nazionale e locale superando i relativi test di accesso.

A.5 - Promuovere e comunicare l'Offerta Formativa Uniba

Con riferimento a questo obiettivo, che fa registrare, anch'esso, un tendenziale miglioramento, Uniba ha realizzato, nel 2016, una serie di azioni, di seguito riassumibili:

Open Day di Ateneo "Informatiperilfuturo", di cui sono già state svolte tre edizioni (la più recente in data 1 ottobre 2016), aventi l'intento di "aprire" l'Università agli studenti ed alle loro famiglie. In occasione di tale iniziativa, che negli anni precedenti ha coinvolto un numero crescente di ragazzi (oltre 6.000 nell'edizione del 2015 e circa 7.000 in quella del 2016) prevalentemente iscritti all'ultimo anno di numerosissimi Istituti Scolastici di Secondo Grado dislocati nell'intera regione (oltre 70 nell'ultima edizione), è presentata l'intera offerta formativa erogata dall'Ateneo e sono fornite informazioni sui servizi destinati agli studenti. Ciò è reso possibile dalla presenza dei rappresentanti (docenti, manager di Orientamento, tutor e associazioni studentesche) di tutti i Dipartimenti dell'Università di Bari, che offrono ai partecipanti la possibilità di colloquiare direttamente con loro e di ottenere materiale informativo (brochure dei Dipartimenti e dei servizi) appositamente predisposto.

- "Settimana dell'Orientamento", di cui si sono già svolte due edizioni e ha avuto luogo, per il terzo anno, dal 6 al 10 febbraio 2017. L'obiettivo della manifestazione, che nelle precedenti edizioni ha visto la partecipazione di circa 8.000 maturandi iscritti a quasi 90 scuole pugliesi e delle province limitrofe, è fornire loro informazioni dettagliate sui corsi di studio (soprattutto triennali e a ciclo unico) verso i quali si sentono più attratti, accogliendoli in aule in cui i docenti delegati dai Dipartimenti presentano, in base ad un "time sheet" organizzato per macro-aree, le peculiarità e le finalità di tali corsi, i loro ambiti disciplinari e gli sbocchi professionali. I partecipanti possono ritirare materiale informativo riguardante sia l'Ateneo, sia ciascun Dipartimento e hanno l'opportunità di interloquire con i referenti dei Dipartimenti (docenti, manager di Orientamento, tutor e associazioni studentesche).

- "Orientamento consapevole", di cui si sono già svolte due edizioni e ha avuto luogo, per il terzo anno, tra gennaio e marzo 2017. Nell'anno accademico 2015-16 l'iniziativa ha totalizzato quasi 3.500 richieste di adesione da parte degli iscritti a circa 60 scuole pugliesi e nel 2016-17 circa 4.900 richieste di adesione da parte degli iscritti a 80 scuole pugliesi. Questa approfondita attività di orientamento, consistente in corsi di lezioni svolti in ciascuno dei Dipartimenti afferenti all'Ateneo barese e specificatamente dedicati agli studenti delle ultime due classi degli Istituti Superiori di Secondo grado, consente loro di approcciarsi, per tematiche generali e multidisciplinari, ai contenuti specialistici dei corsi di studio delle diverse strutture didattiche, includendo, ove possibile, anche una parte pratica e/o di sperimentazione in laboratorio. La frequenza (per almeno il 70 % delle ore di lezione previste) consente agli studenti di sostenere un test finale, al superamento del quale possono conseguire l'esonero dalla partecipazione alle prove d'ingresso obbligatorie per gli

immatricolati a corsi non a numero programmato, nonché l'acquisizione di un numero prestabilito di CFU (fino a 3) utilizzabili fra le attività a scelta libera previste nell'ordinamento didattico dei corsi di studio ai quali si iscriveranno.

- Ammodernamento e potenziamento del sito web, con riferimento in particolare alla sezione dedicata all'Orientamento nell'ambito del portale dell'Ateneo barese. Tale sito è stato arricchito mediante filmati rivolti alla presentazione dei Dipartimenti, contenenti anche interviste a direttori, coordinatori, docenti e studenti. Un ulteriore arricchimento, tuttora in atto, concerne i filmati inerenti i corsi di studio triennali, a ciclo unico e magistrali, che sono diffusi (analogamente a quanto già avvenuto per i filmati di presentazione dei Dipartimenti) anche tramite i principali social network.

- Partecipazione ai Saloni dello Studente, durante i quali vengono diffuse, a migliaia di ragazzi, informazioni sull'offerta formativa e sui servizi destinati agli studenti forniti dall'Università di Bari Aldo Moro. Tale partecipazione ha avuto luogo, oltre che nel capoluogo pugliese (dove, secondo una stima effettuata dall'azienda organizzativa, nel dicembre 2016 erano presenti circa 30.000 studenti delle regioni e delle aree limitrofe) anche in altre città (ad es. Pescara e Cosenza), coinvolgendo migliaia di ragazzi e docenti degli Istituti Scolastici di Secondo Grado.

- Partecipazione a iniziative di Orientamento svolte dai Dipartimenti, che sono costituite da Open Day specifici, riunioni con studenti e famiglie, incontri presso le scuole superiori, presentazioni dell'offerta didattica dei corsi di studio afferenti ai vari Dipartimenti, pre-corsi con eventuale riconoscimento di CFU (ad esempio "Piano Lauree Scientifiche", "Scuole estive", ecc.), visite guidate presso le strutture di didattica e di ricerca, interventi formativi nell'ambito di progetti scolastici PON e simulazioni didattiche rivolte agli iscritti alle ultime classi delle scuole superiori.

E - Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione

E3 - Ampliare l'offerta formativa a vocazione internazionale

La misurazione di tale obiettivo è da considerarsi in linea con il programma, tenuto conto che tutti gli indicatori, al primo anno di misurazione, risultano positivi. Tale obiettivo è stato descritto nel paragrafo "Internazionalizzazione".

F - Aprire l'Università al territorio

F1 - Identificare i fabbisogni del territorio e dei principali stakeholder nazionali ed internazionali

Con riferimento a tale obiettivo che fa registrare, anch'esso, un tendenziale miglioramento, Uniba ha promosso e realizzato, nel 2016, importanti azioni tese ad intercettare i fabbisogni formativi richiesti dal mercato del lavoro ed in generale le principali esigenze degli stakeholder di riferimento. Le principali iniziative sono le seguenti: 1) Giornata della trasparenza 2016 - 12 dicembre 2016; 2) Giornata di incontro degli studenti con il mondo delle imprese + N. 5 incontri con le Imprese (Bioentra, TCT Srl+ COMES+Spartan+ Dimensione 3). Sempre nel 2016 Uniba ha dato esecuzione al Regolamento che disciplina l'istituzione, la composizione e le modalità di funzionamento della Consulta con gli Ordini professionali (art. 65, commi 1 e 2 dello Statuto di Ateneo). La Consulta ha lo scopo di guidare e sperimentare nuove azioni mirate ad incentivare i rapporti e la cooperazione tra Università e il contesto socio-territoriale per progettare un'offerta formativa strategica e condivisa in grado di recepire e interpretare le esigenze del territorio anche e soprattutto in termini di valorizzazione e accrescimento delle competenze professionali. La Consulta quale tavolo permanente di confronto è aperta alla partecipazione di tutti gli Ordini Professionali per la realizzazione di un sistema formativo di elevata qualità.

F2 - Implementare accordi di collaborazione con altri enti pubblici e privati per il raggiungimento delle finalità strategiche dell'Ateneo

Anche questo obiettivo fa registrare, nel 2016, un tendenziale miglioramento.

A tal fine Uniba ha promosso e realizzato nel 2016 un lungo elenco di partnership, sia come nove accessioni, sia come rinnovo e miglioramento di quelle già realizzate.

In breve, tutte le partnership nell'ambito della didattica e della ricerca, si possono così riassumere:

- di Didattica: n. 47 convenzioni di didattica e formazione;
- di Ricerca: n. 39 + n. 5 iniziative per la creatività e l'imprenditorialità dei giovani (start up week end+ PIN Pugliesi innovativi + Mimprendo Start Cup Puglia 2016 con ARTI + Startup Europe week);

1.4 Ambito strategico Ricerca

L'ambito strategico Ricerca nel Documento di Programmazione integrata 2016-18 prevede 13 obiettivi, (alcuni dei quali in comune con gli ambiti Amministrazione, Didattica Terza missione) a cui sono stati associati 20 indicatori che riguardano 5 priorità politiche (B - Valorizzare l'attività di ricerca umanistica e scientifica dell'Ateneo, C - Valorizzare il capitale umano, D - Valorizzare le Piattaforme strumentali e le Infrastrutture, E - Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione, F - Aprire l'Università al territorio).

Di questi, 8 obiettivi si considerano in linea con l'andamento dei target programmati per il primo anno per i relativi indicatori associati, mentre, per altri 2 obiettivi i relativi indicatori presentano un andamento parzialmente in linea (con pari numero di indicatori entro il target e non). Se si esclude un obiettivo che al momento presenta un indicatore non calcolabile (l'obiettivo C3), il numero degli obiettivi con un andamento, relativamente al primo anno, non in linea con il target è pari a 3 (con la maggioranza degli indicatori che non hanno raggiunto il target).

L'Allegato n. 1 reca gli obiettivi strategici associati e i relativi indicatori, target e modalità di calcolo.

Il Delegato del Rettore individua le priorità politiche del 2016 che saranno attuate e sviluppate nel corso del 2017.

- Politiche a sostegno dell'integrità scientifica;
- Maggior capacità di intercettare finanziamenti per la ricerca;
- Maggior interazione con realtà del territorio;
- Maggior efficienza nel trasferimento scientifico e tecnologico (brevetti, spin-off);
- Maggior comunicazione dell'eccellenza di UniBA nella ricerca;
- Attività di networking;
- Maggior mobilità internazionale dei ricercatori;
- Implementazione del fund raising;
- Miglioramento della qualità e dell'efficienza del percorso formativo dei Dottorati di Ricerca;
- Maggior percezione dell'importanza dell'attività di ricerca da parte degli stessi docenti e ricercatori di UniBA con creazione di cicli virtuosi e impatto sulla politica di Ateneo;

In particolare, l'Università di Bari si sta impegnando nel potenziamento delle seguenti attività:

- a. conoscere l'esistente
 1. Mappatura dei progetti di ricerca 2015 in UniBA (file acrobat/piattaforma web-based/Iris, accessibile da terzi, comprensiva dei progetti presentati e non finanziati, che si possa interfacciare con altri database);
 2. Mappatura delle piattaforme tecnologiche ed expertise;
 3. Monitoraggio dei visiting professors;
 4. Utilizzo di agenzie di ranking della performance (ARWU, QS World University Rankings, Times Higher, Education, Green Metric Ranking, Censis) per autovalutazione;
- b. realizzare progetti competitivi;
 5. Presentazione di progetti UE e extra-UE (ricognizione precoce sui bandi [tematiche, time frame, competenze da coinvolgere], aggiornamenti policy EU, attività di networking);

6. Supporto da parte di unità di personale amministrativo qualificato (formazione ad hoc, Tecnopolis, altre agenzie in partnership, ufficio EU) □ grant writing, project management;
 7. Implementazione delle attività dei trial clinici e gestione amministrativa in UniBA;
- c. curare le reti e i rapporti con il territorio;
8. Rapporti con agenzie territoriali di Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico (ARTI, APRE, Enterprise European Network, Europa Creativa Regionale, Eurodesk) e partecipate regionali (Innova Puglia, Puglia Sviluppo);
 9. Attività di monitoraggio e coordinamento delle azioni di UNIBA nei Distretti tecnologici: DARE, H-BIO, MEDIS, DHITECH, DiTNE, DTA;
 10. Rapporti con imprese (SME, aziende farmaceutiche e biotech, altre aziende);
 11. Rapporti con Regione Puglia (FESR, PON);
 12. Fund raising mediante campagne di informazione;
- Nel prosieguo si descrivono le attività riconducibili all'ambito strategico Ricerca.

B - Valorizzare l'attività di ricerca umanistica e scientifica dell'Ateneo,

B.1 - Incentivare la produttività dei docenti e dei ricercatori

Questo obiettivo ha un solo indicatore associato e nel 2016 ha fatto registrare un risultato ampiamente compreso nel target previsto in programmazione. Lo sforzo finanziario di Uniba con riguardo alla produttività dei docenti, si concretizza in un importante impiego nella retribuzione aggiuntiva dei ricercatori.

B.2 - Implementare un sistema di monitoraggio della produzione scientifica Uniba

Anche questo obiettivo ha un solo indicatore associato e peraltro nel target programmato.

Attualmente, il sistema di monitoraggio della produzione scientifica di Uniba si limita alla verifica del singolo docente della pagina del catalogo ad hoc realizzato dal Cineca (IRIS) e della pagina istituzionale della attività di ricerca (login.miur), gestito dal MIUR, sempre per il tramite del consorzio CINECA. Le pagine personali del portale login.miur del Cineca (le cui modifiche con riferimento alla produzione scientifica sono apportabili tramite l'applicativo IRIS-CINECA) sono accessibili solo dagli stessi docenti. E' presumibile che, tenuto conto della Campagna VQR avviata nel 2016 e delle rilevazioni concernenti l'Abilitazione scientifica Nazionale del Miur, il totale dei docenti ha sottoposto a monitoraggio la propria pagina web. Ciò però non significa che tutti i contenuti delle pagine siano aderenti alla situazione reale e debitamente aggiornati. Nel corso del 2017 sono in fase di acquisto ed implementazione applicativi basati su web che consentiranno anche di monitorare l'impatto citazionale della produzione scientifica.

B.3 - Potenziare le strutture a sostegno dello studio e della ricerca (Laboratori, Biblioteche, ecc.)

L'indicatore che esprime il grado di soddisfazione degli studenti con riferimento alle strutture di supporto allo studio ha fatto segnare un risultato inferiore del 10% rispetto al target espresso in programmazione. Nello specifico è stata utilizzata la banca dati Almalaurea, Profilo dei laureati 2016 (media dei giudizi positivi su aule, postazioni informatiche e biblioteche). Giova ricordare, però, che a fine 2016, con effetti nel 2017 Uniba ha puntato in maniera consistente sull'ammodernamento di tali strutture, scegliendo tale ambito di azione e presentando apposito progetto nell'ambito della Programmazione triennale Miur 2016-18.

B.4 - Valorizzare i corsi di dottorato e l'attività scientifica dei giovani ricercatori

L'indicatore fa riferimento ad i fondi destinati all'attività di ricerca dei dottorandi in sede, ma anche fuori sede ed all'estero.

B.7 - Aumentare la partecipazione a bandi competitivi

Questo obiettivo, con due indicatori associati, risulta parzialmente raggiunto, giusta il risultato del primo indicatore, che per poco (0,4%) non raggiunge il target prefissato in programmazione e del secondo indicatore che invece vi rientra. Si fa riferimento al giudizio di *customer satisfaction* relativo alla qualità del servizio di supporto a tale attività ed al numero delle unità di personale impiegate a tal scopo.

B.9 - Miglioramento della posizione di Uniba nei ranking nazionali e internazionali

Questo obiettivo ha due indicatori associati ed entrambi hanno superato il target fissato nel documento di programmazione. Nel primo, si fa riferimento alla VQR 2011-14 e si attesta che vi è stato un incremento dei risultati per il 66,7% dei settori scientifico disciplinari della ricerca di Uniba, mentre nel secondo si fa riferimento al posizionamento di Uniba nei principali ranking internazionali della ricerca. Ateneo. Il posizionamento è stato rappresentato sinteticamente dall'indice Rango percentile medio dei 5 ranking della ricerca nei quali è presente Bari. Nel 2016 il valore è stato pari a 61,4%, nel 2015 era pari 60,3%, nel 2014 era pari a 55,8%. Da questa prospettiva il miglioramento di Uniba è costante nell'ultimo triennio.

Tab. n. 3 - Indici di miglioramento fra VQR1 (2004-10) e VQR2 (2011-14) di Uniba (i), tratti da Rapporto finale ANVUR - Parte Prima: Statistiche e risultati di compendio Tab 6.22 (§4.2.5 - L'indicatore IRAS5, pag.37; § 6.5.1 L'indicatore IRAS5 e il confronto VQR1-VQR2, pag.55)

| Aree di ricerca (j) | Classe dimensionale di Uniba riguardo all'Area | N. atenei presenti nella stessa classe dimensionale | A _{i,j,V} (Vecchia VQR, 2004-10) | A _{i,j,N} (Nuova VQR, 2011-14) | Differenza A _{i,j,N} - A _{i,j,V} (esprime grossolanamente la variazione della posizione in graduatoria) | B _{i,j} |
|---|--|---|---|---|---|------------------|
| 1 - Scienze matematiche e informatiche | Media | 18 | -12 | -10 | 2 | 1 |
| 2 - Scienze fisiche | Media | 22 | -9 | 7 | 16 | 2 |
| 3 - Scienze chimiche | Media | 14 | -2 | 0 | 2 | 1 |
| 4 - Scienze della Terra | Grande | 9 | -5 | -5 | 0 | 0 |
| 5 - Scienze biologiche | Grande | 10 | -3 | -5 | -2 | 1 |
| 6 - Scienze mediche | Grande | 13 | -5 | -6 | -1 | 1 |
| 7 - Scienze agrarie e veterinarie | Grande | 6 | -4 | -3 | 1 | 1 |
| 8a - Architettura | Piccola | 41 | -1 | -23 | -22 | 0 |
| 9 - Ingegneria industriale e dell'informazione | Piccola | 49 | -15 | -3 | 12 | 2 |
| 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche | Media | 23 | -14 | -9 | 5 | 2 |
| 11a - Scienze storiche, filosofiche e pedagogiche | Media | 20 | -14 | -7 | 7 | 2 |
| 11b - Scienze psicologiche | Piccola | 49 | 12 | 11 | -1 | 1 |
| 12 - Scienze giuridiche | Grande | 9 | -5 | -4 | 1 | 1 |
| 13 - Scienze economiche e statistiche | Media | 33 | -25 | -29 | -4 | 0 |
| 14 - Scienze politiche e sociali | Media | 14 | -2 | -2 | 0 | 1 |

Note

A_{i,j} = rappresenta la differenza tra il numero di istituzioni con indicatore (statisticamente) peggiore e il numero di istituzioni con indicatore (statisticamente) migliore, ciascuna istituzione i-esima nell'area j-esima sarà caratterizzata dai due valori di calcolati in riferimento alla vecchia e alla nuova VQR.

B_{i,j} indica se l'Area ha avuto un netto miglioramento (valore =2), una sostanziale invarianza (valore =1) oppure un apprezzabile peggioramento (valore =0), fra la VQR1 e VQR2.

Fonte: elaborazioni DAI - UO Statistiche di ateneo su dati ANVUR

Tabella n. 4 - Valutazione della produzione scientifica dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro.

| Area | # Prodotti A | # Prodotti B | # Prodotti C | # Prodotti D | # Prodotti E | # Prodotti F | Somma punteggi (v) | # Prodotti attesi (n) | Voto medio (I=v/n) | R | (n/N) x 100 | IRAS1x 100 | Pos. grad. compl. | Num. istituzioni compl. | Classe dimensionale | Pos. grad. classe | Num. istituzioni classe | % prodotti A + B | X |
|------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|------|-------------------|---------------|-------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------------|------|
| 1 | 42 | 35 | 25 | 38 | 10 | 14 | 79,95 | 164 | 0,49 | 0,81 | 2,88 | 2,32 | 48 | 59 | M | 16 | 18 | 46,95 | 0,77 |
| 2 | 56 | 12 | 5 | 4 | 3 | 1 | 66,80 | 81 | 0,82 | 1,06 | 2,04 | 2,16 | 19 | 55 | M | 7 | 22 | 83,95 | 1,06 |
| 3 | 83 | 54 | 14 | 7 | 1 | 13 | 127,10 | 172 | 0,74 | 0,99 | 3,28 | 3,23 | 30 | 56 | M | 8 | 14 | 79,65 | 1,01 |
| 4 | 14 | 27 | 24 | 9 | 5 | 3 | 43,40 | 82 | 0,53 | 0,84 | 4,29 | 3,61 | 31 | 43 | G | 9 | 9 | 50,00 | 0,79 |
| 5 | 85 | 75 | 58 | 34 | 12 | 21 | 163,70 | 285 | 0,57 | 0,88 | 3,27 | 2,90 | 52 | 62 | G | 9 | 10 | 56,14 | 0,85 |
| 6 | 116 | 116 | 122 | 85 | 31 | 63 | 253,10 | 533 | 0,47 | 0,78 | 3,09 | 2,42 | 49 | 52 | G | 12 | 13 | 43,53 | 0,72 |
| 7 | 106 | 99 | 59 | 43 | 20 | 11 | 202,75 | 338 | 0,60 | 1,01 | 6,10 | 6,13 | 18 | 40 | G | 4 | 6 | 60,65 | 1,00 |
| 9 | 11 | 8 | 4 | 7 | 3 | 0 | 18,90 | 33 | 0,57 | 0,89 | 0,34 | 0,31 | 50 | 63 | P | 32 | 43 | 57,58 | 0,89 |
| 10 | 32 | 112 | 69 | 30 | 5 | 18 | 141,00 | 266 | 0,53 | 0,92 | 2,92 | 2,69 | 48 | 66 | M | 18 | 23 | 54,14 | 0,90 |
| 11a | 19 | 49 | 60 | 26 | 2 | 11 | 79,90 | 167 | 0,48 | 0,86 | 2,71 | 2,33 | 54 | 74 | M | 15 | 20 | 40,72 | 0,73 |
| 11b | 4 | 10 | 8 | 5 | 1 | 0 | 14,70 | 28 | 0,53 | 0,98 | 1,25 | 1,22 | 26 | 55 | P | 16 | 42 | 50,00 | 0,99 |
| 12 | 11 | 122 | 117 | 56 | 12 | 23 | 148,80 | 341 | 0,44 | 0,88 | 3,86 | 3,40 | 65 | 82 | G | 8 | 9 | 39,00 | 0,84 |
| 13 | 22 | 22 | 25 | 48 | 47 | 32 | 52,20 | 196 | 0,27 | 0,58 | 2,25 | 1,30 | 71 | 82 | M | 33 | 33 | 22,45 | 0,51 |
| 14 | 3 | 14 | 15 | 12 | 6 | 4 | 20,00 | 54 | 0,37 | 0,85 | 1,76 | 1,50 | 49 | 69 | M | 10 | 14 | 31,48 | 0,83 |

Fonte: ANVUR, Risultati VQR 2011-14

Tab. n. 5 – Posizionamento assoluto e relativo di Uniba nei principali ranking mondiali sulla ricerca dal 2014 al 2015

| Ranking | Posizione nel mondo | | | Rango percentile nel mondo | | |
|---|---------------------|------|------|----------------------------|------|------|
| | 2016 | 2015 | 2014 | 2016 | 2015 | 2014 |
| SIR Report | 385 | 393 | 394 | 92,5 | 92,4 | 92,3 |
| Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities | 341 | 336 | 324 | 31,9 | 32,9 | 35,3 |
| Leiden Ranking | 398 | 336 | 431 | 52,7 | 43,3 | 45,4 |
| University ranking by academic performance (URAP) | 399 | 340 | 336 | 80,1 | 83,0 | 83,2 |
| Best Global Universities Ranking | 411 | 375 | 386 | 50,1 | 50,1 | 22,8 |

Fonte: elaborazioni UO Statistiche di Ateneo su dati dei ranking

Tab. n. 6 – Percentuale di pubblicazioni dell'Università di Bari presenti nel top 1%/10%/50% delle riviste citate dal 2011 al 2016

| Indicatore | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| PP(top 1%) | 1,03 | 1,10 | 1,10 | 1,40 | 1,42 | 1,39 |
| PP(top 10%) | 8,75 | 9,60 | 9,98 | 10,43 | 10,63 | 11,60 |
| PP(top 50%) | 48,60 | 49,16 | 49,98 | 50,90 | 51,68 | 52,78 |

Fonte: Leiden ranking 2011-2016

Si osserva la tendenza positiva di tutte e tre gli indicatori di *performance* della qualità della ricerca negli ultimi sei anni.

Tab. n. 7 – Percentuale di pubblicazioni dei mega-Atenei presenti nel top 1%/10%/50% delle riviste citate nel 2016

| Ateneo | PP(top 1%) | PP(top 10%) | PP(top 50%) |
|--------------------|-------------|--------------|--------------|
| Roma La Sapienza | 1,34 | 10,94 | 51,40 |
| Padova | 1,59 | 13,03 | 56,05 |
| Milano | 1,69 | 12,48 | 55,88 |
| Bologna | 1,50 | 12,09 | 54,16 |
| Napoli Federico II | 1,27 | 11,23 | 54,67 |
| Torino | 1,52 | 12,78 | 56,18 |
| Firenze | 1,70 | 13,25 | 54,94 |
| Pisa | 1,32 | 11,54 | 54,64 |
| Bari | 1,39 | 11,60 | 52,78 |
| Catania | 1,26 | 11,23 | 53,47 |
| Palermo | 0,86 | 9,07 | 50,29 |

Fonte: Leiden ranking 2016

Per la quota di articoli presenti nel top 1%/10% delle riviste citate Bari risulta presentare valori in alcuni casi superiori a quelli di altri mega-Atenei come Roma La Sapienza, Napoli Federico II, Pisa, Catania e Palermo.

Tab. n. 8 – Percentuale di pubblicazioni degli Atenei meridionali presenti nel top 1%/10%/50% delle riviste citate nel 2016

| Ateneo | PP(top 1%) | PP(top 10%) | PP(top 50%) |
|---------------------------------|-------------|--------------|--------------|
| Napoli Federico II | 1,27 | 11,23 | 54,67 |
| Bari | 1,39 | 11,60 | 52,78 |
| Catania | 1,26 | 11,23 | 53,47 |
| Palermo | 0,86 | 9,07 | 50,29 |
| Napoli Seconda Univ. | 1,21 | 10,54 | 52,11 |
| Messina | 0,62 | 8,80 | 47,96 |
| Cagliari | 1,21 | 11,21 | 51,53 |
| Salerno | 1,38 | 11,60 | 54,27 |
| Calabria | 1,44 | 10,89 | 54,41 |
| Chieti-Pescara | 0,74 | 9,37 | 51,82 |
| L'Aquila | 1,42 | 10,62 | 52,38 |
| <i>Media Atenei meridionali</i> | <i>1,16</i> | <i>10,56</i> | <i>52,34</i> |

Fonte: Leiden ranking 2016

A livello degli Atenei del Mezzogiorno presenti nel Leiden ranking 2016, Bari si colloca per tutti gli indicatori al di sopra della media territoriale, collocandosi alle spalle solo di L'Aquila e Università della Calabria per l'indicatore PP(top 1%) e al primo posto con Salerno per l'indicatore PP(top10%).

Tab. n. 9 – Posizionamento e rango percentile degli Atenei pugliesi nel Scimago Institution Ranking nell'ultimo triennio

| Ateneo | Posizione | | | Rango percentile | | |
|-------------------------------|------------|------------|------------|------------------|-------------|-------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Bari | 394 | 393 | 385 | 92,3 | 92,4 | 92,5 |
| Salento | 512 | 514 | 505 | 89,9 | 90,0 | 90,2 |
| Bari Politecnico | 512 | 498 | 510 | 89,9 | 90,3 | 90,1 |
| Foggia | 531 | 536 | 571 | 89,6 | 89,6 | 88,9 |
| N. Istituzioni in graduatoria | 5.074 | 5.139 | 5.147 | | | |

Fonte: elaborazioni UO Statistiche di Ateneo

L'unico ranking internazionale sulla ricerca nel quale sono presenti tutti e quattro gli Atenei pubblici pugliesi è Scimago Institution Ranking; nella Tab. si riporta il posizionamento di tali Università che riflette la dimensione degli stessi. Occorre tenere presente che SIR prende in esame tutti gli Enti di ricerca e non solo le istituzioni universitarie. Nel 2016 Bari, Salento e Politecnico si sono collocate nel top 10% della classifica, leggermente indietro Foggia.

C - Valorizzare il capitale umano

C.1 - Adottare misure per accrescere la valorizzazione del merito e premiare le eccellenze del personale docente e non docente

L'obiettivo in questione ha un solo indicatore associato e peraltro rientrante nel target programmato. L'indicatore nello specifico misura l'impegno finanziario di Uniba per la valorizzazione del merito del personale docente e tecnico amministrativo. La quantificazione fa riferimento alla retribuzione aggiuntiva dei ricercatori, alle indennità di responsabilità per le posizioni organizzative del personale amministrativo e tecnico ed all'indennità mensile accessoria con valutazione (la cosiddetta IMAV). L'impiego di tali fondi si è incrementato nel 2016, rispetto al 2015.

D - Valorizzare le Piattaforme strumentali e le Infrastrutture,

D.1 - Valorizzazione e uso intra-Uniba, inter-Università o Enti pubblici e privati di ricerca regionali, nazionali e internazionali, del patrimonio immobiliare e strumentale

Questo obiettivo viene misurato attraverso 2 indicatori, di cui uno in linea con il target e l'altro no. Si fa riferimento al grado di copertura del censimento delle infrastrutture ed immobili (dato ben oltre il target prefissato) ed alle risorse derivanti dalla valorizzazione del patrimonio di Uniba.

Un'analisi di dettaglio sui risultati è presente nel par. "Ambito strategico amministrazione".

E - Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione

E2 - Favorire la mobilità nazionale e internazionale dei ricercatori e la formalizzazione di accordi di collaborazione con università straniere

La descrizione di questo obiettivo è presente nel par. "Internazionalizzazione".

Con riferimento agli indicatori ad esso associati, è da considerarsi in linea con il programma.

1.5 Ambito Strategico Terza Missione

L'ambito strategico Terza Missione nel Documento di Programmazione integrata 2016-18 prevede 3 obiettivi, (tutti in comune con gli ambiti Amministrazione, Didattica e Ricerca) a cui sono stati associati 3 indicatori che riguardano 1 sola priorità politica (F - Aprire l'Università al territorio).

Tutti gli obiettivi si considerano totalmente raggiunti perché si è raggiunto il target programmato della maggioranza degli indicatori associati.

L'Allegato n. 1 reca gli obiettivi strategici associati e i relativi indicatori, target e modalità di calcolo.

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, nell'ambito della propria attività di Terza Missione, incoraggia l'organizzazione di eventi di divulgazione e diffusione della cultura scientifica ed umanistica, di valorizzazione della ricerca e della conoscenza, di produzione di beni pubblici sociali e culturali che comportano il coinvolgimento del vasto pubblico, attraverso diversi format contenutistici come ad esempio i convegni internazionali destinati al target scientifico di riferimento, ma anche workshop, meeting, festival, premi, fiere, caffè scientifici, eventi culturali che sono destinati invece ad un pubblico più esteso, non solo locale, ma spesso nazionale ed internazionale. Una realizzazione compiuta di questa missione richiede un dialogo continuo ed autorevole con le istituzioni pubbliche e con i soggetti privati e le associazioni presenti nel territorio, promuovendo sinergie ed accordi atti a sviluppare culturalmente e socialmente ogni comunità a livello locale, nazionale e globale attraverso conoscenze che solo l'Università, luogo primario di formazione e di produzione di sapere, può alimentare.

Nel 2016, per raggiungere questi obiettivi, è stato creato un gruppo di lavoro costituito da docenti e personale tecnico amministrativo con elevate competenze multidisciplinari al fine di sviluppare la progettualità nella terza missione di questa Università in armonia con tutti i documenti strategici dell'Ateneo. Il gruppo di lavoro

si è posto quali obiettivi da una parte la costituzione di una banca dati comune per le attività di terza missione svolte da questa Università che saranno rilevate attraverso la somministrazione di un questionario da proporre in ognuno dei 23 Dipartimenti di ricerca dell'Ateneo e che si pone l'obiettivo di dare contezza del lavoro svolto in questo settore e dall'altra, il potenziamento degli accordi e delle convenzioni con enti e associazioni ai fini di implementare attività scientifiche ed eventi in base alle esigenze culturali ed economiche del territorio. Tali dati confluiranno negli uffici dell'Amministrazione centrale preposti alle attività di Ricerca e Terza missione e saranno elaborati al fine di favorire la trasferibilità dei prodotti della ricerca, di base ed applicata, al territorio, di rendicontare al Ministero le attività di terza missione e di contribuire al potenziamento dell'FFO.

Nel prosieguo si descrivono le attività riconducibili alla Terza Missione.

F1 - Identificare i fabbisogni del territorio e dei principali stakeholder nazionali ed internazionali

Con riferimento a tale obiettivo che fa registrare, anch'esso, un tendenziale miglioramento, Uniba ha promosso e realizzato, nel 2016, importanti azioni tese ad intercettare i fabbisogni formativi richiesti dal mercato del lavoro ed in generale le principali esigenze degli stakeholder di riferimento. Le principali iniziative sono le seguenti: 1) Giornata della trasparenza 2016 - 12 dicembre 2016; 2) Giornata di incontro degli studenti con il mondo delle imprese + N. 5 incontri con le Imprese (Bioenutra, TCT Srl+ COMES+Spartan+ Dimensione 3). Sempre nel 2016 Uniba ha dato esecuzione al Regolamento che disciplina l'istituzione, la composizione e le modalità di funzionamento della Consulta con gli Ordini professionali (art. 65, commi 1 e 2 dello Statuto di Ateneo). La Consulta ha lo scopo di guidare e sperimentare nuove azioni mirate ad incentivare i rapporti e la cooperazione tra Università e il contesto socio-territoriale per progettare un'offerta formativa strategica e condivisa in grado di recepire e interpretare le esigenze del territorio anche e soprattutto in termini di valorizzazione e accrescimento delle competenze professionali. La Consulta quale tavolo permanente di confronto è aperta alla partecipazione di tutti gli Ordini Professionali per la realizzazione di un sistema formativo di elevata qualità.

F2 - Implementare accordi di collaborazione con altri enti pubblici e privati per il raggiungimento delle finalità strategiche dell'Ateneo

Anche questo obiettivo fa registrare, nel 2016, un tendenziale miglioramento.

A tal fine Uniba ha promosso e realizzato, nel 2016 un lungo elenco di partnership, sia come nuove accessioni, sia come rinnovo e miglioramento di quelle già realizzate.

In breve, tutte le partnership nell'ambito della didattica e della ricerca, si possono così riassumere:

- di Didattica: n. 47 convenzioni di didattica e formazione;
- di Ricerca: n. 39 + n. 5 iniziative per la creatività e l'imprenditorialità dei giovani (start up week end+ PIN Pugliesi innovativi + Mimpredo Start Cup Puglia 2016 con ARTI + Startup Europe week);

F3 Favorire la trasferibilità dei prodotti della ricerca di base e applicata

L'obiettivo (l'unico di Terza Missione e Amministrazione) mostra un trend in aumento. Se si considera l'indicatore "n. di accordi/convenzioni con organi di stampa e televisivi nazionali e locali" che nel 2016 fa registrare un valore pari a 2 (una convenzione con l'Ansa ed una con l'Italpress).

1.6 Internazionalizzazione

La strategia Internazionalizzazione è definita nei 3 obiettivi strategici da E1 ad E3 del Documento di Programmazione integrata 2016-18. A tali obiettivi sono stati associati 8 indicatori che riguardano una sola priorità politica (*E - Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione*).

Tutti e tre gli obiettivi strategici si considerano in tendenziale miglioramento, tenuto conto che gli indicatori associati presentano un andamento in linea con i target programmati per il primo anno.

L'Allegato n. 1 reca gli obiettivi strategici associati e i relativi indicatori, target e modalità di calcolo.

Nel prosieguo si descrivono le attività riconducibili all'Internazionalizzazione.

E - Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione

E1 - Migliorare i servizi amministrativi a supporto dei programmi di internazionalizzazione

L'andamento al primo anno di questo obiettivo strategico, legato anche all'ambito strategico Amministrazione, è stato misurato attraverso 3 indicatori relativi alla mobilità studentesca Erasmus in ingresso ed in uscita ed all'impegno finanziario dell'ateneo per la mobilità studentesca internazionale. Il primo ed il terzo indicatore presentano un andamento al primo anno in linea con il target, mentre il secondo indicatore, relativo alla mobilità in uscita, ha fatto registrare un risultato non lontano dal target (una differenza di 0,07%). Al primo anno tale obiettivo è, pertanto, da considerarsi in linea con il programma.

Con riferimento a tale obiettivo strategico, allo scopo di migliorare il livello qualitativo degli studenti Erasmus Outgoing sotto l'aspetto delle conoscenze linguistiche, consentendo loro una più facile accettazione presso le sedi partner e un miglior inserimento in un nuovo e differente contesto educativo e sociale, Uniba, attraverso il Bando Erasmus Studio ha adottato una procedura di selezione linguistica, messa in atto presso il Centro Linguistico di Ateneo, che prevede il rilascio di certificazioni linguistiche di livello B1 e B2 agli idonei.

La contropartita, in questa prima fase di applicazione, è un calo del numero degli studenti in partenza (confermata anche dall'indicatore 2 dell'obiettivo E1). Per riportare in trend positivo la mobilità Outgoing è in fase di valutazione l'applicazione di correttivi che consentano un miglioramento della mobilità in termini quantitativi, pur mantenendo fermo l'aspetto qualitativo.

Con riferimento alle attività riconducibili a tale obiettivo, a partire dall'anno accademico 2015/2016, con D.R. n. 4149 del 4 dicembre 2015 è stato predisposto e pubblicato, per la prima volta, il concorso per titoli, Global Thesis, per l'assegnazione di premi di studio agli studenti dell'Università di Bari Aldo Moro al fine dello svolgimento di un periodo di studio all'estero finalizzato alla preparazione della tesi di laurea magistrale o a ciclo unico, della durata minima di 3 mesi fino a un massimo di 12 mesi continuativi, presso università o centri di ricerca internazionali di eccellenza. Sono state presentate 48 candidature dagli studenti iscritti all'Università degli Studi di Bari Aldo Moro e sono state selezionati 45 studenti che hanno svolto la propria ricerca di tesi sia in Europa (Inghilterra, Finlandia, Germania, Spagna, Austria, Svezia, Francia, Polonia e Belgio), in sedi prestigiose quali Oxford e Cambridge, che in paesi extraeuropei (Brasile, Usa, Sud Africa e Albania). Sempre in tale ambito, Uniba ha avviato nel 2016 le procedure per il miglioramento e la riorganizzazione del sito Web di UNIBA in lingua Inglese: attività affidata al Centro linguistico di Ateneo a valere sul finanziamento MIUR art. 11 "Ulteriori interventi" 2015.

Sempre nell'alveo di tale obiettivo, bisogna evidenziare le attività amministrative che hanno favorito la partecipazione del personale UNIBA al bando di mobilità nell'ambito del Programma Erasmus+, per lo svolgimento di attività di formazione presso le università partner con cui sono stati formalizzati gli accordi interistituzionali.

L'Ateneo barese ha partecipato, inoltre, all'azione KA2, in fase di valutazione, del suddetto programma. L'Università di Bari ha svolto un ruolo da protagonista in tutti i principali programmi di cooperazione transfrontaliera che hanno caratterizzato l'area adriatica (quali IPA Adriatic, Italia-Grecia, Italia Montenegro, Italia-Albania e il vecchio Interreg). Questo lavoro ha permesso di consolidare relazioni di cooperazione con attività congiunte di ricerca e formazione con molte università della sponda adriatica balcanica ed ellenica,

costruendo nei fatti un'area comune di lavoro, di ricerca, di formazione. Uno dei centri di competenza che è nato da questa attività di cooperazione è il progetto "One Stop Shop for Engagement, Exchange, Enterprise - 1S2x3E" che rappresenta proprio la cerniera nelle relazioni tra ricerca pubblica e mercato/industria e la porta di ingresso per le richieste di matching di competenze ed esigenze di innovazione industriale

E2 - Favorire la mobilità nazionale e internazionale dei ricercatori e la formalizzazione di accordi di collaborazione con università straniere

Il risultato dell'indicatore numero di mesi/uomo di docenti e ricercatori stranieri trascorsi in Ateneo nel 2016 è migliorato rispetto allo stesso dato dell'anno 2015 e quindi, per il primo anno, il target è considerato raggiunto; positivo è anche l'esito del secondo indicatore, ovvero la percentuale di prodotti con coautori internazionali desunto (fonte Web of Science 2011-2014), per la quale si è registrato un incremento del 2016, rispetto allo precedente anno. Pertanto, questo obiettivo, legato anche agli ambiti strategici Ricerca ed Amministrazione, relativamente al primo anno, è da considerarsi in linea con il programma. In tale direzione, al fine di internazionalizzare la didattica e la ricerca, l'Università di Bari ha sviluppato e consolidato le relazioni con le Università straniere europee ed extra europee attraverso la stipula di Convenzioni, Accordi di collaborazione, Convenzioni in co-tutela di dottorato di ricerca e Protocolli d'intesa favorendo altresì la mobilità di docenti, dottorandi e studenti universitari.

Nell'anno 2016 si è registrato un incremento degli accordi di cooperazione internazionale con le istituzioni estere rispetto al passato; in particolare, sono stati stipulati 38 nuovi accordi di cooperazione rispetto ai 25 dell'anno 2015. Nell'anno 2016 il numero complessivo degli Accordi di cooperazione bilaterale e/o plurilaterali con Università di paesi europei ed extraeuropei è stato di 198, attualmente vigenti, anche a conclusione del monitoraggio degli accordi di cooperazione effettuato dall'Ufficio durante il corso dello stesso anno. Sempre con riferimento a tale obiettivo, UNIBA ha usufruito di un progetto Ministeriale (MIUR) dal titolo "Visibilità internazionale e potenziamento delle relazioni" ammesso a finanziamento dal MIUR ai sensi dell'art. 11 "Ulteriori interventi" del DM 8/06/2015 n° 335, con il quale è stata svolta un'attività di formazione per il personale interno all'università per la creazione di un gruppo di esperti in progettazione europea. Il corso dal titolo "Programmi di Finanziamento della Ricerca Europea: regole, modulistica, gestione e rendicontazione" forma figure tecnologiche qualificate, a cui fornire gli strumenti necessari a supportare il Board della Ricerca (costituito dal Delegato alla Ricerca e il Gruppo di Ricerca di Ateneo) nella individuazione delle linee strategiche di Ateneo, al fine di tramutare l'eccellenza scientifica di UNIBA in occasioni di partecipazione a specifici bandi competitivi a livello internazionale.

Con riferimento a tale obiettivo, importante è stata anche la partecipazione alla mobilità dei docenti per attività didattica (STA) e per staff training (STT), nell'anno accademico 2015-16, per la mobilità docenti sono state utilizzate 21 borse in uscita e 48 borse in entrata. Per le attività di Staff Training (STT) sono state utilizzate 11 borse in uscita e 44 in entrata. Le mobilità in ingresso sono state 37 da istituzioni di tutta Europa. Si è provveduto alla certificazione delle attività di Teaching Staff e Staff Training svolte da docenti e personale tecnico amministrativo stranieri presso la nostra Università.

Nelle tabelle di seguito rappresentate, vengono esposti alcuni dati relativi agli obiettivi trattati in precedenza.

Tab. n. 10 - Percentuale di pubblicazioni con istituzioni estere dell'Università di Bari nel Leiden ranking 2011-2016

| Anno | % pubblicazioni con istituzioni estere |
|------|--|
| 2011 | 37,7 |
| 2012 | 38,1 |
| 2013 | 38,1 |
| 2014 | 39,8 |

Fonte: Leiden ranking 2011-2016

La quota di pubblicazioni dell'Università di Bari scritte in collaborazione con autori esteri è sensibilmente cresciuta dal 2011 al 2016 passando dal 37,7% al 43,7%. Tuttavia questo risultato colloca Bari ancora piuttosto

distante dai valori degli altri mega Atenei, avendo Bari valori superiori solo a Palermo e Catania. Il quadro migliora allorché si prendono in esame i soli Atenei del Mezzogiorno; Uniba presenta un valore nettamente superiore a quello degli Atenei meridionali.

Tab. n. 11 - - Percentuale di pubblicazioni con istituzioni estere nei mega-Atenei nel Leiden ranking 2016

| Ateneo | % pubblicazioni con istituzioni estere |
|--------------------|--|
| Roma La Sapienza | 44,7 |
| Padova | 49,0 |
| Milano | 45,7 |
| Bologna | 49,6 |
| Napoli Federico II | 44,2 |
| Torino | 47,9 |
| Firenze | 45,8 |
| Pisa | 47,9 |
| Bari | 43,7 |
| Catania | 42,5 |
| Palermo | 36,2 |

Fonte: Leiden ranking 2016

Tab. n. 12 - Percentuale di pubblicazioni con istituzioni estere negli Atenei meridionali nel Leiden ranking 2016

| Ateneo | % pubblicazioni con istituzioni estere |
|---------------------------------|--|
| Napoli Federico II | 44,2 |
| Bari | 43,7 |
| Catania | 42,5 |
| Palermo | 36,2 |
| Napoli Seconda Univ. | 29,7 |
| Messina | 33,2 |
| Cagliari | 48,6 |
| Salerno | 44,9 |
| Calabria | 48,5 |
| Chieti-Pescara | 37,5 |
| L'Aquila | 39,5 |
| <i>Media Atenei meridionali</i> | <i>40,8</i> |

Fonte: elaborazioni UO Statistiche di Ateneo su dati Leiden ranking 2016

E3 - Ampliare l'offerta formativa a vocazione internazionale

La misurazione di tale obiettivo, prestigioso, ma molto impegnativo, passa attraverso 3 indicatori, ovviamente strettamente legati anche all'ambito strategico Didattica. Il primo concerne gli studenti in mobilità internazionale, il secondo ed il terzo si riferiscono rispettivamente ai corsi di studio offerti in lingua inglese ed ai corsi di dottorato di ricerca finanziati con borse internazionali. Tutti gli indicatori, al primo anno di misurazione, risultano positivi e perciò anche questo obiettivo è da considerarsi in linea con il programma. Per quanto concerne la stipula delle convenzioni per co-tutela di tesi di dottorato, nel 2016 sono state stipulate 4 nuove convenzioni con le seguenti istituzioni: Université de Toulouse Jean Jaurès (Francia), Universität Leipzig, Maastricht University, Université de Lorraine, Nancy (Francia). Si segnalano, inoltre, 30 accordi di cotutela (2011-2016) di cui 10 ancora in vigore (2014-2016).

1.7 Performance Amministrativa di Ateneo

1.7.1 Obiettivi strategici (Ambito strategico Amministrazione)

L'Allegato n. 1 reca gli obiettivi strategici associati e i relativi indicatori, target e modalità di calcolo. Nel prosieguo si descrivono le attività riconducibili a tale ambito.

A - Migliorare i servizi agli studenti e l'attrattività dell'offerta UNIBA

A3 - Efficientare i processi di valorizzazione del merito

Con riferimento all'indicatore "Volume delle risorse di provenienza esterna destinate alla valorizzazione del merito/Volume totale delle risorse destinate alla valorizzazione del merito" collegato all'obiettivo A.3 si evidenzia il significativo incremento percentuale delle risorse esterne realizzato nel corso del 2016. Nel 2015, infatti, il rapporto tra risorse esterne (€ 1.000) sul totale delle risorse destinate al merito (€ 311.000) si attestava sullo 0,3%. Lo stesso rapporto nel 2016 è pari al 32,1%. L'incremento è significativo anche tenendo conto dei valori assoluti. Le risorse esterne destinate alla valorizzazione del merito sono aumentate significativamente, passando da un valore pari a €1.000,00 (2015) ad un valore di € 195.980 (2016). È evidente il miglioramento della capacità dell'Ateneo di attrarre risorse finanziarie dall'esterno. Inoltre, facendo riferimento al solo denominatore (Volume totale delle risorse destinate alla valorizzazione del merito) si registra un importante incremento delle risorse complessivamente destinate alla valorizzazione del merito (volume totale al 2015 € 311.000; volume totale al 2016 € 610.145).

D - Valorizzare le Piattaforme strumentali e le Infrastrutture

D1 - Valorizzazione e uso intra-Uniba, inter-Università o Enti pubblici e privati di ricerca regionali, nazionali e internazionali, del patrimonio immobiliare e strumentale

Si registra, invece, una riduzione delle risorse finanziarie derivanti dalla valorizzazione del patrimonio immobiliare Uniba. Sono state prese in considerazione le entrate derivanti dall'utilizzo di immobili di proprietà; in particolare, i contratti in essere relativi al noleggio temporaneo aule, alla locazione locali per spin-off e servizi bar e distributori automatici. Tali risorse sono diminuite di un importo pari a € 26.749,85 (da € 675.272, per il 2015; a € 648.522,15).

A - Migliorare i servizi agli studenti e l'attrattività dell'offerta UNIBA

A6 - Favorire percorsi di orientamento in uscita e d'inserimento professionale

L'Allegato 1 indica, inoltre, un peggioramento sulla misurazione dei seguenti indicatori collegati all'obiettivo strategico A.6: Tasso di occupazione ad 1 anno dalla laurea - Tutti i corsi di studio; Tasso di occupazione ad 1 anno dalla laurea - Lauree Triennali; Tasso di occupazione ad 1 anno dalla laurea - Lauree magistrali e a ciclo unico (media). Le misurazioni sono state effettuate sui dati Almalaurea, *Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati 2016*, confrontati con la media del triennio precedente. Tuttavia, si ritiene utile riflettere sui suddetti indicatori, in relazione alla fonte dati, alla tipologia di indicatori e al confronto con il quarto indicatore, *Percentuale di studenti che usufruiscono dei servizi di orientamento in uscita Uniba sul totale dei laureandi/laureati*, che mostra, invece, un chiaro miglioramento.

I primi tre indicatori possono essere considerati indicatori di impatto, misurando l'effettivo esito occupazionale, ad 1 anno dalla laurea, dei nostri laureati. Il quarto indicatore, invece, può essere considerato un indicatore di outcome intermedio. Misura, infatti, il numero di utenti, laureati e studenti, che utilizza i servizi placement offerti dall'Università di Bari. Quest'ultimo dato risulta in aumento. È verosimile pensare che gli effetti dell'incremento degli studenti e laureati che partecipano alle iniziative di placement (organizzazione eventi che coinvolgono aziende e professionisti, counseling di laureandi e laureati, consultazione della banca dati con offerte lavoro, sportello di accoglienza, servizi di accompagnamento al lavoro, coinvolgimento in attività collegate ai progetti di placement, interventi formativi per lo sviluppo di competenze trasversali)

possano concretizzarsi nel medio-lungo periodo. Bisognerebbe tener conto, altresì, della subordinazione dei risultati relativi ai primi tre indicatori a fattori di tipo geografico ed economico. Ultima valutazione va fatta rispetto alla fonte dati. Per sopperire agli eventuali limiti delle rilevazioni effettuate da Almalaurea nelle indagini sulla condizione occupazionale dei laureati, l'Università di Bari sta valutando l'opportunità di stipulare una Convenzione con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali per attività di ricerca e sperimentazione sulle dinamiche occupazionali dei laureati dell'Università degli Studi di Bari. Il Ministero, infatti, ha realizzato il sistema informativo statistico delle Comunicazioni Obbligatorie che i datori di lavoro sono obbligati a trasmettere al momento di attivazione/trasformazione/proroga e cessazione di rapporti di lavoro. Pertanto, con la condivisione dell'archivio informatizzato dell'Università, il Ministero avrebbe la possibilità di collegare il proprio sistema informativo statistico delle Comunicazioni Obbligatorie ai dati dei laureati e dei soggetti che hanno conseguito un titolo post lauream, generando una tabella contenente le attivazioni dei contratti di lavoro registrate per i laureati e i soggetti che hanno conseguito un titolo post lauream presso l'Università di Bari.

Nello stesso tempo, l'U.O. Placement dell'Università di Bari sta svolgendo, presso le aziende, delle proprie indagini sugli esiti occupazionali derivanti dalle attività di matching domanda/offerta svolte sul portale "Collegato Lavoro", dall'attivazione di tirocini formativi e di orientamento, di inserimento/reinserimento lavorativo e dall'organizzazione di recruiting day organizzati presso il nostro ateneo.

G - Migliorare la performance economico finanziaria e amministrativa per il rilancio dell'Ateneo

G1 - Efficientare i servizi amministrativi di supporto, i processi amministrativi e/o gestionali

Gli obiettivi strategici collegati alla priorità politica hanno trovato ampia applicazione nell'ambito dei progetti trasversali di Ateneo. Pur facendo rinvio al paragrafo sugli obiettivi operativi per un'analisi di dettaglio sulle attività svolte su questo ambito, si fa presente che l'Ateneo ha effettuato la mappatura complessiva dei processi amministrativi. Si è ritenuto, in ogni caso, di attenersi ad una misura di tipo prudenziale dell'indicatore "Percentuale di processi amministrativi mappati", pari al 90%, in ragione della revisione da effettuarsi al termine della sperimentazione organizzativa (annualità 2017). Nel 2016 sono stati reingegnerizzati 7 processi su un totale complessivo di 137. In particolare, con il DDG 436/2016 sono stati reingegnerizzati i seguenti processi:

- DID_07 Monitoraggio e valutazione dei Corsi di Studio;
- RTM_9 Conto terzi
- RF_13 Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica
- CRUGE_1 Gestione Amministrazione Trasparente
- CRUGE_4 Reporting e servizi statistici
- CRUGE_5 Pianificazione, programmazione e controllo
- IST_1 Elezioni organi di Ateneo.

G2 - Implementare il sistema integrato di controllo direzionale; G3 - Adottare misure di razionalizzazione dei costi e contrasto all'evasione; G5 - Migliorare gli strumenti di gestione del ciclo della *Performance*, della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione

Nel corso del 2016 l'Ateneo ha investito nell'informatizzazione del processo di gestione del ciclo della *performance* integrata con l'acquisto di una web application dedicata (GZOOM) che consente, altresì, la gestione degli indicatori strategici e ministeriali.

È stata effettuata un'analisi tecnica delle esigenze dell'Ateneo e individuato lo strumento tecnico che potesse rispondere a tali necessità. Nel corso del 2017 si sta realizzando il popolamento della piattaforma e l'avvio della gestione informatizzata degli indicatori (strategici e ministeriali). Pur trattandosi di un'attività propedeutica essenziale alla realizzazione dell'obiettivo strategico G.2, l'indicatore associato "Percentuale di indicatori gestiti su rete intranet (indicatori strategici e ministeriali) non esprime, allo stato attuale, il raggiungimento del risultato.

Con riferimento all'obiettivo G.3 la misura dell'indicatore "Costi operativi anno $t \leq$ anno $t-1$ ", dovendo confrontare l'annualità 2015 e 2016 ha tenuto conto, per uniformità di dati, dei valori di provenienza finanziaria riconducibili alle voci di costo rientranti nell'aggregato "costi operativi" del budget economico. La somma delle voci di bilancio unico consuntivo 2015 corrispondenti a costi operativi di competenza dell'esercizio stesso ammontano ad euro 278.937.689,05. La somma delle voci di bilancio unico consuntivo assestato 2016 corrispondenti a costi operativi di competenza dell'esercizio stesso ammontano ad euro 275.853.024,78.

Pertanto, si rileva tra il 2015 ed il 2016 una riduzione dell'ammontare complessivo dei costi di funzionamento di Ateneo di euro 3.084.664,27.

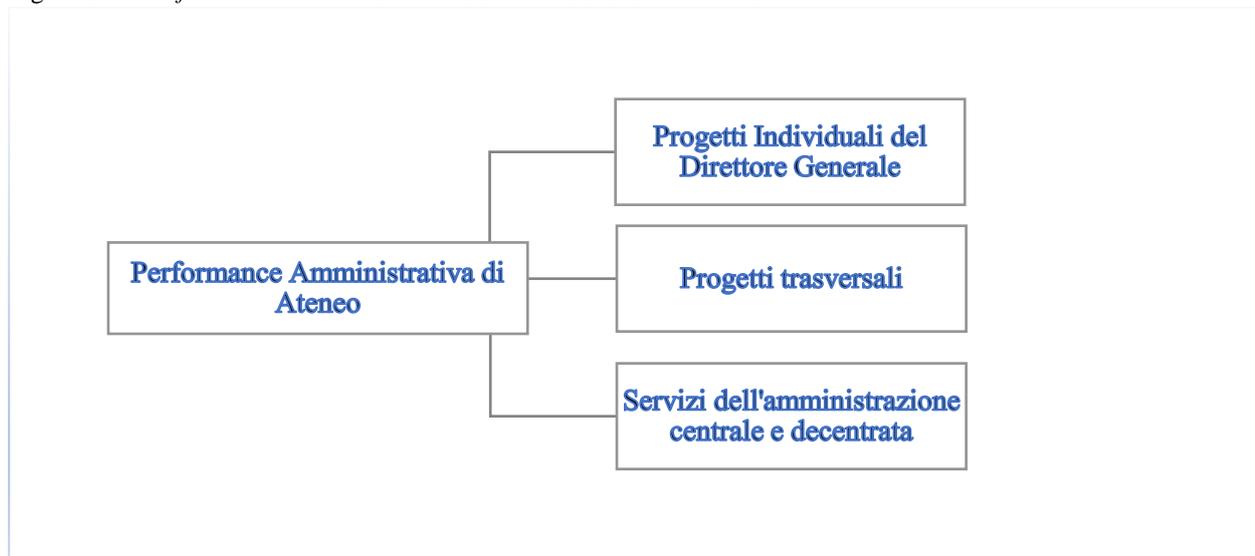
In ultimo, rimandando ai paragrafi successivi per ulteriori specifici approfondimenti, si specifica che la misura pari a 3 delle iniziative per favorire il benessere organizzativo (obiettivo strategico G.5) fanno riferimento alle seguenti espletate nel corso del 2016:

- Mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo;
- Monitoraggio del patrimonio immobiliare - Lingue, ex Poste, Giurisprudenza e Scienze Politiche: Piazza Cesare Battisti, Via Suppa, Corso Italia" (spazi e stato dei luoghi);
- Sottoscrizione, in data 3 maggio 2016, del "Protocollo d'intesa per la promozione, la realizzazione e l'implementazione dell'Osservatorio sulle Discriminazioni di Genere nel Lavoro (fra i firmatari anche la Regione Puglia).

1.7.2 Obiettivi operativi

Come previsto dal corrente SMVP dell'Università di Bari (2016), la valutazione della *Performance Amministrativa* di Ateneo è valutata in relazione a *progetti* e *servizi* direttamente correlati ai programmi e alle politiche. La figura che segue, presente nel Piano Integrato 2016-2018, riepiloga la composizione della *Performance Amministrativa* di Ateneo.

Fig. n. 3 -- *Performance Amministrativa* dell'Università di Bari Aldo Moro



Fonte: Piano integrato 2016-2018

La rendicontazione dei risultati, nel presente paragrafo, è organizzata tenendo conto dei tre ambiti che compongono la *Performance Amministrativa* di Ateneo.

Per una rappresentazione sintetica ed integrata della *performance* dell'amministrazione si veda l'allegato n. 5 "Albero della *performance*" che "mette a sistema" le due principali dimensioni della *performance*.

➤ Progetti

Nel Piano Integrato 2016-2018 sono state individuate due tipologie di progetti:

- **progetti individuali:** hanno contenuto specifico e sono assegnati ai singoli dirigenti (gli obiettivi individuali dei dirigenti sono rendicontati nella sezione *Performance Individuale*);
- **progetti trasversali:** sono assegnati al Direttore Generale e coinvolgono tutte le unità organizzative dell'Università. Sono finalizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'apparato amministrativo (quello centrale e decentrato) e investono l'organizzazione nel suo complesso.

Progetti individuali del Direttore Generale

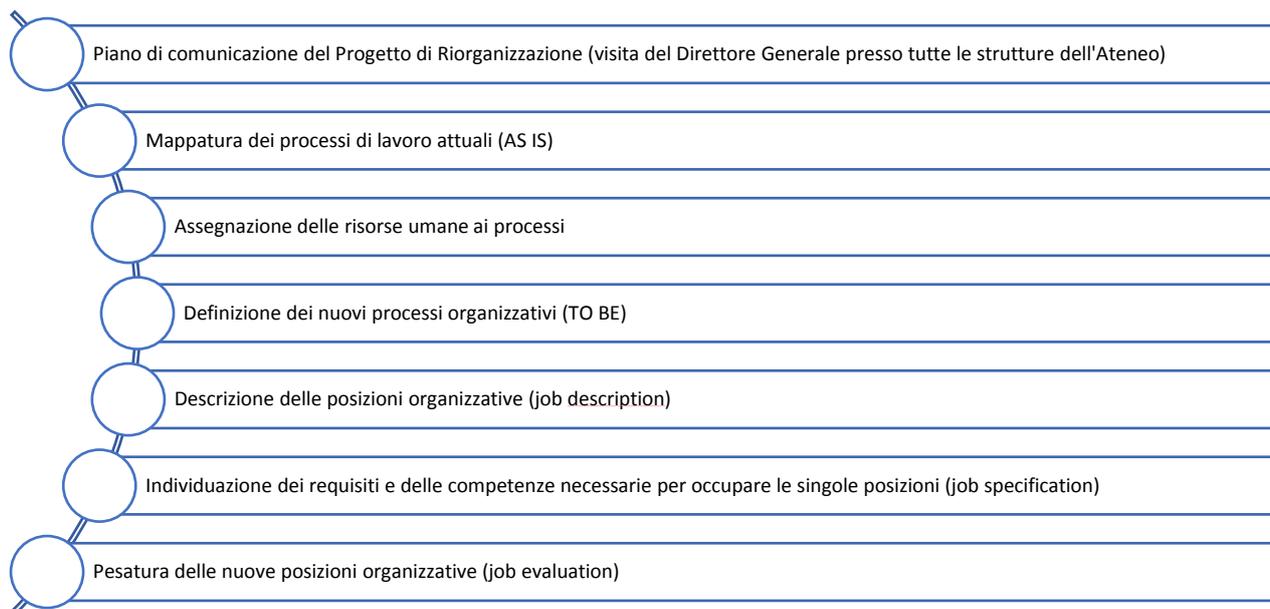
| Progetto del Direttore Generale | | Codice | PROG_DIR_01 |
|---------------------------------------|--|--------|-------------|
| Obiettivo del progetto | Avvio della fase sperimentale per la riorganizzazione delle strutture amministrative | | |
| Obiettivo strategico | B.3 Potenziare le strutture a sostegno dello studio e della ricerca (Laboratori, Biblioteche, ecc.); B.5 Riorganizzare le strutture amministrative dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca; G.1 Efficientare i servizi amministrativi di supporto, i processi amministrativi e/o gestionali | | |
| Peso | 70 | | |
| Project manager | Direttore Generale | | |
| Indicatore | numero di dipartimenti di didattica e di ricerca che hanno avviato la fase sperimentale/n. tot. Dipartimenti | | |
| Target | ≥ 50% | | |
| Risorse Finanziarie associate | € 109.907,14 (comprende il costo figurativo del personale impegnato nel progetto) | | |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% (23/23 Dipartimenti di Didattica e di Ricerca) | | |
| Livello di conseguimento del Progetto | RAGGIUNTO | | |

Il Direttore Generale ha avviato con DDG 436/2016 del 30/06/2016 la fase sperimentale del Nuovo Modello Organizzativo. Quest'ultimo ha riguardato tutte le strutture amministrative di Ateneo, quelle centrali e quelle di diretto supporto alla didattica e alla ricerca. La nuova struttura organizzativa è costruita su un modello a matrice basato su funzioni e processi.

Le principali novità introdotte hanno riguardato:

- l'istituzione della Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali;
- l'introduzione di modello organizzativo omogeneo (unità organizzative e funzionigramma) su tutti i 23 Dipartimenti di didattica e di ricerca;
- la previsione della figura del «coordinatore amministrativo di dipartimento»;
- la previsione di un esplicito collegamento funzionale delle strutture dipartimentali con le Direzioni Centrali.

Il grafico che segue riepiloga le principali azioni che poste in essere in attuazione del progetto.



| Progetto del Direttore Generale | | Codice | PROG_DIR_02 |
|---------------------------------------|---|--------|-------------|
| Obiettivo del progetto | Realizzare una piattaforma informatica per la gestione integrata delle informazioni a supporto del controllo strategico e operativo | | |
| Obiettivo strategico | G.2 Implementare il sistema integrato di controllo direzionale | | |
| Peso | 30 | | |
| Project manager | Direttore Generale | | |
| Indicatore | Realizzazione di una rete intranet con accessi differenziati (indicatore di realizzazione) | | |
| Target | ON | | |
| Risorse finanziarie collegate | € 47.824,00 | | |
| Risultato (misura dell'indicatore) | ON | | |
| Livello di conseguimento del Progetto | RAGGIUNTO | | |

La piattaforma è stata realizzata nel primo semestre del 2016 per consentire e ottimizzare la fruizione e condivisione di documentazione relativa al cruscotto gestionale. Nella gestione dei documenti e delle informazioni in intranet sono stati creati gruppi omogenei di utenti ed attribuiti loro permessi di accesso differenziati a seconda del ruolo e della responsabilità relativamente ai documenti stessi. Rendendo disponibili permanentemente, in una intranet con accesso riservato, documenti, regolamenti, circolari, informative ecc., si è inteso garantire una maggiore efficacia ed efficienza nella circolazione e nello scambio di informazione. Nel secondo semestre la sezione è stata popolata con la documentazione relativa al ciclo di gestione della *performance* e al Nuovo Modello Organizzativo. Invece, non si è ritenuto opportuno procedere alla gestione degli indicatori strategici e ministeriali su questa piattaforma intranet, a seguito dell'acquisto di un application web specifico per la gestione di tali indicatori (GZOOM).

Quest'ultima consentirà di integrare su di un unico sistema tutti i dati dei processi di pianificazione e programmazione della nostra amministrazione:

- Pianificazione strategica;
- Programmazione annuale;
- Indicatori e risultati;
- Valutazione individuale.

Progetti trasversali

Di seguito si descrivono i progetti trasversali che hanno coinvolto l'intera struttura amministrativa per l'anno 2016 (Amministrazione centrale e strutture decentrate). Le tabelle "Scheda di Progetto Trasversale" riepilogano le risorse assegnate, il project manager e i collegati indicatori e target per la misurazione dei risultati. Inoltre è presente il raccordo con la programmazione strategica.

Le azioni intermedie che costituiscono milestone del progetto sono rendicontate separatamente per consentire la lettura a fronte della descrizione dei risultati.

Il Progetto trasversale PROG_TRAS_01 ha coinvolto le unità organizzative dell'Ateneo nelle attività propedeutiche all'avvio del nuovo assetto organizzativo.

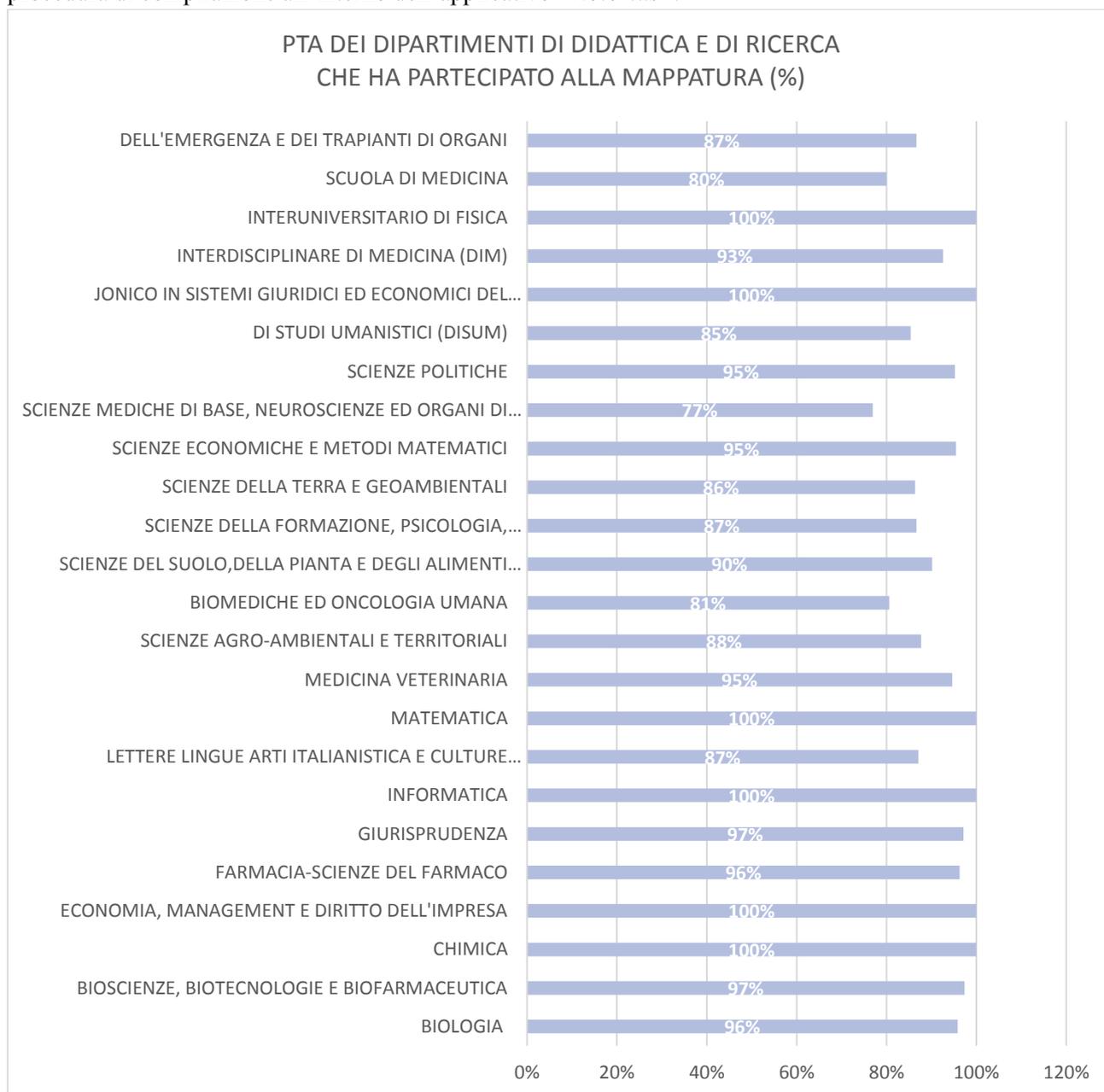
| Scheda di Progetto Trasversale | | Codice | PROG_TRAS_01 |
|---|---|--------|--------------|
| Obiettivo operativo | Rilevare le competenze e le attività per implementare la gestione per processi | | |
| Raccordo con la programmazione strategica | C.1 Adottare misure per accrescere la valorizzazione del merito e premiare le eccellenze del personale docente e non docente; G.1 Efficientare i servizi amministrativi di supporto, i processi amministrativi e/o gestionali | | |
| Indicatore | Copertura dei macroprocessi amministrativi | | |
| Target | 50% | | |
| Peso | 70 | | |
| Project manager | Direttore Generale | | |
| Risorse Finanziarie collegate | 12.278.63 | | |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% | | |
| Livello di conseguimento del Progetto | RAGGIUNTO | | |

Obiettivo intermedio "Notorius"

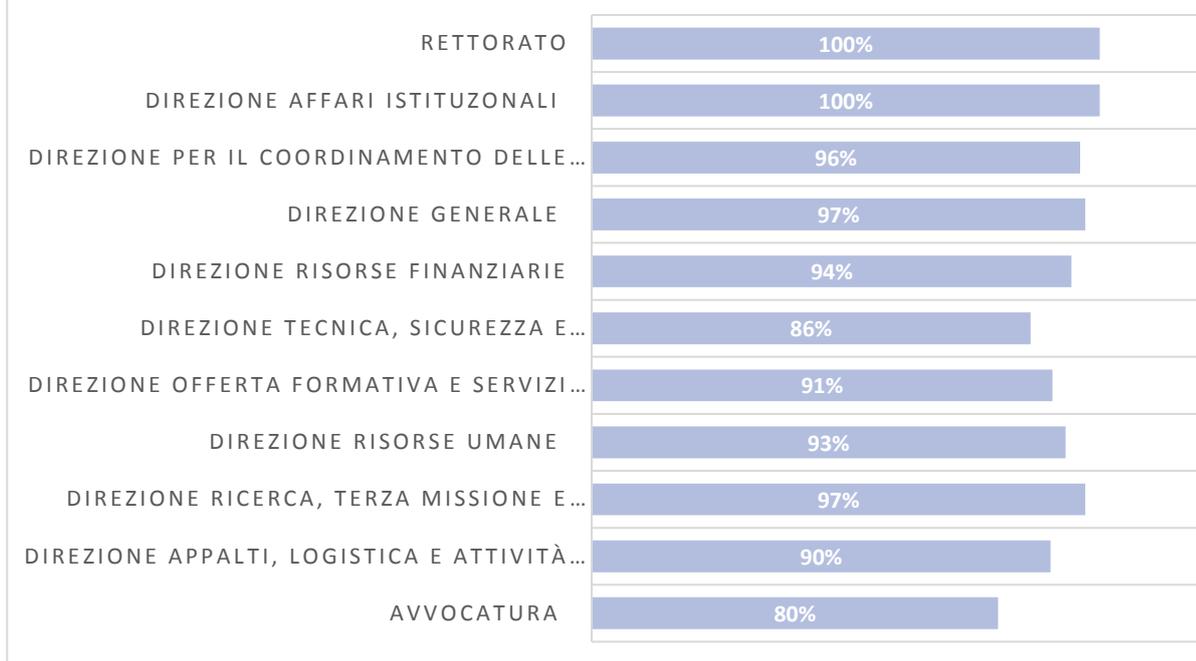
| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_01/01 |
|---|--|
| Descrizione obiettivo | Mappare le competenze del personale tecnico amministrativo |
| Indicatore | % di personale dell'unità organizzativa |
| Target | 80% |
| Unità organizzative | Tutte le Unità Organizzative dell'Amministrazione |
| Responsabile | Responsabili delle U.O. |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 90,2% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

La mappatura delle competenze Uniba è stata realizzata attraverso uno strumento semplice e basato su metodologie oggettive per rilevare le esperienze lavorative e professionali di tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro. L'Università, per poter procedere alla mappatura delle competenze di tutto il personale tecnico amministrativo, si è dotata di un applicativo web, denominato "Notorius", realizzato in house, parte integrante del processo di ridefinizione dell'assetto organizzativo Uniba, che ha permesso di rilevare le esperienze formative e professionali, le competenze trasversali e le eventuali aspettative di carriera di tutto il personale tecnico-amministrativo, al fine di conoscere e valorizzare le diverse professionalità presenti nel nostro Ateneo. Tutti i contenuti delle diverse sezioni dell'applicativo, le metodologie di rilevazione dei dati e di autovalutazione proposte da "Notorius" sono state progettate da psicologi del lavoro e delle organizzazioni che hanno seguito anche le fasi di implementazione

nel sistema. Gli psicologi del gruppo di lavoro hanno offerto anche un servizio di supporto alla compilazione a tutto il personale. Tutto il personale ha avuto la possibilità di accedere a “Notorius” attraverso il sito istituzionale, dal menu “Personale”, con delle credenziali personalizzate fornite, in automatico, dal sistema. La realizzazione del Progetto ha permesso di conoscere meglio i diversi profili professionali e le famiglie professionali presenti all’interno delle risorse umane del nostro ateneo. Questo potrà consentire di gestire in maniera più organica i processi e le risorse, valorizzando le risorse umane, le loro esperienze professionali, favorendo la crescita di una cultura organizzativa e promuovendo una formazione come processo continuo. Si riportano, di seguito, i dati in termini percentuali del personale tecnico amministrativo che ha concluso la procedura di compilazione all’interno dell’applicativo “Notorius”:



PTA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE
CHE HA PARTECIPATO ALLA MAPPATURA (%)



Obiettivo intermedio "Facilitatore"

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_01/02 |
|---|---|
| Descrizione obiettivo | Individuare le risorse umane da assegnare alle nuove U.O. |
| Indicatore | % di U.O. con unità di personale assegnato (Totale di U.O. delle Direzioni) |
| Target | 80% |
| Unità organizzative | Tutte le Unità Organizzative dell'Amministrazione |
| Responsabile | Dirigenti |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

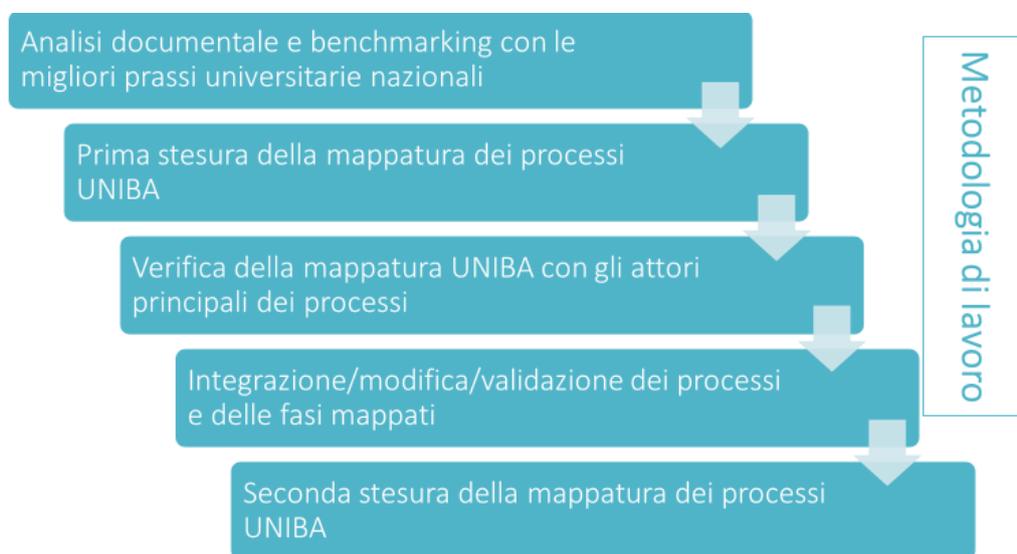
Il Facilitatore è uno strumento di analisi micro organizzativa, realizzato in house, che ha consentito di allocare le risorse umane nelle strutture organizzative e di sperimentare diverse soluzioni organizzative. Si tratta di un foglio di calcolo, con le funzionalità di un database, con il quale i Direttori di Direzione e i Direttori di Dipartimento hanno potuto svolgere l'attività di assegnazione del personale ai processi e subprocessi mappati e associati alle strutture del nuovo modello organizzativo. Il Facilitatore, strumento di simulazione gestionale, distribuito ai Direttori di Direzione e ai Direttori di Dipartimento tra giugno e luglio 2016, ha consentito una corretta distribuzione del tempo d'impiego annuo di ogni singola risorsa di personale. Il Facilitatore ha permesso ai Direttori di analizzare e monitorare il tempo d'impiego delle risorse umane sui subprocessi mappati, grazie a schede individuali del personale, a tabelle di riepilogo dell'FTE delle strutture e a matrici di incrocio dei subprocessi con i nominativi del personale afferente alla direzione. Le schede individuali del personale presenti all'interno dello strumento hanno dato ai Direttori la possibilità di verificare lo stato di distribuzione del tempo d'impiego della singola risorsa. La tabella riepilogativa delle strutture, mostrando i dati dell'FTE (Full Time Equivalent), ha dato ai Direttori modo di valutare l'equilibrio dei tempi di distribuzione del personale nelle strutture, tenendo conto anche delle criticità legate al tempo d'impiego di

tutte le risorse umane (part time, fruizione di permessi, etc.). L'interattività del sistema, insieme ad un sistema di semafori, ha reso estremamente intuitiva la valutazione, da parte dei Direttori, dello stato di avanzamento dei lavori e dei relativi risultati. Il tutto coadiuvato da pagine riepilogative del personale, da organigrammi delle strutture e da un attento sistema di collegamenti tra tutte le schede di lavoro. I dati raccolti attraverso lo strumento del Facilitatore (entro il 31/12/2016) hanno permesso alla Direzione Generale di rilevare le criticità relative alla mancata o parziale copertura di alcuni processi da parte delle unità di personale afferenti alle diverse strutture e di configurare gli organigrammi delle direzioni e dei dipartimenti con una più puntuale allocazione delle risorse umane.

Obiettivo intermedio “Mappatura dei processi”

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_01/03 |
|---|---|
| Descrizione obiettivo | Rilevare le attività delle unità organizzative al fine della individuazione e/o revisione dei processi amministrativi |
| Indicatore | Aggiornamento della scheda descrittiva delle attività svolte |
| Target | 60% delle attività |
| Unità organizzative | Tutte le Unità Organizzative dell'Amministrazione |
| Responsabile | Responsabili delle U.O. |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

L'Ateneo ha realizzato, nel corso del 2016, la mappatura completa dei processi amministrativi. Le fasi del lavoro, avviato a febbraio 2016, sono rappresentate nel grafico che segue.



È stato utilizzato un approccio partecipativo attraverso il coinvolgimento diretto degli operatori, professionisti del processo. Sono stati realizzati n. 43 incontri per la mappatura dei processi delle strutture dell'Amministrazione Centrale (Dirigenti, Responsabili e Unità addette) al fine di verificare/integrare/modificare i processi mappati. Per i processi relativi alle strutture di didattica e di ricerca sono state coinvolte 32 unità di personale, organizzate in 6 gruppi di lavoro (c.d. famiglie professionali):

1. Didattica
2. Ricerca e III missione

3. Attività negoziali e contabilità
4. Laboratori
5. Biblioteche
6. Istituzionali, risorse umane e logistica.

Il grafico che segue riepiloga i “numeri” della mappatura dei processi UNIBA.



| Codice azione intermedia | PROG TRAS_01/04 |
|---|---|
| Descrizione obiettivo | Organizzazione delle procedure selettive per i responsabili delle Unità Organizzative |
| Indicatore | % di procedure sul Totale di P.O. |
| Target | ≥ 15% |
| Unità organizzative | Staff Affari generali e segreteria tecnica unificata |
| Responsabile | Direttore Generale |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 18% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

Nell'ambito del nuovo modello organizzativo, sono state individuate le posizioni organizzative. È stato effettuato un lavoro, in diversi step, partendo dalla job description della posizione, passando per la definizione del profilo astratto del titolare di posizione, fino ad arrivare alla fase delle procedure selettive interne e della pesatura delle posizioni. Le nuove posizioni organizzative UNIBA sono le seguenti:

- Responsabile di Sezione
- Coordinatore di Dipartimento
- Responsabile di Staff della Direzione Generale
- Responsabile di Ufficio del Rettorato
- Responsabile di Unità Operativa
- Responsabile di Unità Operativa di Biblioteca
- Responsabile di Unità Operativa di Laboratorio
- Responsabile di Struttura di Supporto alla Scuola
- Direttore di Polo Bibliotecario

È stato realizzato un Corso di formazione on line per gli aspiranti Responsabili di Sezione/Coordinatori dei dipartimenti di didattica e di ricerca. Il corso è stato suddiviso in sessioni per complessive 30 h di registrazione per un totale di 10 moduli, i cui contenuti puntavano all'acquisizione di conoscenze utili per la partecipazione alle selezioni interne. Il percorso formativo è stato orientato allo sviluppo di competenze trasversali per la gestione delle Strutture di livello organizzativo medio. Gli argomenti sono stati sviluppati intorno a 4 principali aree di conoscenza per poter svolgere efficacemente la funzione di problem solver all'interno della struttura:

A. inquadramento normativo sul contesto istituzionale e organizzativo delle Università;

- B. modelli ed elementi di organizzazione e valutazione individuale;
 C. management del rischio e obblighi di trasparenza;
 D. programmazione e valutazione della *performance* universitaria.

Con D.D.G. n. 656 del 29/09/2016 è stato pubblicato l'avviso di selezione riservata al personale interno, per titoli ed esami, per il conferimento di nr. 43 incarichi suddivisi in n. 20 responsabili delle sezioni delle direzioni dell'amministrazione centrale e n. 23 coordinatori nei dipartimenti di didattica e di ricerca. Nel calcolo del risultato raggiunto, non è stato preso in considerazione l'avviso di selezione per la copertura delle Unità Operative della Direzione Affari Istituzionali, sebbene emanato con Prot. n. 91079-VII/1 del 30/12/2016, in quanto la procedura si è conclusa nel 2017.

Il progetto trasversale PROG_TRAS_02 costituisce il principale (vi sono anche gli obiettivi individuali) raccordo tra la programmazione operativa (finalizzata alla valutazione della *performance* organizzativa) e quella delle misure in tema di trasparenza e di contrasto alla corruzione. Gli obiettivi intermedi sono per la maggior parte orientati all'adeguamento delle attività svolte dell'Amministrazione al nuovo assetto organizzativo e, in particolare, quelle che impattano sulla trasparenza e la prevenzione dei fenomeni corruttivi.

| Scheda di Progetto Trasversale | | Codice | PROG_TRAS_02 |
|---|--|--------|--------------|
| Obiettivo operativo | Sistematizzare gli adempimenti di trasparenza e di prevenzione della corruzione | | |
| Raccordo con la programmazione strategica | B.6 Omogenizzare e razionalizzare i servizi amministrativi delle strutture decentrate; C.2 Favorire la crescita professionale del personale dipendente anche attraverso percorsi di formazione professionale; G.5 Migliorare gli strumenti di gestione del ciclo della <i>Performance</i> , della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione | | |
| Indicatore | livello di conseguimento degli obiettivi intermedi (N. di U.O. con target raggiunto/N. totale di U.O.) | | |
| Target | 70% | | |
| Peso | 30 | | |
| Project manager | Direttore Generale | | |
| Risorse Finanziarie collegate | 16.293,95 | | |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% | | |
| Livello di conseguimento del Progetto | RAGGIUNTO | | |

Come dichiarato nel par. "Informazioni preliminari per l'analisi dei dati", a seguito del monitoraggio intermedio, le seguenti azioni intermedie sono state rinviate alla programmazione operativa 2017:

- PROG_TRAS_02/01 - Aggiornare i procedimenti amministrativi alla nuova organizzazione;
- PROG_TRAS_02/02 - Adeguamento degli standard di qualità a seguito della nuova organizzazione delle strutture.

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_02/03 |
|---|---|
| Descrizione obiettivo | Aggiornamento del processo di risk management |
| Indicatore | % di processi per cui si è calcolato il rischio |
| Target | 100% |
| Unità organizzative | Tutte le Unità Organizzative dell'Amministrazione |
| Responsabile | Responsabili delle U.O. |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

L'Ateneo, fin dall'adozione del suo primo Piano Triennale per la prevenzione della corruzione (anno 2013), ha provveduto ad identificare e mappare le attività a maggiore rischio di corruzione e, in relazione a tali attività, è

stato effettuato il calcolo del livello del rischio, sulla base della metodologia consigliata nel P.N.A. 2013. Nel corso dell'anno 2016, con l'avvio della fase di sperimentazione gestionale del Nuovo Modello Organizzativo, l'Università ha effettuato, come tra l'altro previsto dall'A.N.AC. nell'ambito dell'attività di gestione del rischio, una prima analisi dei processi e subprocessi che sono stati attribuiti alle strutture in cui si articola l'Università, inclusi i Dipartimenti di Didattica e di Ricerca e le Scuole. Si è, pertanto, proceduto ad effettuare il calcolo del livello del rischio in relazione a tutti i subprocessi definiti.

Sono stati organizzati appositi incontri con i sostituti referenti per la prevenzione della corruzione al fine di illustrare compiutamente la metodologia di analisi e di calcolo del livello del rischio e di rilevare le differenze rispetto agli anni precedenti; per i sostituti referenti dei Dipartimenti tale attività è stata svolta nel 2016 per la prima volta in quanto fino all'anno precedente le attività a rischio venivano individuate esclusivamente con la collaborazione dei Dirigenti.

Sono state riscontrate difficoltà da parte dei sostituti referenti circa la compilazione del file relativo al calcolo del livello del rischio in assenza di una mappatura definitiva dei processi, trattandosi di una fase di sperimentazione gestionale.

In particolare, le criticità emerse nel corso delle attività di aggiornamento del processo di risk management hanno riguardato essenzialmente la non piena condivisione dei processi e subprocessi attribuiti alle diverse unità operative, soprattutto nell'ambito dei dipartimenti, con la conseguente difficoltà ad effettuare il calcolo del livello del rischio; ciò ha determinato anche un allungamento dei tempi di risposta.

In questo primo anno di sperimentazione del N.M.O. non è stato possibile effettuare, nel breve lasso di tempo a disposizione, un'approfondita analisi dei dati e delle informazioni pervenuti, in maniera molto spesso diversificata rispetto ad un medesimo sub processo tra le Direzioni e i Dipartimenti di didattica e ricerca e nell'ambito degli stessi dipartimenti.

Occorrerà pertanto per il 2017 procedere ad una approfondita analisi dei criteri adottati da tutte le strutture dell'Ateneo riguardo l'attribuzione dei subprocessi alle aree di rischio e l'individuazione degli eventi rischiosi. Sarà inoltre opportuno formare adeguatamente tutti i Referenti/Referenti TAC sul processo di risk management.

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_02/04 |
|---|--|
| Descrizione obiettivo | Verifica della adeguatezza della regolamentazione di Ateneo relativa ai procedimenti e alle attività a rischio di cui alla Tabella 1 del P.T.P.C. |
| Indicatore | n. procedimenti e attività a rischio per i quali è stato prodotto il report previsto dal PTPC / n. procedimenti e attività a rischio entro il 30 giugno 2016 |
| Target | 100% |
| Unità organizzative | Tutte le Unità Organizzative dell'Amministrazione |
| Responsabile | Dirigenti |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

Le strutture amministrative hanno effettuato la verifica della regolamentazione di Ateneo relativa ai procedimenti e alle attività a rischio. Le attività a rischio previste dal PTPC 2016-2018 erano complessivamente 135 e sono state complessivamente analizzate.

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_02/05 |
|---|--|
| Descrizione obiettivo | Organizzazione di giornate formative per la prevenzione del rischio della corruzione |
| Indicatore | Numero di giornate formative in modalità FAD |
| Target | ≥ 4 |
| Unità organizzative | U.O. per competenza (U.O. Formazione) |
| Responsabile | Responsabile della U.O. |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 4 |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

Per la rendicontazione dell'obiettivo PROG_TRAS_02/05 si fa rinvio al paragrafo successivo "Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione".

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_02/06 |
|---|--|
| Descrizione obiettivo | Avviare l'attività di monitoraggio degli adempimenti di trasparenza e anticorruzione da parte delle società ed degli enti partecipati da UNIBA |
| Indicatore | % società ed enti sottoposti a monitoraggio |
| Target | ≥ 60% |
| Unità organizzative | U.O. per competenza (U.O. Enti partecipati e convenzioni per la ricerca) |
| Responsabile | Responsabile della U.O. |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

In adempimento a quanto previsto dalla normativa vigente e dalla Delibera ANAC 8/2015, sono state costantemente aggiornate le informazioni sugli organismi partecipati pubblicati nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale. Successivamente si è provveduto a definire, per ciascuna categoria di "organismo partecipato", i criteri di individuazione e gli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_02/07 |
|---|---|
| Descrizione obiettivo | Completare le procedure di adozione dei protocolli di legalità previsti dalla determinazione ANAC n. 8/2015 |
| Indicatore | % di società controllate e partecipate con cui si è proceduto alla stipula dei protocolli |
| Target | ≥70% |
| Unità organizzative | U.O. per competenza (U.O. Enti partecipati e convenzioni per la ricerca) |
| Responsabile | Responsabile della U.O. |
| Risultato (misura dell'indicatore) | 100% |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

È stato predisposto uno schema tipo di protocollo di legalità che in data 25 gennaio 2016 è stato trasmesso a tutti gli organismi partecipati. E' stata inoltre programmata una riunione con tutte le società spin off partecipate al fine di fornire supporto nell'interpretazione della normativa e fornire forme di collaborazione anche fra le stesse per individuare percorsi semplificati di adempimento.

| Codice azione intermedia | PROG_TRAS_02/08 |
|---|--|
| Descrizione obiettivo | Formulazione di direttive in materia di obblighi di pubblicazione di tabelle riepilogative delle procedure negoziate |
| Indicatore | Predisposizione di una circolare interna |
| Target | ON |
| Unità organizzative | U.O. per competenza |
| Responsabile | Responsabile della U.O. (Sezione Contratti e Logistica) |
| Risultato (misura dell'indicatore) | ON |
| Livello di conseguimento dell'obiettivo | RAGGIUNTO |

È stata predisposta la circolare prot. n. 25119 del 30.03.2016 con cui sono state fornite direttive in materia di obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale di tabelle riepilogative relative alle procedure negoziate. Tutte le strutture interessate hanno dichiarato di aver provveduto alla pubblicazione, sul sito istituzionale, di una tabella con l'elenco delle procedure negoziate e relativi operatori economici aggiudicatari.

➤ Servizi

I 126 servizi erogati dall'Università per l'anno 2016 sono identificati attraverso un codice e una specifica denominazione; per ogni servizio è stata elaborata una scheda standard che individua le principali caratteristiche del servizio e i livelli di qualità garantiti (standard di qualità), pubblicata sul sito al link <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-servizi-standard-qualita/standard/2016>.

Rispetto allo scorso anno sono stati disattivati n. 2 servizi, pertanto la nuova ripartizione per Struttura amministrativa risulta la seguente:

Ripartizione dei servizi erogati per Strutture amministrative (afferenza organizzativa ante DDG 436/2016)

| Strutture amministrative | N. servizi erogati |
|--|--------------------|
| Direzione Generale | 3 |
| Affari generali, tecnico e per la sicurezza | 13 |
| Gestione risorse finanziarie | 24 |
| Per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo | 5 |
| Per gli studenti e la formazione post laurea | 18 |
| Ricerca, didattica e relazioni esterne | 16 |
| Risorse umane, organizzazione e rapporti con il servizio sanitario nazionale e regionale | 31 |
| Centro Servizi Informatici | 16 |

Fonte: elaborazioni UO Statistiche di Ateneo

I servizi definiti nell'ambito dell'Amministrazione sono misurati in relazione a quattro dimensioni della qualità:

- accessibilità: "capacità di garantire l'accesso ai servizi erogati a tutti gli utenti potenzialmente interessati, declinabile in termini spaziali, temporali e di possibilità di utilizzo di canali diversi". Sono sottodimensioni l'accessibilità multicanale, l'accessibilità fisica (ubicazione) e le informazioni relative alle modalità di accesso;
- tempestività: "tempo intercorrente fra la richiesta del servizio da parte dell'utente (o la promessa di servizio da parte dell'amministrazione) e l'effettiva erogazione dello stesso";
- trasparenza: "disponibilità per l'utente delle informazioni relative al servizio" (es. chi, come e cosa richiedere, in quanto tempo ed eventualmente con quali spese poter ricevere il servizio);
- efficacia: "capacità del servizio di raggiungere gli obiettivi prefissati, in termini di rispondenza ai bisogni e alle esigenze individuate dall'amministrazione, anche in funzione delle attese degli utenti e degli *stakeholder* principali".

Gli standard sono stati definiti per tutti i servizi individuati, pertanto il grado di copertura risulta pari al 100%. Ogni singola dimensione della qualità è stata misurata attraverso gli indicatori presenti nelle schede standard e successivamente valutata, in relazione ai corrispondenti target, utilizzando la seguente scala metrica discreta (con un giudizio da 1 a 4):

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------|------------|----------|------------------------|
| Assolutamente inadeguata | Inadeguata | Adeguata | Perfettamente adeguata |

La misurazione e valutazione dei servizi è stata effettuata dalle strutture organizzative tenendo conto della nuova afferenza secondo il Nuovo Modello Organizzativo (ex DDG 436/2016). Un ulteriore elemento di valutazione della *performance* dei servizi è la qualità percepita dagli utenti misurata dal loro giudizio di soddisfazione (GSU) attraverso la somministrazione di questionari formulati in piena coerenza con le schede standard di qualità 2016, sottoponendo domande relative alle quattro dimensioni (*Indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati*).

Gli *stakeholder*, attraverso la valutazione dei servizi individuati e definiti con il Documento di Programmazione Integrata 2016-18, concorrono alla misurazione della *Performance* Amministrativa d'Ateneo.

L'allegato n. 3 "Valutazione dei Servizi" riassume la *performance* organizzativa dei servizi afferenti alle nuove Direzioni Amministrative.

Indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati e relativi risultati

L'indagine condotta nel corso del 2016 ha consentito di raccogliere nel complesso n. 576 questionari dai quali è stato possibile calcolare la valutazione del servizio.

Rispetto allo scorso anno si è avuto un decremento del numero di questionari compilati come si evince dalla tabella presente nell'allegato n. 3 che ne mostra l'andamento dal 2014 al 2016. Sono, inoltre, riportati i giudizi medi degli utenti espressi su una scala 1-4. Nel 2014 e nel 2015 era stata utilizzata una scala 1-5 e tali giudizi sono stati ricondotti alla scala a quattro valori attualmente adottata. La tabella riporta solo i servizi per i quali è pervenuta almeno una risposta nel triennio.

Nel primo anno dell'indagine le risposte sono state 142, ma occorre tenere presente che il periodo di rilevazione è stato piuttosto limitato (compreso tra il 4 novembre 2014 e il 31 gennaio 2015), mentre negli anni successivi la copertura è stata di 11 mesi nel 2015 e di 12 mesi nel 2016. Purtroppo si riscontra che la percentuale di servizi con nessuna risposta al questionario, seppur diminuisca nel tempo, è stata pari al 71% nel 2014, al 57% nel 2015 e al 56% nel 2016. Se si considera il triennio si nota che per 53 servizi su 128 (pari al 41,4%) non si è avuta alcuna risposta. Il numero di servizi con giudizio inferiore o uguale a 2 è stato pari a 10 nel 2014 (27% dei servizi con almeno una risposta valida), a 6 nel 2015 (11%) e a 17 nel 2016 (31%). Si può affermare che nel triennio il gradimento degli utenti verso i servizi è stato nel complesso piuttosto elevato.

Metodologia dell'indagine

Nell'ambito di ciascuna Struttura amministrativa sono stati formulati un numero di questionari pari al numero di servizi definiti attraverso le schede standard di qualità ed erogati nel 2016, per un totale di n. 126; tali questionari sono stati pubblicati sul sito istituzionale nella sezione *Amministrazione Trasparente* al link <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-servizi-standard-qualita/questionari> e somministrati on line attraverso diversi canali di comunicazione che ogni responsabile di Struttura ha ritenuto più opportuno adottare. L'utente, pertanto, è stato invitato ad esprimere un giudizio su diversi aspetti che caratterizzano il servizio di cui ha usufruito.

Il questionario è composto da n. 2 sezioni: la prima, denominata "Tipologia utenza", è costituita da domande utili a definire il profilo dell'utente in cui è obbligatoria esclusivamente la domanda relativa all'indicazione "Utente interno alla Comunità universitaria/utente esterno"; la seconda, denominata "Valutazione del servizio", è costituita da domande/items (obbligatori) relativi ai vari aspetti che caratterizzano il servizio, da una domanda utile a valutarne il grado di soddisfazione nel suo complesso e da un'ulteriore domanda a risposta aperta (facoltativa) che invita ad inserire osservazioni e/o suggerimenti

Nel corso dell'anno è stato effettuato un primo monitoraggio (al 30 giugno 2016) e sono stati calcolati i valori medi dei giudizi. A conclusione dell'anno si è provveduto ad estrarre i dati raccolti dal sistema centralizzato Lime Survey e ad effettuare le opportune elaborazioni ed analisi.

I risultati sono resi noti attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale al link <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-servizi-standard-qualita/risultati/report-2016>. Le tabelle pubblicate contengono per ogni servizio i dati relativi al numero di questionari compilati fino al 31/12/2016, i valori medi determinati dai giudizi espressi dagli utenti per ciascuna dimensione relativamente alla qualità percepita, il numero totale (in valore assoluto) di eventuali mancate risposte e il GSU rappresentato dalla media ponderata dei giudizi espressi per tutte le dimensioni relativamente alla qualità percepita, dato utile alla valutazione dei servizi secondo quanto previsto dal Documento di Programmazione Integrata 2016-18.

Gli stakeholder hanno a disposizione anche altri canali (segnalazioni e reclami) per poter esprimere le proprie valutazioni e osservazioni, non solo sui servizi ma anche su altri aspetti che riguardano l'Università. Tali strumenti completano le informazioni relative ai servizi.

Metodologia di assegnazione delle risorse finanziarie ai progetti e agli obiettivi individuali

Per calcolare i costi dei servizi delle strutture afferenti all'Amministrazione Centrale di questo Ateneo con riferimento all'anno 2016, si è proceduto in diversi step, utilizzando i criteri di seguito descritti.

I STEP

In primo luogo è stato attribuito a ciascuna struttura dell'Amministrazione Centrale di questo Ateneo, con riferimento al Nuovo Modello Organizzativo, il costo del personale afferente. Più in particolare:

- le risorse assegnate in termini di personale, sia di ruolo che a tempo determinato ed i relativi oneri contributivi ed IRAP, sono stati analiticamente ripartiti in base alle Unità operative presenti presso ciascuna Direzione. I dati sono stati forniti dalla Sezione Emolumenti della Direzione Risorse Finanziarie attraverso il gestionale in uso presso questa Università C.S.A. – CINECA.
- anche il costo del personale dirigente, comprensivo di oneri, è stato ripartito tra il numero delle sezioni ed il numero delle Unità Operative presenti nella Direzione di appartenenza.

II STEP

Per quanto attiene alla determinazione del costo complessivo dei servizi dell'Università di Bari, sono stati presi in considerazione gli impegni assunti nel conto consuntivo 2016 assestato, con riferimento alle Unità Previsionali di Base (UPB) dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti di Didattica e Ricerca. Per questi ultimi sono state prese in considerazione le sole UPB dei servizi generali escludendo tutti gli impegni assunti sui progetti di ricerca. I dati sono stati forniti dalla Sezione Bilancio della Direzione Risorse Finanziarie attraverso il gestionale in uso presso questa Università EASY.

Ai fini della determinazione del costo dei servizi generali per ciascuna Unità Operativa, si è proceduto nel seguente modo.

- In primo luogo, si è rapportato il *Full Time Equivalent* (FTE) di ciascuna Unità Operativa presente nell'Amministrazione Centrale all'FTE complessivo dell'Ateneo. I dati relativi al FTE sono stati forniti dallo Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione.
- I valori così ottenuti per ciascuna Unità Operativa sono stati moltiplicati per il costo generale dei servizi dell'Ateneo.

III STEP

Il costo di ogni singolo servizio all'interno di ciascuna Unità Operativa è stato calcolato utilizzando la seguente metodologia.

- Somma del costo complessivo del personale presente in ciascuna Unità Operativa (I STEP) con la corrispondente quota di costo dei servizi generali determinata secondo quanto indicato nel II STEP.
- L'importo così ottenuto è stato ripartito in parti uguali tra i servizi presenti all'interno di ciascuna Unità Operativa.

Con riferimento agli obiettivi di progetto e quelli individuali la modalità di determinazione delle risorse finanziarie a consuntivo ha tenuto conto dei costi del personale, per il tempo-uomo impiegato sull'obiettivo, e degli eventuali costi direttamente riconducibili al progetto (ad. es. acquisto di una licenza d'uso, spese per consulenze e formatori).

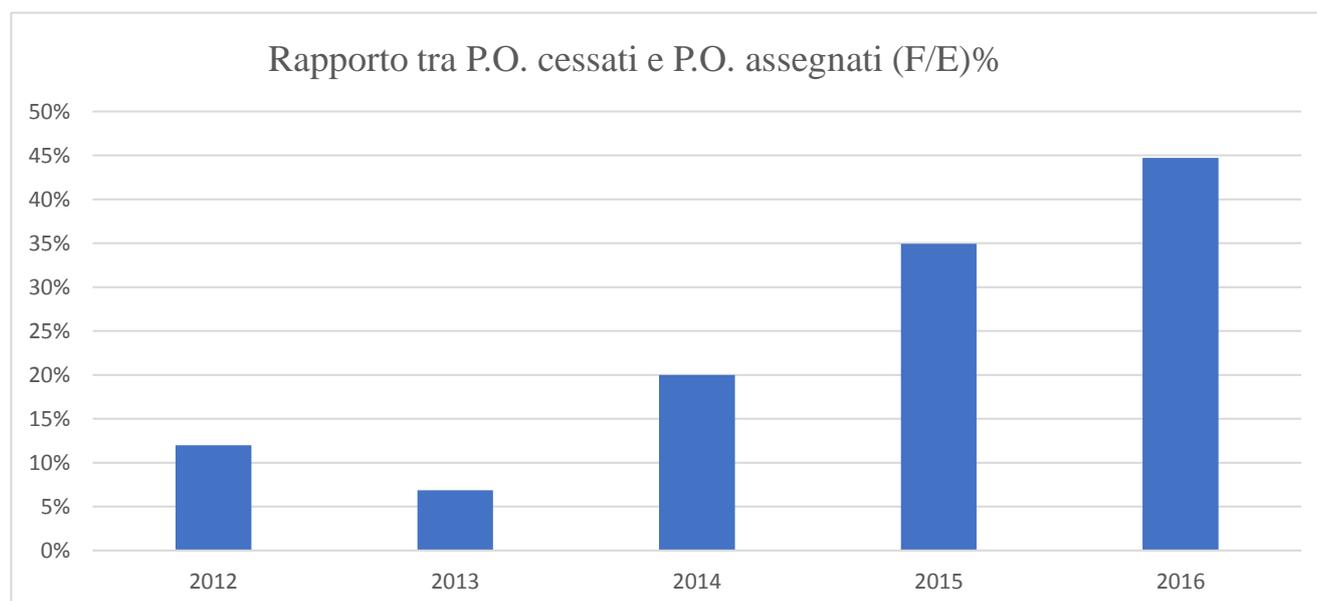
➤ Analisi sulla salute economico-finanziaria

Il miglioramento degli indicatori delle spese di personale e di sostenibilità economico finanziaria (*ISEF*), che è stato possibile registrare in particolare nell'ultimo triennio, ha consentito un più favorevole posizionamento di UNIBA nell'ambito dell'annuale ripartizione dei punti organico tra gli Atenei del Paese.

Tale miglioramento assume particolare rilevanza, se si considera che - pur a fronte del blocco delle assunzioni, che la precedente legislazione aveva imposto all'Ateneo barese per gli anni 2010 e 2011 (poiché con un rapporto spese fisse e FFO maggiore del 90%) - nei successivi anni 2012 e 2013, il pur esiguo numero di punti organico assegnato ad UNIBA, già inadeguato a soddisfare le proprie politiche assunzionali, ha fatto registrare un preoccupante decremento.

Come si rileva dalla tabella di seguito riportata (colonna G), a partire dall'anno 2014, il rapporto tra numero di punti organico assegnati ad UNIBA (colonna F) e numero di cessati espressi in punti organico (colonna E) è risultato invece in netto e costante miglioramento.

| Andamento indicatori dell'Università degli Studi di Bari <i>certificati dal MIUR</i> per il calcolo dei Punti Organico Periodo 2012 - 2016 | | | | | | |
|--|-------------------------------|-------------|-----------------------------|--|-----------------------------------|---|
| A | B | C | D | E | F | G |
| Anni | Indicatore spese di personale | <i>ISEF</i> | Indicatore di indebitamento | Punti Organico cessati anno precedente | Punti Organico assegnati dal MIUR | Rapporto tra P.O. cessati e P.O. assegnati (F/E)% |
| 2012 | 84,61% | 0,97 | 0% | 82,30 | 9,88 | 12% |
| 2013 | 80,58% | 1,02 | 0% | 82,70 | 5,67 | 7% |
| 2014 | 80,40% | 1,02 | 0% | 50,00 | 10 | 20% |
| 2015 | 78,52% | 1,04 | 0% | 59,65 | 20,84 | 35% |
| 2016 | 75,44% | 1,09 | 0% | 64,90 | 29,01 | 45% |



Prospettive assunzionali per l'anno 2017

Il numero di punti organico di cui UNIBA potrà fruire per l'anno 2017 subirà un ulteriore, significativo incremento, dovuto:

1. all'auspicabile miglioramento che gli indicatori delle spese di personale ed *ISEF* potranno registrare per l'anno 2017 (è in corso la rilevazione nell'ambito della procedura ministeriale c.d. *PROPER*);
2. all'incremento della percentuale di *turn over* di sistema, statuito dall'art. 66, comma 13 bis, del D.L. n. 112/2008, convertito dalla Legge 133/2008:
 - dal 60% previsto per l'anno 2016, rispetto ai cessati 2015
 - all'80% previsto per l'anno 2017, rispetto ai cessati 2016 (100% a partire dall'anno 2018);
3. all'ulteriore incremento del contingente minimo di cui questo Ateneo potrà fruire, ai sensi dell'art. 1, comma 303, lett. c) della Legge di Bilancio 2017:
 - dal 30% previsto per l'anno 2016, rispetto ai cessati 2015
 - al 50% previsto per l'anno 2017, rispetto ai cessati 2016.

Anche gli indicatori per l'anno 2017 registrano miglioramenti rispetto al precedente anno 2016.

Nelle more della definizione e certificazione degli stessi da parte del MIUR, sono stati, per lo stesso anno, simulati l'indicatore delle spese di personale e l'indicatore della situazione economico equivalente, pari, rispettivamente, al 73,66% e 1,11%.

Di seguito si riporta tabella di determinazione dei predetti indicatori:

| Stima dell'Indicatore spese di personale ex art. 5 del D.Lgs. 49 del 29/03/2012 | |
|---|--------------------------|
| <i>Numeratore</i> | |
| Voci Spese di personale | Importi (in Euro) |
| a) Assegni fissi per il personale docente e ricercatore a tempo indeterminato | 101.905.362,00 |
| b) Assegni fissi per i dirigenti ed il personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato | 53.168.421,00 |
| c) Assegni fissi per il personale docente e t.a. a tempo determinato | 831.502,00 |
| d) Trattamento economico del Direttore generale | 269.213,00 |
| e) Fondi destinati alla contrattazione integrativa | 3.760.224,00 |
| f) Trattamento stipendiale integrativo dei CEL | 46.451,00 |
| g) Contratti per incarichi di Insegnamento | 1.709.410,00 |
| Totale Spese di Personale (a+b+c+d+e+f+g) | 161.690.583 ,00 |
| <i>Denominatore</i> | |
| Voci Entrate complessive nette | Importi (in Euro) |
| h) FFO 2017, compreso il Fondo per la Programmazione del sistema universitario 2016-158 | 183.556.608,00 |
| g) Tasse e contributi al netto dei rimborsi | 35.964.491,00 |
| Totale Entrate complessive nette (al netto dei rimborsi) | 219.521.099,00 |
| INDICATORE SPESE DI PERSONALE (Rapporto Numeratore/Denominatore x100) | 73,66% |

| Stima dell'Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (DM 47 del 30/01/2013) | |
|---|--|
| | |
| <i>Numeratore</i> | |
| Voci Entrate complessive nette | Importi (in Euro) |
| FFO + Programmazione Triennale (h) + Tasse e Contributi Universitari (g) | 219.521.099,00 |
| (i) Fitti Passivi a carico ateneo (**sottraendo) (Fonte: SIOPE) | - 33.715,00 |
| Totale Entrate complessive nette (h+g-i) | 219.487.384,00 |
| (k) 82% di Totale Entrate complessive nette | 179.979.655,00 |
| | |
| <i>Denominatore</i> | |
| Voci Spese di personale | Importi (in Euro) con oneri riflessi al 37,7% |
| (l) Totale Spese di personale (a+b+c+d+e+f+g) | 161.690.583 |
| (m) Oneri di ammortamento (Rata Annuale Capitale + Interessi) (**addendo) | - |
| (n) Totale Spese di personale+Oneri di ammortamento | 161.690.583 |
| | |
| INDICATORE Sostenibilità economica e finanziaria (ISEF) (k/n) | 1,113 |

1.8 Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione

➤ **Iniziative strettamente legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza definiti nel d.lgs. 150/2009, dalla legge 190/2012 e dal d.lgs. 33/2013**

Dall'anno 2016, a seguito dell'emanazione delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della *Performance* delle università statali italiane del luglio 2015, l'Ateneo ha optato per l'inserimento nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione dei risultati del monitoraggio sull'attuazione delle misure previste nel Piano relativo all'anno precedente. Analogamente si è proceduto per l'anno 2017.

Si riportano di seguito i risultati del monitoraggio sull'attuazione delle misure previste nel P.T.P.C. per l'anno 2016, già presente nel P.T.P.C. 2017-2019.

Misura Trasparenza

Una delle novità più significative del D.lgs. 97/2016 è costituita dall'introduzione, all'art. 6, di una ulteriore modalità di accesso ai dati e ai documenti detenuti dalle P.P.A.A, sul modello del Freedom of Information Act (FOIA) di origine anglosassone. Tale accesso, definito generalizzato, si aggiunge all'accesso civico già previsto dall'art. 5, c.1 del D.lgs. 33/2013 e riconosce ad ogni soggetto il "diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione" ai sensi del D.lgs. 33/2013 come innovato dal D.lgs. 97/2016, indipendentemente dalle situazioni giuridiche soggettive e nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti. Al fine di fornire indicazioni operative sull'applicazione dell'istituto dell'accesso civico generalizzato e al contempo informare la comunità universitaria, il RPTC ha emanato un'apposita circolare secondo le indicazioni definite nello "Schema di linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, co. 2, del D.lgs. 33/2013", divenute poi definitive con la delibera n. 1309 in data 28 dicembre 2016.

L'Università intende promuovere e garantire la trasparenza quale strumento fondamentale per prevenire i rischi di corruzione. Tale obiettivo è senz'altro facilitato dall'automazione dei processi di lavoro per gestire i flussi di informazioni all'interno e all'esterno dell'organizzazione e diversi sono i progetti di automatizzazione dei processi già realizzati negli anni precedenti.

L'Università, nell'ottica di favorire l'implementazione di un sistema di accountability nei confronti di tutti i portatori di interesse e di promuovere un miglioramento continuo dei servizi resi, già da tempo pubblica sul proprio sito, attraverso banche dati centralizzate e anche delle singole Strutture, una serie di informazioni che favoriscono la conoscenza della propria organizzazione. Sono pubblicati, infatti, oltre ai dati previsti dalla normativa vigente, anche una serie di ulteriori informazioni che si ritengono utili al fine di favorire una corretta conoscenza e valutazione delle attività da parte degli utenti. Al fine di garantire la partecipazione di tutta la Comunità universitaria e facilitare la circolazione delle informazioni istituzionali sono resi disponibili, attraverso il sito web, gli atti deliberativi degli organi accademici ed è pubblicato on line il Bollettino ufficiale che contiene tutti gli atti amministrativi emanati.

Anche per l'anno 2016 la sezione "Amministrazione Trasparente" ha rispettato le disposizioni normative previste dal D.lgs. 33 del 14 marzo 2013 e il portale Uniba ha soddisfatto tutti i 66 indicatori previsti dalla Bussola della trasparenza di Magellano PA, collocandosi al primo posto. Con l'entrata in vigore del D.lgs. 97/2016 è stato temporaneamente disabilitato l'uso della Bussola.

Nell'anno 2016 non sono pervenute richieste di accesso civico.

Misura Codice di comportamento

Il Codice di comportamento dell'Università, che integra e specifica il D.P.R. 62/2013, è stato adottato nell'anno 2014. Nell'anno 2016 non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative alla violazione degli obblighi di condotta previsti dal D.P.R. 62/2013 e dal Codice di comportamento dell'Università.

Misura Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi

Non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative alla violazione dell'obbligo.

Misura Rotazione del personale

Nell'anno 2016, a seguito dell'avvio della fase di sperimentazione gestionale del Nuovo Modello Organizzativo di cui al D.D.G. 436 del 30.06.2016, sono stati attribuiti a n. 7 dirigenti nuovi incarichi triennali per il periodo dal 01.01.2016 al 31.12.2018. Di questi la rotazione è stata effettuata per n. 2. dirigenti. Sono stati, altresì, conferiti n. 23 incarichi di Coordinatori di Dipartimenti di Didattica e di Ricerca e n. 20 incarichi di Responsabili di Sezioni dell'Amministrazione Centrale, conseguentemente a una selezione interna, con decorrenza 01.01.2017. Successivamente a tale data si sono svolte le selezioni per ulteriori posizioni organizzative quali i Responsabili delle Unità Operative Gestionali, delle Unità Operative Tecniche, delle Unità Operative Biblioteche, dei Poli Bibliotecari e delle Strutture semplici.

Misura Conferimento e autorizzazione di incarichi istituzionali e/o extra-istituzionali al personale docente e tecnico-amministrativo

Nell'anno 2016 sono pervenute n. 2 segnalazioni in merito alla presenza di incarichi extraistituzionali non autorizzati:

- una in merito ad una unità di personale docente; è stato avviato il procedimento disciplinare e irrogata la censura;
- una in merito ad una unità di personale tecnico amministrativo; si è provveduto a recuperare il compenso percepito dall'interessato.

Sono in fase di approvazione il regolamento sul Servizio Ispettivo, cui competerà l'accertamento dell'osservanza delle disposizioni in materia di incompatibilità, divieto di cumuli di impieghi e di incarichi, conflitto di interessi anche potenziale da parte di tutto il personale in servizio presso questa Università ed il regolamento per il rilascio dell'autorizzazione al conferimento di incarichi retribuiti esterni.

Misura Inconferibilità di incarichi dirigenziali

Non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative alla violazione dell'obbligo.

Misura Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali

Non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative alla violazione dell'obbligo.

Misura Divieto di svolgimento di attività successive alla cessazione dal servizio

Non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative alla violazione dell'obbligo.

Misura Formazione di commissioni, assegnazione di uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione

Non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative alla violazione dell'obbligo.

Misura Tutela del dipendente che segnala illeciti (whistleblower)

Nell'anno 2016 non sono pervenute segnalazioni dal personale dell'Università né segnalazioni anonime o da parte di soggetti non dipendenti dell'Università.

Misura Formazione

Nell'anno 2016 è stato adottato il Piano annuale per la formazione del personale operante in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione, ove sono stati definiti i criteri per selezionare i partecipanti alle singole iniziative formative, di volta in volta progettate.

Nel mese di gennaio 2016 i Referenti per la prevenzione della corruzione sono stati invitati a voler indicare i nominativi dei partecipanti alle iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione, nel rispetto delle modalità fissate nel suddetto Piano di formazione. A seguito dell'emanazione del D.D.G. n. 436 del 30/06/2016, con cui si è dato avvio alla fase sperimentale del nuovo modello organizzativo di questa Università, gli stessi Referenti per la prevenzione della corruzione e della trasparenza sono stati invitati a voler confermare ovvero individuare nuove unità di personale rispetto a quelle già indicate, in considerazione delle intervenute modifiche relative alle afferenze del personale.

In particolare, nell'ambito del Documento di Programmazione Integrata 2016-2018 è stato previsto l'obiettivo "Organizzazione di giornate formative in materia di prevenzione della corruzione" PROG_TRAS_02/05 collegato all'obiettivo del Piano Integrato.

Le iniziative formative sono state rivolte ai Referenti per la prevenzione della corruzione e ai loro sostituti, nonché al personale coinvolto nella istruttoria di atti e provvedimenti relativi alle attività a rischio individuate nel P.T.P.C. È stato realizzato il corso di "Formazione in materia di prevenzione della corruzione" erogato in modalità e-learning reso disponibile anche sulla piattaforma EPTA dal 14.12.2016 sino al 31.01.2017.

È stata, inoltre, erogata la formazione nell'ambito del corso "Nuovo Codice degli Appalti" rivolta al suddetto personale. Il personale docente impegnato nei corsi organizzati dall'Università è stato individuato tra il personale universitario esperto nelle materie da trattare e tra esperti esterni in possesso di comprovata esperienza e competenza nelle materie/attività a rischio di corruzione, nonché sui temi dell'etica e della legalità.

Misura Patti di integrità negli affidamenti

Nell'anno 2016 non sono pervenute al R.P.C. segnalazioni relative a casi di attivazione delle azioni di tutela previste nel protocollo di legalità e nei patti di integrità.

Misura azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Il destinatario della presente misura è stato il Responsabile dell'Area Urp e Redazione Web, addetto all'aggiornamento della Sezione "Amministrazione trasparente – Altri contenuti – Corruzione" del sito web dell'Università ovvero alla comunicazione a mezzo e-mail alla Comunità universitaria. Il Responsabile dell'Area Urp e Redazione Web è stato, altresì, destinatario di altro adempimento ovvero quello della comunicazione di eventuali segnalazioni pervenute dalla società civile in ordine ad episodi di cattiva amministrazione.

Per quel che concerne la procedura di raccolta di segnalazioni da parte della società civile, risulta attivo un indirizzo di posta elettronica dedicato, segnalazioni.urp@uniba.it, al quale è possibile scrivere per segnalare eventuali problemi riscontrati durante la fruizione dei servizi, ivi compresa la segnalazione di fatti corruttivi. Nell'anno 2016 sono pervenute n. 196 segnalazioni tramite l'indirizzo segnalazioni.urp@uniba.it; tutte le segnalazioni sono state gestite e risolte. Nessuna segnalazione è riferibile ad episodi di conflitto di interessi, cattiva amministrazione o corruzione.

Misura monitoraggio dei tempi procedurali

Nell'anno 2017 il R.P.C.T. ha svolto il predetto monitoraggio in relazione ai procedimenti attivati nell'anno 2016; i risultati saranno pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – Prevenzione della Corruzione.

(<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/attivita-procedimenti/monitoraggio-tempi-procedimentali>)

Misura Monitoraggio dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese ai sensi degli artt. 46-49 del D.P.R. 445/2000

Nell'anno 2016 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione (riunione 23.12.2016) il Regolamento di Ateneo in materia di controlli sulle dichiarazioni sostitutive ex art. 71 e 72 del D.P.R. 445/2000.

Misura Conferimento incarichi di direzione di struttura complessa a direzione universitaria dell'A.O.U. Policlinico-Giovanni XXIII di Bari

La misura è stata introdotta nel P.T.P.C. 2016-2018. I destinatari della presente misura sono stati il Presidente della Scuola di Medicina e il Direttore della Direzione Risorse Umane; entrambi hanno dichiarato di aver definito, entro il 30 aprile 2016, le attività propedeutiche programmate previste dalla normativa di riferimento. Le suddette attività sono state individuate nel corso dell'incontro congiunto Università/A.O.U. tenutosi in data 22/04/2016. Inoltre entrambi i destinatari hanno verificato che sono stati rispettati la tempistica e gli obblighi di pubblicazione inerenti al conferimento dell'incarico in argomento (atto di conferimento e curriculum), previsti dal Regolamento per il conferimento degli incarichi di direzione di struttura complessa a direzione universitaria dell'A.O.U. Policlinico-Giovanni XXIII di Bari, emanato d'intesa dall'Università e dall'Azienda in data 05.05.2015.

Misura Conferimento incarichi di direzione di Dipartimento di Attività Integrata (D.A.I.) dell'A.O.U. Policlinico-Giovanni XXIII di Bari

La misura è stata introdotta nel P.T.P.C. 2016-2018. È stato verificato che sono stati rispettati gli obblighi di pubblicazione relativi all'atto di conferimento di n. 7 incarichi di direzione di Dipartimento di Attività Integrata (D.A.I.) dell'A.O.U. Policlinico-Giovanni XXIII di Bari.

Misura Procedure negoziate

La misura è stata introdotta nel P.T.P.C. 2016-2018. È stata predisposta la circolare prot. n. 25119 del 30.03.2016 con cui sono state fornite direttive in materia di obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale di tabelle riepilogative relative alle procedure negoziate. Tutte le strutture interessate hanno dichiarato di aver provveduto alla pubblicazione, sul sito istituzionale, di una tabella con l'elenco delle procedure negoziate e relativi operatori economici aggiudicatari.

➤ **Iniziative di pari opportunità**

Le iniziative avviate (o solo programmate) nel corso del 2016 dal CUG nel primo anno di attività hanno avuto carattere prevalentemente scientifico/culturale con la finalità di indagare il senso e le implicazioni profonde nel contesto organizzativo e di lavoro dell'Università con particolare riferimento ai temi del benessere di chi lavora, delle pari opportunità e del contrasto delle discriminazioni. Tanto anche al fine di contribuire alla riflessione della Pubblica Amministrazione-Università sul delicato ruolo ad essa affidato ai sensi della normativa vigente e, dunque, sulla migliore integrazione tra le sue tradizionali funzioni (nell'ambito della ricerca e della didattica) e la c.d. terza missione. Tale integrazione appare strettamente collegata all'obiettivo di rafforzarne il ruolo strategico sul territorio.

Attività/iniziative:

- 1) Partecipazione dei componenti del CUG in qualità di uditori all'unità didattica del Master di II livello in Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali – XIII edizione, su: “Il Mobbing: profili giuridici e sociologici” (docente il prof. Roberto Voza) tenutosi presso il Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Baro Aldo Moro.
- 2) Collaborazione con il CUG della Università di Foggia per l'organizzazione del Convegno su: “Qualità del lavoro, benessere organizzativo e *performance* nelle pubbliche amministrazioni. Un *focus* sulle università”, tenutosi a Foggia.
- 3) Collaborazione alla organizzazione del Convegno promosso dall'associazione “Gi.U.Li.A. *giornaliste unite libere autonome*” nell'ambito del Festival delle giornaliste del Mediterraneo dal titolo *Che 'genere' di notizia. Che 'genere' di guerra? La voce delle donne dai luoghi caldi dei conflitti ideologici, sociali, politici, religiosi, ambientali* tenutosi presso l'aula Aldo Moro della nostra Università.
- 4) Collaborazione alla realizzazione del progetto di ricerca proposto dal *Centro Studi-Osservatorio Professionale Donna* al fine di realizzare quanto già svolto in altri Atenei del Centro-Nord d'Italia e, in particolare, di condurre una ricerca sulle laureate negli anni 2014 e 2015; gli esiti di tale ricerca, condotta sulla base della somministrazione di un sondaggio, sono stati presentati in un Convegno dal titolo *Occupazione e territorio. Uno sguardo di 'genere' sul ruolo dell'Università* tenutosi presso l'aula Aldo Moro della nostra Università.
- 5) Sottoscrizione, in data 3 maggio 2016, del “Protocollo d'intesa per la promozione, la realizzazione e l'implementazione dell'Osservatorio sulle Discriminazioni di Genere nel Lavoro (O.Di.Ge.), manifestando l'interesse a far parte della Rete Territoriale. Prima firmataria del Protocollo è l'Ufficio della Consigliera di Parità della Regione Puglia.
- 6) Avvio collaborazione Progetto A.I.R.A. Azioni Innovative Rete Antiviolenza e, in particolare, per partecipare al Tavolo tecnico Interistituzionale da istituirsi presso il Comune di Bari, con lo scopo di raccordare e rendere operativi i contributi di ciascun Ente sottoscrittore del Protocollo di Intesa e realizzare interventi finalizzati a rafforzare le azioni di prevenzione e contrasto al fenomeno della violenza.

- 7) Campagna di *screening* gratuito di densitometria ossea per diagnosi di osteoporosi giunta alla III edizione; avvio lavori istruttori mirati a definire margini e modalità per la sottoscrizione di un nuovo specifico accordo con la Cattedra di Reumatologia dell'Università di Bari, diretta prof. Giovanni Lapadula.
- 8) Monitoraggio delle iniziative di aggiornamento e approfondimento scientifico poste in essere in altre sedi universitarie in particolare riconducibili alla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane. Tra queste, il CUG ha ritenuto di partecipare alla 4° Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane sul tema: "Il ruolo dei CUG nelle Università Italiane. Strumenti e criticità della recente normativa" tenutasi a Padova.

L'Università si impegna a promuovere e creare le condizioni tecniche ed umane per offrire allo studente disabile pari possibilità di crescita e di formazione.

I servizi messi a disposizione, di seguito descritti, sono rivolti agli studenti disabili che ne facciano richiesta e vengono erogati nei limiti delle risorse destinate dai fondi ministeriali di cui alla legge 17/99, annualmente rendicontati al MIUR dall'Ufficio Disabilità.

Servizio di accompagnamento e affiancamento alle attività didattiche svolto da studenti senior.

Lo studente diversamente abile, durante il percorso di studi, può usufruire del servizio di collaborazione da parte di uno studente senior selezionato attraverso un bando di concorso riservato agli studenti regolarmente iscritti all'Università degli Studi di Bari, che frequenti, preferibilmente, lo stesso Corso di Laurea e Dipartimento.

Tale servizio risulta essere particolarmente richiesto, in quanto la collaborazione dello studente senior favorisce l'acquisizione di una maggiore autonomia personale e aiuta lo studente disabile o DSA a superare le difficoltà incontrate durante il percorso di studi. L'esperienza fin qui maturata, ha dimostrato che tale collaborazione crea occasioni di reciproco arricchimento sulla base delle significative relazioni che si instaurano tra coetanei.

Nell'anno 2016 è stata formulata una graduatoria, suddivisa per Dipartimenti, per un numero complessivo di 163 studenti senior.

Hanno presentato richiesta per tale servizio n. 74 studenti, così suddivisi:

- n. 27 studenti con disabilità motoria;
- n. 15 studenti con disabilità visiva;
- n. 8 studenti con disabilità uditiva;
- n. 3 studenti con disabilità mentale;
- n. 18 studenti con altra tipologia di disabilità
- n. 3 studenti con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA).

Al fine di garantire la più efficace interazione possibile fra studente fruitore e studente senior, la U.O. servizio civile e disabilità, nel rispetto della graduatoria di merito, organizza incontri personalizzati fra le parti in cui si tende a verificarne la compatibilità anche in relazione ai reciproci impegni di studio.

Il servizio viene monitorato costantemente attraverso incontri presso l'Ufficio e la somministrazione di questionari. A seguito di tale monitoraggio, nell'anno 2016, si è resa necessaria la sostituzione di n. 4 studenti senior per situazioni di inconciliabilità che impedivano una fattiva collaborazione.

Servizio interpretariato della lingua dei segni (LIS)

Lo studente con disabilità uditiva può usufruire del servizio di interpretariato attraverso la modalità di comunicazione con la Lingua Italiana dei Segni (LIS).

Il servizio è erogato con modalità concordate nell'ambito di un'apposita Convenzione stipulata tra L'Università degli Studi di Bari e l'ENS (Ente Nazionale Sordi), che fornisce qualificati Interpreti professionali della LIS regolarmente iscritti all'albo nazionale e con comprovata esperienza.

L'interprete assicura:

- L'assistenza in aula per le lezioni;

- L'assistenza durante il sostenimento degli esami;
- L'assistenza per colloquio con i docenti;
- L'assistenza per il disbrigo di pratiche amministrative;
- L'assistenza in occasione di convegni, seminari, ecc. inerenti le materie del corso di studio cui lo studente è iscritto.

L'interprete della LIS affianca lo studente audioleso per un numero di ore compreso tra un minimo di 50 e un massimo di 200 ore ad anno accademico.

Nell'anno 2016 hanno fatto richiesta di interpretariato della Lingua dei Segni n. 8 studenti audiolesi per un numero di ore assegnate a ciascuno pari a 150.

Tutor specialistico

Allo studente disabile e/o DSA che necessita di specifiche competenze tecniche per il superamento delle difficoltà di apprendimento può essere affiancato un tutor specialistico.

Il tutor viene reclutato attraverso una selezione pubblica per titoli. Il numero delle ore di tutorato specializzato viene definito in base al Piano Didattico Personalizzato (PDP), opportunamente predisposto in collaborazione con il docente referente per la disabilità del Dipartimento, in base alle esigenze dello studente e al percorso di studi.

Nell'anno 2016 è pervenuta una richiesta di tutor specialistico da parte di studente disabile e DSA, per un monte ore pari a 370.

Accessibilità

In relazione agli obiettivi di accessibilità nell'anno 2015 è stata promossa la costituzione di n. 4 postazioni informatiche di cui una presso il settore Disabilità, una presso la sala lettura dello Student Center e due presso il laboratorio informatico per studenti disabili del Dipartimento LELIA. Le postazioni informatiche sono state effettivamente installate nell'anno 2016. Esse sono dotate di software di lettura vocale, stampanti braille, hardware per facilitare l'uso del pc in caso di gravi problemi motori, tutto questo con l'intento di assicurare l'accesso alle informazioni agli studenti non udenti, motulesi, non vedenti o con difficoltà di lettura dei testi a stampa, e per avviare il servizio di digitalizzazione dei testi e dispense attraverso l'utilizzo di scanner multifunzione, nel rispetto della normativa vigente sul diritto di autore.

Si è provveduto, inoltre, a rendere accessibili sulla sezione dedicata agli studenti disabili del portale "UNIBA.IT" tutte le informazioni relative ai referenti per la disabilità presenti in ogni singolo Dipartimento, ai servizi erogati, alle convenzioni con Enti e aziende per l'espletamento dei servizi, nonché alla pubblicazione di tutte le varie fasi relative allo svolgimento dei bandi di concorso per la fruizione del tutorato senior e del tutorato specialistico. È stato anche predisposto sempre nella sezione dedicata agli studenti disabili sul portale "UNIBA.IT", il servizio di registrazione degli utenti che facoltativamente possono fornire giudizi e suggerimenti che vengono utilizzati al fine sia del monitoraggio dei servizi erogati, che al fine di arricchire il portafoglio di quelli erogabili.

➤ **Altre iniziative di accountability**

Benessere organizzativo

L'indagine sul Benessere organizzativo si colloca tra le azioni meritevoli di massima attenzione da parte dell'Amministrazione in quanto è deputata a rilevare i bisogni del personale tecnico amministrativo in forma anonima. Si è convinti, infatti, che rilevare la percezione dei rispondenti può consentire di implementare, anche attraverso la definizione di obiettivi appropriati, il livello di benessere del personale e far leva secondo tale logica sull'aumento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione.

Per la formulazione dei progetti e delle azioni intermedie da realizzare nel corso del 2016, è stata effettuata una analisi di impatto rispetto agli esiti dell'indagine sul Benessere, sintetizzata nei documenti di programmazione (si rimanda al PI 2016-2018 - par. 4.3 *“Procedimento di elaborazione e adozione del Programma”*).

Circa la verifica dei risultati attesi e l'attività svolta si rimanda al paragrafo *“Performance Amministrativa di Ateneo”* del presente documento.

Ulteriore analisi rispetto alle azioni implementate nel 2016 e il loro impatto sulla percezione del personale è presente anche nella *“Relazione Indagini sul benessere organizzativo, sul grado di condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico relative all'anno 2016”* pubblicata al seguente link: <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo>.

Riguardo a quest'ultima, nel 2017, l'Amministrazione, sulla base di appositi modelli forniti dalla ex CiVIT e confermati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ha curato la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte 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 per l'anno 2016.

Gli esiti dell'indagine sono stati sintetizzati ed elaborati dall'U.O Statistiche di Ateneo, la quale si è occupata altresì delle fasi di organizzazione, somministrazione telematica del questionario e controllo dei dati statistici. La medesima U.O. si è occupata anche della elaborazione del confronto temporale 2016-2014 (Allegato n. 4) che evidenzia l'Incremento percentuale superiore al 5% (2016 v.s.2014), i Valori stazionari (variazioni percentuali comprese tra il -5% e il 5%) (2016 v.s. 2014); il Decremento percentuale superiore al 5% (2016 v.s. 2014). Per i vari ambiti d'indagine sono stati realizzati, inoltre, dei grafici per visualizzare l'andamento dei dati nell'ultimo triennio.

Pur non disponendo dei dati sul Benessere relativi al 2016 in fase di programmazione del Ciclo 2017, si è tenuto conto dell'indagine sul Benessere 2015 (si veda il PI 2017-2019 - par. 3.5 *“Comunicazione e Trasparenza”*) ove è stata elaborata una analisi di impatto rispetto alla individuazione di progetti e di azioni intermedie avviate nel 2016.

Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale è un importante strumento di rappresentazione delle attività dell'Ateneo e dei suoi rapporti con il territorio nel suo complesso in grado di porre in risalto, attraverso una lettura unitaria e sistemica, la sua identità, i suoi valori, la sua mission, le risorse disponibili per il perseguimento dei fini istituzionali, i risultati raggiunti e gli obiettivi di miglioramento ritenuti opportuni per potenziare le ricadute sociali che l'Università è in grado di generare.

Esso ha infatti una duplice finalità: da un lato consente di far conoscere all'esterno le attività e le specificità dell'Ateneo, rispondendo alle esigenze informative di tutti gli interlocutori, dall'altro, consente di veicolare utili informazioni quali-quantitative agli organi di governo per supportarne il processo decisionale e contribuire così a migliorare sia l'efficacia strategica che l'efficienza operativa delle attività svolte. La scelta di *“dar conto in maniera trasparente ed efficace ai diversi portatori di interesse”* della propria azione nelle tre principali aree di output, ossia la Formazione, la Ricerca e la Terza missione è fondata sulla volontà di sottoporre al vaglio critico il proprio modo di operare, i propri processi decisionali e la cultura organizzativa dell'Ateneo, accettando anche la possibilità di modificarne importanti aspetti strutturali e procedurali. Sulla base di un'esperienza ormai consolidata, la Terza edizione del Bilancio Sociale dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, pur riprendendo lo schema logico delle precedenti edizioni, aggiunge alcune importanti novità rispetto all'edizione del 2009, quali il contesto normativo significativamente modificato a seguito dell'entrata in vigore della legge n. 240/2010, ma anche a seguito delle ulteriori importantissime innovazioni normative in materia di valutazione, qualità, trasparenza, ed anticorruzione. Tutto ciò ha generato una rivoluzione nelle singole Università, e nei meccanismi di governance e di interazione nell'intero sistema universitario nazionale, che hanno reso necessaria una riorganizzazione delle strutture accademiche. Altrettanto importanti sono state poi le azioni adottate dal Piano di rientro e di rilancio 2014-2016 e quelle della Programmazione triennale

strategica 2016/2018. Tali importantissime novità, oltre alla necessità di poter usufruire dei risultati della nuova Valutazione della Qualità della ricerca, (riferita al periodo 2011-14, ma i cui risultati sono stati pubblicati nel 2017), e del rinnovato impianto della Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento delle sedi didattiche, recentemente introdotto dall'ANVUR, hanno fatto propendere per il rinvio della presentazione ufficiale del documento all'anno 2017.

La Giornata della Trasparenza 2016

Come noto, le Giornate della Trasparenza rappresentano uno strumento di ascolto degli stakeholder oltre che di divulgazione dei risultati per la Pubblica Amministrazione (Delibera Civit/Anac 2/2012), con finalità di programmazione (attraverso l'“ascolto” degli stakeholder) e di rendicontazione. Potendo disporre di questo strumento che, a differenza di altre iniziative di divulgazione, presenta requisiti di efficacia (ben delineato, con indicazioni aggiuntive circa le modalità di organizzazione *ex ante*, di erogazione e rendicontazione *ex post*) e cogliendone pienamente lo spirito, l'Amministrazione ne ha riservato i contenuti ad un ambito, l'**Orientamento**, nell'accezione più ampia. L'Università, infatti, costituisce un “ponte” che congiunge la Scuola Superiore al mondo del lavoro; in tale logica l'Orientamento è ritenuto assolutamente strategico. Al fine di sperimentare l'efficacia dell'intervento, l'Amministrazione ha messo in atto i suggerimenti della delibera nella convinzione di dover “investire tempo e risorse umane” con la finalità di ricevere l'“ascolto” dei principali stakeholder, con una utilità reciproca, ed ha valorizzato i feedback della Giornata della Trasparenza nell'ambito della programmazione che si è conclusa con l'adozione del Documento di Programmazione Integrata 2017/2019. La Giornata della trasparenza (12 dicembre 2016) è stata realizzata attraverso un percorso ben delineato:

- a) individuazione degli obiettivi
- b) individuazione e coinvolgimento dei seguenti stakeholder
- c) preparazione dei contenuti attraverso uno studio preliminare
- d) modalità di divulgazione dell'iniziativa *ex ante*
- e) presenza degli Stakeholder durante l'evento
- f) modalità di divulgazione dell'iniziativa *ex post*

Si rimanda al link (<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/dati-uteriori/giornate-trasparenza/quinta>) per i seguenti approfondimenti sul tema:

- Focus Group (a cura degli psicologi del lavoro e delle organizzazioni dell'U.O. Placement)
- Obiettivi di Programmazione
- Capacità dell'amministrazione di utilizzare gli elementi risultanti dal confronto per la rielaborazione annuale dei documenti del ciclo della *performance*.

Con l'occasione, il Rettore ha presentato i risultati di metà mandato (2013-2019), passando in rassegna, sinteticamente, gli interventi sul patrimonio edilizio universitario, i risultati economico-finanziari ed il risanamento di bilancio, la risoluzione di importanti contenziosi, il Nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione centrale e decentrata, le innovazioni nell'Offerta formativa delle lauree e del post laurea, i risultati nella ricerca e nell'internazionalizzazione, le azioni e gli interventi in campo ambientale.

Monitoraggio Social network

In coerenza con il principio generale di trasparenza 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. 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 mediatici 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.

Al seguente link sono riportati i dati statistici relativi agli accessi al Portale Uniba.it, come previsto dalle Linee guida sui siti web delle Pubbliche Amministrazioni, ed altre informazioni di monitoraggio <http://www.uniba.it/dati-di-monitoraggio>.

SEZIONE II

PERFORMANCE INDIVIDUALE

2.1 Sintesi del processo di valutazione

Il SMVP 2016 prevedeva lievi modifiche al protocollo di valutazione individuale rese necessarie a seguito del periodo di prima applicazione e di test del modello introdotto a gennaio 2014. Gli interventi hanno riguardato la forma, più snella rispetto alla versione precedente, e la distribuzione dei pesi previsti dal protocollo di valutazione delle capacità manageriali e individuali.

La *performance* individuale del personale tecnico-amministrativo titolare di incarichi di responsabilità (Dirigenti e Categorie del comparto) è misurata e valutata in relazione alle seguenti dimensioni:

- *Affidabilità*: livello di conseguimento degli obiettivi individuali e degli obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità. Gli obiettivi si riferiscono ad un orizzonte temporale di breve periodo (tempo massimo 1 anno). I risultati, ai fini della valutazione individuale, devono riferirsi all'area di responsabilità del soggetto valutato e devono essere misurabili. L'affidabilità costituisce la dimensione di raccordo tra la *performance* organizzativa e la *performance* individuale.
- *Capacità Manageriali (CM)*: capacità di programmare, gestire e controllare le risorse umane, strumentali e finanziarie. Il peso complessivo attribuito alla Capacità Manageriale è 20/100 da ripartire equamente tra i collegati indicatori di comportamento.
- *Capacità Individuali (CI)*: insieme di caratteristiche dell'individuo (conoscenze, esperienze, capacità, attitudini, immagine di sé, motivazioni, valori) che alimentano sistematici e osservabili comportamenti intenzionali, correlati a prestazioni individuali il cui livello è conforme a quanto stabilito per il titolare di una data posizione di lavoro o, più in generale, alle esigenze ed aspettative dell'organizzazione. Il peso assegnato alla dimensione Capacità Individuali è pari a 10/100 da ripartire equamente tra i collegati indicatori di comportamento.

La dimensione Affidabilità (per i dirigenti) con riferimento all'anno 2016 ha un peso di 70/100 e si compone delle seguenti sottodimensioni:

- obiettivi individuali;
- obiettivi trasversali e servizi della struttura organizzativa diretta.

Performance Individuale 2016

Riepilogo degli elementi che compongono la valutazione e i relativi pesi.

Direttore Generale e Dirigenti

| | | |
|----------------------|---------------------------------------|--------|
| Affidabilità | Progetti individuali | 40/100 |
| | Progetti trasversali e servizi | 30/100 |
| Capacità Manageriali | Indicatori delle capacità manageriali | 20/100 |
| Capacità individuali | Indicatori delle capacità individuali | 10/100 |

Nell'ambito del Piano Integrato 2016-2018 il peso complessivo pari a 70 dell'Affidabilità è stato suddiviso tra i progetti individuali (40), progetti trasversali e servizi (30). All'interno delle individuate "categorie", il peso complessivo è stato equidistribuito tra il numero di obiettivi presenti. Ad esempio il peso globale dei "progetti trasversali e servizi", pari a 30, è stato ripartito in parti uguali tra i progetti trasversali (15/30) e i servizi (15/30). L'unica eccezione è presente nell'ambito dei progetti trasversali il cui peso (15/30) è stato distribuito tra le azioni trasversali tenendo conto del diverso peso attribuito in sede di programmazione ai due progetti PROG_TRAS_01 e PROG_TRAS_02, rispettivamente 70 e 30.

L'avvio della sperimentazione organizzativa a valere dal 1 luglio 2017 ha richiesto, inoltre, dei correttivi in fase di misurazione della *performance* individuale per tener conto dei diversi incarichi dirigenziali nel primo e nel secondo semestre. I criteri individuati, preventivamente concordati con il Nucleo di Valutazione, sono i seguenti:

- obiettivi individuali: trattandosi di obiettivi assegnati individualmente ai dirigenti, l'afferenza organizzativa non ha impatto sulla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo;

- obiettivi trasversali: trattandosi di obiettivi per i quali non è possibile una chiara separazione temporale della valutazione, si terrà conto dell'afferenza organizzativa risultante dal D.D.G. 436/2016,
- servizi: separazione temporale dei punteggi di valutazione della *performance* organizzativa dei servizi tra primo e secondo semestre tenuto conto dell'afferenza organizzativa al 31/01/2016 (I semestre) e quella risultante dal D.D.G. 436/2016 (II semestre). Il punteggio complessivo individuale sarà calcolato attraverso una ponderazione basata sul criterio temporale (50/100 corrispondente al singolo semestre).
- valutazione *bottom up* per i comportamenti individuali e manageriali: separata valutazione dei comportamenti dei dirigenti da parte dei responsabili (livello subapicale) distinguendo i valutatori in relazione all'afferenza organizzativa al 31/01/2016 (I semestre) e quella risultante dal D.D.G. 436/2016 (II semestre). La valutazione complessiva (primo semestre e secondo semestre) dei Dirigenti e del Direttore generale è stata ottenuta effettuando una media ponderata dei distinti punteggi ottenuti nei due semestri per quanto concerne le Competenze individuali e le Competenze manageriale; la ponderazione è stata fatta con il numero di risposte date dai “riporti” nei due semestri.

$$VC = \frac{(V_{1sem} * N_{1sem} + V_{2sem} * N_{2sem})}{N_{1sem} + N_{2sem}}$$

Dove:

VC è la valutazione media su base annua

V1sem è la valutazione media del 1° semestre

N1sem è il numero di risposte del 1° semestre

V2sem è la valutazione media del 2° semestre

N2sem è il numero di risposte del 2° semestre

Gli obiettivi trasversali e i servizi sono stati rendicontati nel paragrafo dedicato agli obiettivi operativi (*Performance Amministrativa di Ateneo*).

La tabella che segue riepiloga gli obiettivi individuali (progetti individuali) assegnati dal Direttore Generale ai dirigenti per l'anno 2016 e ne rendiconta i risultati.

| Codice Obiettivo | Responsabile | Obiettivi operativi | Indicatori | Target | Misura dell'indicatore | Livello di conseguimento | Budget assegnato | Budget a consuntivo | Risorse strumentali |
|------------------|-------------------|--|--|--|--|--------------------------|------------------|---------------------|--------------------------------|
| IND_01 | PASQUA RUTIGLIANI | Avvio del processo di adeguamento delle partecipazioni Uniba al D.lgs. 175/2016 | Predisposizione delle linee guida per il monitoraggio dello stato delle partecipazioni UNIBA | on | on | RAGGIUNTO | | 15.739,00 | risorse strumentali già in uso |
| IND_02 | PASQUA RUTIGLIANI | Formulazione di una proposta di contratto integrativo e delle relative disposizioni applicative in materia di orario di lavoro | Predisposizione della proposta di contratto | On | on | RAGGIUNTO | € 30.759,50 | 8.061,50 | risorse strumentali già in uso |
| IND_03 | FILOMENA LUISA MY | Implementare i servizi di job placement | Numero di iniziative - Predisposizione, somministrazione e rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti alle iniziative | ≥2; Giudizio superiore a 3 (scala da 1 a 4 discreta) | Numero di iniziative: 12 Giudizio partecipanti:3,62 | RAGGIUNTO | € 48.562,50 | 17.032,50 | risorse strumentali già in uso |
| IND_04 | FILOMENA LUISA MY | Coordinamento del processo di restyling dello Statuto | Predisposizione della bozza di Statuto da presentare agli Organi di Ateneo | On | on | RAGGIUNTO | € 20.915,00 | 14.538,00 | risorse strumentali già in uso |
| IND_05 | SANDRO SPATARO | Adeguamento del budget economico degli investimenti al nuovo piano dei conti | Predisposizione del nuovo schema di budget e di una relazione esplicativa | On | on | RAGGIUNTO | € 71.734,00 | 71.734,00 | risorse strumentali già in uso |
| IND_06 | SANDRO SPATARO | Stesura del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità | Predisposizione della bozza di regolamento da presentare agli Organi di Ateneo | On | on | RAGGIUNTO | € 25.950,50 | 25.950,50 | risorse strumentali già in uso |
| IND_07 | EMILIO MICCOLIS | Adottare misure di organizzazione delle strutture amministrative dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca | % di Dipartimenti con nuovo assetto organizzativo | ≥ 50% | 100% | RAGGIUNTO | € 39.378,00 | - | risorse strumentali già in uso |
| IND_08 | EMILIO MICCOLIS | Stesura del Regolamento Generale di Ateneo (aspetti relativi al funzionamento dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca) | Predisposizione della bozza di regolamento da presentare agli Organi di Ateneo | On | on | RAGGIUNTO | € 31.519,50 | - | risorse strumentali già in uso |

| | | | | | | | | | |
|--------|------------------|--|--|---|--------|-----------|----------------|-----------|---|
| IND_09 | RAFFAELE ELIA | Organizzazione di attività formative per una varia acquisizione dei saperi che integri le conoscenze strettamente professionali | N. di personale coinvolto | ≥ 50 | 276 * | RAGGIUNTO | € 30.338,40 | 6.532,80 | risorse strumentali già in uso |
| IND_10 | RAFFAELE ELIA | Revisione del Regolamento Unico degli Studenti | Predisposizione della bozza di regolamento da presentare agli Organi di Ateneo | On | on | RAGGIUNTO | € 55.152,00 | 4.402,80 | risorse strumentali già in uso |
| IND_11 | PAOLO SQUEO | Monitorare il patrimonio immobiliare - Lingue, ex Poste, Giurisprudenza e Scienze Politiche: Piazza Cesare Battisti, Via Suppa, Corso Italia | n. di ambienti analizzati/ n. totale di ambienti | fase A) censimento di tutte le x stanze (100%) | 100 | RAGGIUNTO | € 79.400,00 | 40.412,50 | risorse strumentali già in uso risorse strumentali già in uso |
| | | | | fase B) studio del 100% degli ambienti degli immobili da monitorare | 100 | | | | |
| IND_12 | PAOLO SQUEO | Progetto di efficientamento del processo di smaltimento rifiuti finalizzato alla riduzione dei costi relativi alla TARI | Presentazione di un progetto di efficientamento per lo smaltimento rifiuti al Direttore Generale | on | on | RAGGIUNTO | € 14.862,50 | 12.912,50 | risorse strumentali già in uso |
| IND_13 | GAETANO PRUDENTE | Avvio della informatizzazione delle procedure degli Uffici dell'Avvocatura di Ateneo | Introduzione dell'agenda digitale per la gestione del contenzioso giudiziale e stragiudiziale | On | on | RAGGIUNTO | € 33.978,50 | 10.957,50 | risorse strumentali già in uso |
| IND_14 | GAETANO PRUDENTE | Miglioramento delle attività amministrative di supporto alla mission degli avvocati | Numero di procedure di recupero crediti avviate/Numero totale di richieste pervenute presso la struttura | 90% | 85,71% | RAGGIUNTO | € 17.969,00 | 10.319,00 | Il costo del supporto informatico di € 2.379,00 è comprensivo sia del costo dell'acquisto del software, sia dell'assistenza informatica per 3 anni (dal 2015 al 2018) |

Il Direttore Generale e i Dirigenti sono stati valutati con riferimento ai comportamenti elencati nella tabella che segue.

| | Competenze | Comportamenti |
|-----------------------------|--|---|
| Capacità Individuali | Decisione | Identifica gli aspetti ed i contenuti delle problematiche da affrontare Analizza e valuta con senso critico i risultati ottenuti Assume decisioni con tempestività |
| | Integrazione e collaborazione | E' disponibile ad adattare il tempo di lavoro rispetto alle esigenze dell'Ateneo Condivide con i colleghi informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune Promuove la capacità di fare rete con enti esterni all'Ateneo |
| | Cambiamento e innovazione | Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo Favorisce l'aggiornamento tecnologico/strumentale Introduce e sperimenta strumenti gestionali innovativi |
| | Orientamento all'utente esterno ed interno | Modifica e adatta il proprio lavoro (orari, priorità, prassi operative, output) in funzione delle necessità degli utenti Identifica e tiene conto delle necessità degli utenti |
| Capacità manageriali | Leadership e comunicazione interna | Promuove e favorisce il consenso e la coesione di gruppo Informa, comunica e coinvolge il personale sugli obiettivi e le modalità operative per poterli raggiungere Definisce efficacemente ruoli e responsabilità |
| | Organizzazione e semplificazione | Lavora per limitare sovrapposizioni e frammentazioni nelle procedure Adotta/propone soluzioni per l'utilizzo efficace-razionale delle risorse |
| | Valorizzazione del personale | Favorisce la presa in carico di responsabilità/ utilizza e favorisce la delega di compiti Riconosce e valuta il lavoro effettuato dai propri collaboratori, favorendo percorsi di sviluppo professionale coerenti Valuta le attitudini e il potenziale dei propri collaboratori Favorisce momenti di diffusione delle conoscenze e delle competenze tra i propri collaboratori |

Tali capacità sono valutate secondo il seguente protocollo:

| | |
|--|-----------|
| Valutazione del superiore gerarchico | 50 |
| Autovalutazione | 35 |
| Valutazione del personale afferente l'unità organizzativa (bottom up) | 15 |

Metodologie di indagine sui comportamenti individuali e manageriali

L'indagine sui comportamenti del personale dirigenziale per l'anno 2016 è stata realizzata attraverso un questionario, implementato per la compilazione sul Web con il software open source LimeSurvey. Sono state previste 5 tipologie di questionario: una per l'autovalutazione dei Dirigenti e del Direttore generale, una per la valutazione del Direttore Generale da parte dei Dirigenti, una per la valutazione dei Dirigenti da parte del Direttore Generale, una per la valutazione del Direttore Generale da parte del Consiglio di Amministrazione e una per la valutazione dei Dirigenti e del Direttore Generale da parte dei "riporti". A quest'ultimo questionario è stato invitato a partecipare il personale tecnico-amministrativo a più stretto contatto con il Dirigente o il

Direttore Generale: ex capi-divisione, ex capi-area, ex capi-settore, personale di staff o con funzione specialistiche a diretta dipendenza del Dirigente o del Direttore Generale. Per quei “riporti” (73) che hanno cambiato Dirigente nel secondo semestre, è stato previsto un ulteriore questionario. La valutazione è stata effettuata con il metodo delle “Liste di controllo” che consentono al valutatore di selezionare la frequenza con cui si manifesta un insieme di comportamenti tenuti dal soggetto valutato.

Sono state chiamate ad esprimersi sul proprio superiore gerarchico 239 unità di personale. La garanzia dell’anonimato delle risposte è fornita dal software in quanto i dati relativi alle risposte del questionario sono memorizzati in un archivio elettronico mentre quelli relativi allo stato del rispondente (se ha risposto o meno) sono memorizzati in un altro database; i due archivi non sono collegati in alcun modo. È, quindi, possibile verificare chi ha risposto e chi no, senza poter in alcun modo associare le risposte. Ogni rispondente può compilare il questionario una sola volta e ad ogni successivo tentativo di nuova compilazione il software avverte che non è possibile compilarlo in quanto già inviato.

Nelle tabelle nn. 13 e 14 è riportato il tasso di risposta al questionario indirizzato ai “riporti” distinti in base alla struttura di appartenenza nel primo e nel secondo semestre 2016. Complessivamente ha risposto al questionario il 61,5% degli invitati, pur con gradazioni diverse nelle strutture: in alcune ha risposto il 100% degli invitati, mentre in altre non si è raggiunto, sebbene di poco, il 50%. Il tasso di risposta è stato leggermente inferiore a quello riscontrato per la medesima indagine nel 2015.

Tab. n. 13 - Tasso di risposta dei "riporti" all'Indagine sui comportamenti del personale dirigenziale per Struttura (primo semestre)

| Struttura | N. invitati | N. rispondenti | Tasso di risposta (%) |
|------------|-------------|----------------|-----------------------|
| DG | 8 | 8 | 100,0 |
| DAGTES | 45 | 24 | 53,3 |
| DGRF | 38 | 19 | 50,0 |
| DAFG | 16 | 11 | 68,8 |
| DSFPL | 49 | 25 | 51,0 |
| DARDRE | 22 | 14 | 63,6 |
| DRUO | 52 | 33 | 63,5 |
| Avvocatura | 9 | 6 | 66,7 |
| Totale | 239 | 140 | 58,6 |

Fonte: elaborazioni UO Statistiche di Ateneo

Tab. n. 14 - Tasso di risposta dei "riporti" all'Indagine sui comportamenti del personale dirigenziale per Struttura (secondo semestre)

| Struttura | N. invitati | N. rispondenti | Tasso di risposta (%) |
|---|-------------|----------------|-----------------------|
| Direzione Generale | 12 | 8 | 66,7 |
| Affari istituzionali | 31 | 24 | 77,4 |
| Appalti, logistica e attività negoziali | 9 | 3 | 33,3 |
| Offerta Formativa e Servizi agli Studenti | 7 | 5 | 71,4 |
| Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali | 2 | 2 | 100,0 |
| Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione | 12 | 10 | 83,3 |
| Totale | 73 | 52 | 71,2 |

Fonte: elaborazioni UO Statistiche di Ateneo

Le risposte ai comportamenti organizzativi del personale dirigenziale sono di tipo qualitativo e riguardano la frequenza di tali comportamenti. Le risposte per ciascun indicatore di comportamento vengono quantificate in base ad una scala di valutazione prevista nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance* 2016 e riportata nella Tab. n. 15.

Tab. n. 15 – Scala di valutazione per gli indicatori di comportamento e relativo punteggio

| Descrizione | Punteggio |
|---|-----------|
| Comportamento esibito raramente* (0-40%) | 1 |
| Comportamento esibito spesso (40-79%) | 2 |
| Comportamento esibito molto spesso (80-99%) | 3 |
| Comportamento esibito sistematicamente (100%) | 4 |

Tab. n. 16 - Processo di valutazione della *performance* individuale

| Valutato | Valutatore | Oggetto della valutazione | Tempistica |
|--------------------|--|--|--|
| Direttore Generale | Dirigenti e personale della direzione generale | Capacità manageriali e individuali | La somministrazione è iniziata il 27 marzo 2017 e si è chiusa il 18 aprile 2017. |
| | Autovalutazione | Affidabilità, Capacità manageriali e individuali | 07/04/2016 |
| | Nucleo | Propone un giudizio di valutazione su Affidabilità, Capacità manageriali e individuali | Non ancora espletata |
| | Consiglio di Amministrazione | Giudizio finale sulla proposta del Nucleo di Valutazione | Non ancora espletata |
| Dirigenti | Personale titolare di posizione organizzativa della struttura amministrativa gestita | Capacità manageriali e individuali | La somministrazione è iniziata il 27 marzo 2017 e si è chiusa il 18 aprile 2017. |
| | Direttore Generale | Affidabilità, Capacità manageriali e individuali | Colloqui di valutazione del 12/06/2017 |
| | Autovalutazione | Affidabilità, Capacità manageriali e individuali | 07/04/2016 |

2.2 Risultati aggregati

In data 12/10/2015 il Consiglio di Amministrazione ha definito i “Criteri di attribuzione del trattamento accessorio collegato alla *performance* dei dirigenti ai sensi dell’art. 19 del D.Lgs. 150/2009”.

Tab. n. 17 - Riepilogo delle quote di retribuzione in funzione dei quattro livelli di premialità stabiliti

| LIVELLO DI PREMIALITÀ | Punteggio associato | Quota retribuzione |
|-----------------------------|---------------------|--------------------|
| I – Prestazione Eccellente | Da 95 a 100/100 | 100% |
| II – Prestazione Distinta | Da 85 a 94/100 | 95% |
| III- Prestazione adeguata | Da 61 a 84/100 | 90% |
| IV – Prestazione Inadeguata | Da 0 a 60/100 | 0% |

Orbene, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* vigente (adottato con D.R. n. 210 del 28/01/2016) prevede al par. 5.4, nelle more del rinnovo contrattuale, le medesime fasce di merito presenti nel Sistema 2014 secondo modalità distributive del premio individuale per livelli aperti e non contingentati.

Tab. n. 18 - Riepilogo delle valutazioni individuali 2016

| FASCIA DI MERITO | Punteggio associato | Distribuzione dei punteggi tra le fasce (%) |
|-----------------------------|---------------------|---|
| I – Prestazione Eccellente | Da 95 a 100/100 | 25% |
| II – Prestazione Distinta | Da 85 a 94/100 | 75% |
| III- Prestazione adeguata | Da 61 a 84/100 | 0% |
| IV – Prestazione Inadeguata | Da 0 a 60/100 | 0% |

Fig. n. 4 - Valutazioni individuali dirigenti 2016



SEZIONE III

CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE DI ATENEO

3.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo della *performance* integrata di Ateneo

Di seguito si esplicita dettagliatamente il processo che ha consentito di pervenire alla redazione della Relazione sulla *Performance*.

Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La Relazione sulla *Performance* costituisce il documento conclusivo del Ciclo di Gestione della *performance* 2016. Si riepilogano, in forma tabellare, le fasi e le attività svolte che lo hanno caratterizzato.

| FASI | ATTIVITÀ SVOLTE |
|--------------------------------|--|
| <i>Programmazione</i> | <p>La fase della Programmazione è analiticamente descritta all'interno del Documento di Programmazione e Integrata 2016-2018. Si fa riferimento, nello specifico, ai seguenti paragrafi:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Premessa</i> della Sez. II - Piano Triennale 2016-2018, adottato dal Consiglio di Amministrazione del 16/12/2016; – <i>Par. 1. Integrazione con la programmazione strategica e processo di costruzione e condivisione degli obiettivi</i> della Sezione III - Piano Integrato, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26/01/2016 e adottato con D.R. n. 209 del 28/01/2016 |
| <i>Monitoraggio intermedio</i> | <p>Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28/10/2016, ha approvato le modifiche/integrazioni rispetto alle risultanze del monitoraggio al 30/06/2016. La delibera del Consiglio e la documentazione di dettaglio (Allegati) sono pubblicati al seguente link: http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/piano-performance/documento-di-programmazione-integrata-2016-2018/piano-integrato-2016-2018.</p> <p>Il verbale del Consiglio, con i contenuti della Relazione presentata al Consiglio di Amministrazione è reperibile al seguente link: https://oc.ict.uniba.it/home/consiglio-di-amministrazione/verbali-cda/anniprecedenti/anno-2016/verbale-cda-28.10.2016-omissato.pdf/view</p> <p>Circa i contenuti delle modifiche/integrazioni intervenute a seguito del monitoraggio si rimanda al par. “<i>Informazioni preliminari per l'analisi dei dati</i>” della Sezione I – Performance Organizzativa.</p> |
| <i>Rendicontazione</i> | <p>La misurazione al 31/12/2016 degli obiettivi è stata avviata a febbraio 2017.</p> <p>Poiché la presente Relazione esplicita gli esiti dell'operato della componente amministrativa, questi vanno letti contestualmente ai risultati più generali dell'Ateneo, soprattutto con riferimento al nuovo impianto della Relazione sulla <i>Performance</i> Integrata di Ateneo.</p> <p>Al fine di costruire un ancoraggio sempre più solido tra le due anime (quella accademica e quella amministrativa), il Direttore Generale, con la collaborazione dell'Ufficio di Staff Sviluppo Organizzativo e l'UO Statistiche di Ateneo, per quanto concerne gli obiettivi strategici, a seguito della misurazione degli indicatori, ha tenuto alcune riunioni organizzandole per i diversi ambiti strategici (Didattica, Ricerca e Terza missione, Internazionalizzazione, quest'ultima intesa trasversalmente alle prime due) secondo un processo condiviso di consultazione organizzata con i pertinenti Delegati del Rettore, i Dirigenti e i Responsabili delle strutture amministrative di supporto. Con l'intento di finalizzare le riunioni ad un risultato ottimale, per ciascun ambito strategico, sono state elaborate e messe a disposizione dei partecipanti una scheda sintetica contenente le azioni, gli strumenti e le misure (anche attraverso gli indicatori rappresentati nel documento) realizzate nel 2016, rivelatisi utili nell'elaborazione che ciascuno è stato chiamato a produrre rispetto alle rispettive competenze. Alle stesse riunioni ha partecipato il coordinatore del Presidio della Qualità, pur avendo prodotto per proprio conto la rendicontazione del paragrafo delle Politiche della Qualità.</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>La richiesta di rendicontazione degli obiettivi operativi ai Direttori delle Direzioni è avvenuta solo dopo aver condiviso tale processo con il Nucleo di Valutazione.</p> <p>Oltre ai file di rendicontazione degli obiettivi operativi, distinti in obiettivi individuali e trasversali (già contenenti le modifiche approvate dal C.d.A. nella seduta del 28/10/2016) sono stati trasmessi, per una visione d'insieme, anche gli obiettivi Strategici e delle Politiche della Qualità. Ai Direttori è stato chiesto di indicare, all'interno di ciascuna scheda, i seguenti dati:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Misurazione: calcolo effettivo a consuntivo dell'indicatore in relazione al valore programmato (target); – Punteggio di valutazione (scala da 0 a 2): l'esito della misurazione, rispettando la scala discreta da 0 a 2 (vedasi SMVP) – Risorse umane impiegate: indicare il numero complessivo delle unità di personale che hanno effettivamente lavorato su ciascun obiettivo, distinguendole per posizione economica di appartenenza e ore di impiego sull'obiettivo; – Quantificazione di ulteriori costi sostenuti per il progetto, ove presenti, diversi dal costo del personale; – Risorse strumentali: se ulteriori rispetto alla dotazione già in uso. – qualsiasi ulteriore indicazione utile ai fini della rendicontazione del progetto. <p>Per quanto riguarda la valutazione dei Servizi erogati, è stata redatta una tabella di raccordo che associa i servizi, già individuati e presenti sul sito istituzionale, alle Direzioni definite secondo il Nuovo Modello Organizzativo.</p> <p>In occasione della valutazione dei servizi i responsabili hanno effettuato la rilevazione dei tempi medi di erogazione del Servizio e hanno indicato le eventuali cause di scostamento.</p> <p>Al fine di fornire un supporto operativo alla rendicontazione, lo staff Sviluppo Organizzativo ha illustrato le modalità e gli strumenti già trasmessi formalmente ai Responsabili di Sezione, ai Responsabili delle U.O. Affari Generali delle Direzione dell'Amministrazione Centrale e ai Responsabili degli Staff della Direzione Generale. La misurazione degli obiettivi si è conclusa nel mese di aprile 2017.</p> |
| <p><i>Valutazione della performance individuale</i></p> | <p>La valutazione delle capacità individuali e manageriali dei dirigenti è stata effettuata attraverso un questionario anonimo. La somministrazione è iniziata il 27 marzo 2017 e si è chiusa il 18 aprile 2017. L'autovalutazione della dimensione affidabilità si è chiusa il 07/04/2016.</p> <p>La valutazione individuale, da parte del Direttore Generale, dei Dirigenti è avvenuta attraverso colloqui di valutazione in data 12 giugno 2017. Il Nucleo di Valutazione ha presenziato alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi.</p> |
| <p><i>Relazione sulla performance</i></p> | <p>L'elaborazione dei dati e la stesura dei paragrafi della Relazione sulla <i>Performance</i> è stata effettuata da un gruppo di lavoro trasversale di cui si riepilogano, nella tabella che segue, le strutture coinvolte.</p> <p>La metodologia per la rendicontazione è stata condivisa con il Nucleo di Valutazione. Il medesimo Nucleo, con nota prot. n. 89491 del 23/12/2016 ha trasmesso alcune indicazioni sulla rendicontazione a consuntivo del 2016 e con nota prot. n. 20654 del 22/03/2017 auspica, tra gli altri suggerimenti, di tenere conto anche del documento di "Feedback al Piano Integrato 2016-2018" trasmesso dall'ANVUR con nota prot. n. 0091013 del 30/12/2016.</p> |

| SEZIONI DELLA RELAZIONE | STRUTTURE/SOGGETTI COINVOLTI |
|-------------------------|---|
| Presentazione e indice | Rettore |
| L'organizzazione | U.O. Statistiche di Ateneo, Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione |
| Analisi di contesto | Ufficio Statistico di Ateneo |

SEZIONE I – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

| | |
|--|---|
| Informazioni preliminari per l'analisi dei dati | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. Statistiche di Ateneo |
| Obiettivi di miglioramento sul Processo di Assicurazione della Qualità | Presidio della Qualità U.O. Supporto al Presidio di Qualità |
| Ambito strategico Didattica | U.O. Statistiche di Ateneo, Delegato del Rettore, Dirigente Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti, Responsabili di Sezione e U.O. per competenza della Direzione |
| Ambito strategico Ricerca | U.O. Statistiche di Ateneo, Delegato del Rettore, Dirigente Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione, Responsabili di Sezione e U.O. per competenza della Direzione |
| Ambito strategico Terza Missione | U.O. Statistiche di Ateneo, Delegato del Rettore, Dirigente Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione, Responsabili di Sezione e U.O. per competenza della Direzione |
| Internazionalizzazione | U.O. Statistiche di Ateneo, Delegato del Rettore, Dirigente della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione, Responsabili di Sezione e U.O. per competenza della Direzione |

Performance Amministrativa di Ateneo

| | |
|--|--|
| Obiettivi strategici (Ambito Strategico Amministrazione) | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. Statistiche di Ateneo |
| ➤ Progetti | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. Supporto al Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione |
| ➤ Servizi | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. Statistiche di Ateneo, U.O. Contabilità analitica, monitoraggio e reportistica |
| ➤ Analisi sulla salute economico-finanziaria | Direttore Direzione Risorse Finanziarie, Sezione Contabilità e Bilancio |

Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione

| | |
|--|---|
| ➤ Iniziative strettamente legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza definiti nel d.lgs. 150/2009, dalla legge 190/2012 e dal d.lgs. 33/2013 | U.O. Supporto al Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione, Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. URP e Redazione web |
| ➤ Iniziative di pari opportunità | Comitato Unico di Garanzia, U.O. Servizio Civile e disabilità |
| ➤ Altre iniziative di accountability | U.O. Statistiche di Ateneo, Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione |

SEZIONE II- PERFORMANCE INDIVIDUALE

| | |
|-------------------------------------|---|
| Sintesi del processo di valutazione | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. Statistiche di Ateneo |
| Risultati aggregati | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. Statistiche di Ateneo |

SEZIONE III- CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE DI ATENEO

| | |
|---|---|
| Fasi, soggetti e tempi del ciclo | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione |
| Punti di forza e di debolezza | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione |
| Grado di implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance | Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione |

3.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della *performance* integrata di Ateneo

Con il Documento di Programmazione Integrata 2016-2018, contenente il Piano Integrato (approvato dal Consiglio di Amministrazione – seduta del 26 gennaio 2016 e adottato con D.R. n. 209 del 28/01/2016), l'Amministrazione ha avviato il primo ciclo della *performance* “integrato” secondo le indicazioni fornite da ANVUR con le Linee Guida di luglio 2015.

L'occasione è stata preziosa per rivedere complessivamente l'impianto dei documenti programmatici di Ateneo ai fini di realizzare l'integrazione “esterna” tra il Piano Integrato 2016-2018 e gli altri documenti programmatici (ad es. piano strategico, piano triennale, ecc.) auspicata dall'ANVUR.

In concomitanza con l'adozione del Documento di programmazione integrata è stato adottato, altresì, il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (2016) che si pone nell'ottica del miglioramento del modello di *performance* management adottato dall'università (si veda par. *Grado di implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance* per il dettaglio dell'implementazione del SMVP).

Punti di forza del Ciclo della Performance 2016

- Forte integrazione con le strategie e collegamento sostanziale tra programmazione strategica ed operativa. I Progetti della Programmazione Triennale (ex D.M. 635/2016), contenuti nella Sezione II del Documento di Programmazione Integrata 2016-2018, sono stati sviluppati con il ciclo della *performance* 2017 in obiettivi e/o azioni intermedie nell'ambito della programmazione operativa, a sostegno delle azioni ivi previste;
- previsione di obiettivi collegati alle Politiche della Qualità;
- integrazione degli obiettivi di *performance* (organizzativa e individuale) con le misure di trasparenza e contrasto alla corruzione;
- avvio del nuovo modello organizzativo strumentale allo sviluppo del “*cascading*” degli obiettivi strategici su tutte le “famiglie professionali”;
- avvio dell'implementazione di un applicativo che integra la *performance* strategica, la *performance* operativa, l'Anticorruzione e la Trasparenza. La soluzione non adotta un modello standard ma si adatta al modello dell'Amministrazione sviluppato all'interno dei documenti adottati. L'effettivo utilizzo del medesimo applicativo sarà possibile a partire dal ciclo 2017 a seguito del caricamento dei dati concernenti il nuovo assetto organizzativo;
- organizzazione di corsi di formazione rivolti al personale tecnico amministrativo sui temi della gestione per processi, modelli di valutazione della *performance* organizzativa e individuale;
- maggiore coinvolgimento del personale delle strutture decentrate nelle azioni a carattere trasversale.

Aree di miglioramento individuate dal documento di feedback dell'ANVUR sul Piano Integrato 2016-2018 su cui si è dato riscontro nel Documento di programmazione integrata 2017-2019

- nel PI 2017-2019 sono state inserite le schede di valutazione individuali assenti nel Piano 2016-2018;
- i documenti del Ciclo 2017 colmano la mancanza di evidenze e dettagli sul processo di monitoraggio degli obiettivi, con indicazione degli strumenti e delle scadenze;
- i documenti del Ciclo 2017 descrivono in maniera più dettagliata il processo di misurazione e valutazione sia della *performance* organizzativa che individuale.

Punti di debolezza del Ciclo della Performance 2016

- ridotta implementazione a livello operativo della programmazione strategica con riferimento ad alcuni obiettivi strategici;
- implementazione del protocollo di valutazione della *performance* individuale per i soli soggetti apicali;
- vischiosità di alcuni indicatori a livello strategico e operativo.

3.3 Grado di implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*

Dalla verifica di compatibilità del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* vigente con quanto previsto dalle “Linee guida dell’ANVUR di luglio 2015 è emersa la necessità di apportare solo lievi seppur necessarie modifiche di adeguamento al documento. Inoltre, trascorsi due anni dalla sua prima applicazione, sono state apportate alcune correzioni al fine di superare le criticità riscontrate nel corso della implementazione. Gli interventi hanno riguardato la forma, più snella rispetto alla versione precedente, e la distribuzione dei pesi previsti dal protocollo di valutazione delle capacità manageriali e individuali.

Il SMVP 2014 attribuiva alla valutazione *bottom up* (per i titolari di posizione organizzativa) un peso preponderante rispetto a quello del superiore gerarchico. Il protocollo di valutazione con riferimento alla valutazione delle capacità, prevedeva un peso pari a 35 per la *bottom up* e 30 per il superiore gerarchico. Il peso, quindi, è stato ridistribuito nella misura rispettivamente di 15 e 50. È rimasto invariato, invece, il peso attribuito al giudizio di autovalutazione. Con l’adozione del Piano Integrato 2017-2019 il SMVP è stato ulteriormente aggiornato nell’ottica del miglioramento del modello di *performance* management adottato dall’Università. Nella revisione e aggiornamento del SMVP 2017 si è tenuto conto anche delle indicazioni fornite dall’ANVUR nel Documento di feed-back sul Piano Integrato 2016-18, trasmesso all’Università in data 23.12.2016. Le esigenze di un intervento modificativo sono emerse, inoltre:

- dal monitoraggio sull’applicazione del modello a tre anni dalla sua prima attuazione (ciclo della *performance* 2014);
- dall’analisi interna sulla sostenibilità ed efficacia del modello applicato al nuovo assetto organizzativo;
- dagli esiti del monitoraggio del Nucleo sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Di seguito si anticipano gli interventi sul SMVP realizzati nel 2017:

1. *Performance* di Ateneo: introdotto il modello della *Balanced Scorecard* (4 prospettive di analisi)
2. *Performance* Amministrativa (Organizzativa): misurata su progetti di innovazione (già presenti) e obiettivi per il miglioramento dell’efficacia ed efficienza dei processi interni.
3. Previsione di un’unica scala di misurazione per gli obiettivi operativi (0 – obiettivo non raggiunto; 0,5 obiettivo parzialmente raggiunto; 1 – obiettivo pienamente raggiunto)
4. *Performance* individuale:
 - in conseguenza delle modifiche effettuate sulla *performance* organizzativa cambia la composizione della dimensione dell’Affidabilità che ne costituisce il collegamento con la *performance* individuale;
 - semplificazione del protocollo di valutazione per i soggetti diversi dai dirigenti;
 - inserimento della tabella riepilogativa delle % di retribuzione accessoria associate alle fasce di merito;
 - procedure di conciliazione;
 - descrizione del processo di monitoraggio intermedio e di rendicontazione finale.