



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DI BARI  
ALDO MORO



RELAZIONE ANNUALE SULLA *PERFORMANCE* INTEGRATA DI ATENEEO ANNO 2017  
(Art.10, comma 1, lett. b), D.Lgs. 27 ottobre 2009, n°150 e ss.mm.)

Approvata dal Consiglio di Amministrazione (seduta del 25/06/2018)  
Validata dal Nucleo di Valutazione (seduta del 29/06/2018)

## Presentazione della Relazione e Indice

Come ogni anno si rinnova l'appuntamento con la Relazione sulle Performance, documento nel quale convergono le riflessioni su quanto realizzato dalla nostra Università in base agli obiettivi prefissati e sulle linee di programmazione, a breve e lungo termine. Uno sguardo al passato, con occhi rivolti con fiducia e determinazione ad un futuro che si delinea sempre più di consolidamento e di crescita per il nostro Ateneo.

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro ha continuato in questo laborioso anno a operare sinergicamente con tutto il suo carico di altissime competenze umane e professionali per realizzare gli obiettivi programmati, scalando ancora una volta le note classifiche di ranking anche mondiali delle istituzioni universitarie. Razionalizzazione dei corsi di studio, strategie per l'innovazione didattica, implementazione dei *master, short master e summer schools* a vocazione internazionale, promozione delle idee innovative e del trasferimento tecnologico, maggiore attenzione alle strutture con investimenti per l'ammodernamento e l'efficientamento energetico dei plessi universitari, priorità assoluta alle esigenze degli studenti e delle loro famiglie attraverso, da ultimo, anche una rivisitazione del regolamento tasse per il prossimo anno accademico. Il risanamento delle finanze di Ateneo e la consapevolezza della crisi congiunturale economica delle famiglie dei propri studenti hanno consentito alla nostra Università di elevare a 18.000 euro la fascia di esenzione (cd. *No tax area*) per l'a.a. 2018/2019, ben oltre la soglia normativamente prescritta: azione che consentirà ad oltre 13.000 studenti, come da stime, di frequentare i corsi di laurea gratuitamente. L'Ateneo ha migliorato le altre misure di agevolazione in favore degli studenti, tra tutti l'esenzione totale per le studentesse madri e gli strumenti di esonero parziale a favore di una più ampia categoria di soggetti. È stata implementata la qualità e quantità della ricerca, attraverso bandi competitivi dipartimentali e un monitoraggio più attento e cooperativo sulla produzione scientifica di Ateneo. Si è rafforzata la vocazione interculturale e transnazionale della nostra Università, espressa dal numero di domande in ingresso ed in uscita di studenti (bandi *Erasmus* e *Global Thesis*), dottorandi (bando *Global doc*) e docenti (*Visiting Professor, Researcher and Fellow*).

Tanto è stato realizzato ma molto altro è in cantiere. Il mondo universitario (e il nostro Ateneo in particolare) sollecita il sostegno delle istituzioni nel cammino intrapreso, con un loro intervento che possa continuare nella linea del sostegno e dell'investimento nella formazione pubblica. Gli enti territoriali come la Regione Puglia e i comuni (tra tutti Taranto), che tanto hanno contribuito negli ultimi anni al rilancio del nostro Ateneo (si pensi al programma *Future in Research* e al prossimo *Research for innovation* promosso per il reclutamento di giovani ricercatori sul nostro territorio o al cofinanziamento di rinnovi per i ricercatori già assunti), il Governo centrale e il Parlamento sono chiamati ad intervenire con urgenza per il rilancio dell'Università pubblica italiana, densa di eccellenze e produzioni scientifiche e didattiche di altissimo livello internazionale.

L'Università degli Studi di Bari nell'ospitare, nell'autunno del 2018, il Convegno nazionale GEO e la sessione CRUI è convinta che le prospettive di sviluppo del nostro Paese (e non solo: dell'Europa intera) siano legate al miglioramento della qualità della formazione universitaria erogata, in termini di saperi e competenze, dalle nostre Università e che l'esigenza primaria del sistema italiano di alta formazione è attualmente quella di colmare il gap rispetto ai mondi delle professioni e del lavoro. Sistema formativo e sistema produttivo, sino ad oggi abbastanza disallineati, dovranno "sintonizzarsi" sempre più e il miglioramento della qualità della formazione universitaria sarà lo snodo dirimente per agevolare questo necessario allineamento. GEO, rete che ha saputo mettere a valore esperienze significative e innovative, utili a tutte le Università italiane, è da tempo impegnata nel conseguimento di tale importante obiettivo. E oggi è diventata una rete fra Università disponibili a un lavoro strutturale, anche con iniziative specifiche, nel campo del sempre maggiore accreditamento della didattica universitaria. Questa rete si è consolidata e ha fatto sentire la sua "voce" anche nell'autorevole consesso del G7.

L'Università di Bari ha rinforzato nel suo piano strategico triennale gli obiettivi volti al superamento di alcune annose criticità superabili in ragione del miglioramento della qualità didattica dei corsi: riduzione dei tassi di dispersione di studenti; incremento degli investimenti sui progetti di innovazione didattica per incidere sulla mancata acquisizione dei 40 crediti necessari (nel passaggio dal primo al secondo anno di frequenza universitaria degli studenti) a "certificare" il buon andamento del percorso formativo dello studente. L'Ateneo sta operando per il raccordo virtuoso fra orientamento in ingresso degli studenti e *placement* in un mercato del

lavoro che, nel Mezzogiorno, presenta indiscutibilmente una complessità superiore a quella delle aree del centro-nord del Paese. Si tratta di obiettivi importantissimi, finalizzati non solo all'innalzamento della qualità formativa dei nostri corsi ma, nel loro impatto sociale, a rendere competitivi i nostri studenti in un mercato del lavoro più difficile.

Un altro aspetto significativo è l'opportunità di incentivare il raccordo con la rete formativa delle scuole: l'Università è l'approdo di un percorso formativo che inizia nella scuola e pensare di sviluppare un'attività di miglioramento della qualità della didattica sganciata dall'attività della rete formativa scolastica significa non costruire bene la "filiera" del miglioramento della didattica. È, dunque, molto importante implementare un buon raccordo tra Scuola e Università.

La promozione e valorizzazione del capitale umano, della formazione, della ricerca, del ruolo chiave del personale tecnico amministrativo risultano evidenti dalle analitiche pagine che seguono di questa Relazione sulle performance. Le criticità, altresì parimenti evidenziate, rappresentano uno stimolo a fare meglio, a operare bene per superare i limiti che evidentemente un cammino di processi così complesso porta a generare.

Lo sguardo fissa l'orizzonte, l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro non si ferma. Con determinazione e forte senso dell'istituzione dei componenti della sua ricca comunità accademica continua a guardare oltre, nell'esclusivo interesse superiore di un Ateneo in grado di realizzare tanti nuovi e ambiziosi obiettivi, superandone insieme i limiti e valorizzando il territorio. La sfida non è certamente delle più facili ma noi continuiamo, senza indugio, sulla strada della crescita, nella piena consapevolezza che ulteriori grandiosi risultati, al pari di quelli già raggiunti, non tarderanno ad arrivare.

Il Rettore  
F.to Antonio Felice Uricchio

## INDICE

Presentazione e indice.....	pag.	2
1. L'organizzazione .....	»	5
2. Analisi di contesto.....	»	8
SEZIONE I – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	»	13
1.1 Informazioni preliminari per l'analisi dei dati.....	»	14
1.2 Obiettivi di miglioramento sul Processo di Assicurazione della Qualità.....	»	16
1.3 Gli obiettivi strategici.....	»	17
➤ Ambito strategico Didattica .....	»	18
➤ Ambito strategico Ricerca .....	»	21
➤ Ambito strategico Terza Missione.....	»	23
➤ Ambito strategico Amministrazione.....	»	25
1.4 <i>Performance</i> Amministrativa di Ateneo .....	»	27
➤ Progetti di miglioramento collegati alla programmazione triennale Miur (azioni 2017) .....	»	30
➤ Progetti di miglioramento su processi e servizi.....	»	35
➤ Progetto di miglioramento degli strumenti di gestione del rischio di corruzione e della trasparenza.....	»	37
➤ Obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi.....	»	39
1.5 Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione .....	»	39
➤ 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.....	»	39
➤ Iniziative di pari opportunità.....	»	42
➤ Obiettivi di accessibilità.....	»	44
➤ Altre iniziative di accountability.....	»	45
SEZIONE II – PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	»	47
2.1 Informazioni preliminari per l'analisi dei dati.....	»	48
2.2 Obiettivi individuali .....	»	50
2.3 La valutazione dei comportamenti .....	»	56
2.4 Processo di valutazione individuale e risultati aggregati .....	»	63
SEZIONE III – CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE DI ATENEO .....	»	67
3.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo della <i>performance</i> integrata di Ateneo.....	»	68
3.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i> integrata di Ateneo.....	»	71
3.3 Grado di implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> ....	»	72
Allegato n. 1 – Obiettivi delle Politiche della Qualità		
Allegato n. 2 – Obiettivi e Indicatori Strategici		
Allegato n. 3 – Sintesi degli indicatori PRO 3-CINECA 2016-18		
Allegato n. 4 – Integrazione con le risorse finanziarie e Analisi economica, finanziaria e patrimoniale		
Allegato n. 5 – Valutazione dei Servizi: Risultati dell'Indagine di customer satisfaction		
Allegato n. 6 a) – Obiettivi Intermedi		
Allegato n. 6 b) – Obiettivi di processo		
Allegato n. 7 – Obiettivi Individuali assegnati al personale non dirigenziale		
Allegato n. 8 – Dati di Genere		

## 1. L'organizzazione

La struttura organizzativa e la governance dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro si articolano nel rispetto dei criteri e dei principi contenuti nella Legge 240/2010, recepiti dallo Statuto dell'Ateneo barese. Sono Organi di Ateneo: gli Organi di governo e gli Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia. Per un esame più approfondito su declinazione, composizione e competenze dei suddetti Organi, si rimanda alla lettura del paragrafo *Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni* del Documento di Programmazione Integrata 2018-2020 (pag. 5 del documento) e della pagina web <http://www.uniba.it/organizzazione/organi-centrali> del sito istituzionale.

Sul sito web di Ateneo, al link <http://www.uniba.it/organizzazione>, è pubblicato l'attuale Organigramma completo dell'Ateneo.

Il Decreto del Direttore Generale n. 935 del 22/12/2017 ha apportato alcune modifiche al modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale, rispetto al modello a cui fa riferimento il DPI 2017/2019.

Si riportano, di seguito, le variazioni più significative apportate dal suddetto decreto direttoriale all'assetto organizzativo dell'Amministrazione:

2017	azione	2018
<i>Direzione Generale - Staff Organizzazione e Gestione Eventi</i>	viene soppresso lo Staff e creato un ufficio presso il rettorato	<i>Rettorato - Ufficio Organizzazione e Gestione Eventi</i>
	vengono istituite presso la <i>Direzione Generale</i>	<i>Direzione Generale - Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione - U.O. Organizzazione e sviluppo risorse umane</i> <i>Direzione Generale - Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione - U.O. Programmazione e controllo direzionale</i>
<i>Direzione Risorse Umane - Sezione Personale tecnico amministrativo - U.O. Formazione</i>	è trasferita dalla <i>Direzione Risorse Umane</i> alla <i>Direzione Generale</i>	<i>Direzione Generale - Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione - U.O. Formazione</i>
	viene istituita presso la <i>Direzione Generale</i>	<i>Direzione Generale - Staff Affari generali e segreteria tecnica unificata - U.O. Affari generali e segreteria del Direttore Generale</i>
<i>Direzione Affari istituzionali - Sezione Servizi Istituzionali - U.O. Statistiche di Ateneo</i>	viene soppressa l'unità operativa ed è istituito lo Staff del Direttore Generale	<i>Direzione Generale - Staff Statistiche di Ateneo</i>
<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Servizi agli studenti - U.O. Placement</i>	è soppressa l'unità operativa ed è istituita un'Agenzia presso la <i>Direzione Generale</i>	<i>Direzione Generale - Agenzia per il Placement</i>

2017	azione	2018
<i>Direzione Generale - Staff Affari generali e segreteria tecnica unificata - U.O. Supporto Organi SA/CDA</i>	viene soppressa l'unità operativa della Direzione Generale e vengono istituite due U.O. presso la Direzione Affari Istituzionali	<i>Direzione Affari istituzionali - U.O. Supporto al Senato Accademico</i>  <i>Direzione Affari istituzionali - U.O. Supporto al Consiglio di Amministrazione</i>
Direzione Appalti, logistica e attività negoziali  Direzione Tecnica, Sicurezza e Gestione Patrimonio	le due direzioni confluiscono in un'unica direzione	Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio
<i>Direzione Tecnica, Sicurezza e Gestione Patrimonio - Sezione Sicurezza, prevenzione e protezione</i>	la sezione della soppressa Direzione tecnica passa in staff al Direttore Generale con la stessa articolazione interna	<i>Direzione Generale - Staff Sicurezza, prevenzione e protezione</i>
<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Segreterie studenti - U.O. Farmacia e sede di Brindisi</i>	l'unità operativa cambia la denominazione perdendo la competenza sulla sede di Brindisi  viene istituita una nuova unità operativa su Brindisi a supporto della didattica e dei servizi agli studenti	<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Segreterie studenti - U.O. Farmacia</i>  <i>Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali - U.O. Didattica e servizi agli studenti (sede di Brindisi)</i>
<i>Direzione Risorse Umane - U.O. Servizio civile e disabilità</i>	l'unità operativa cambia denominazione cedendo le competenze sulla disabilità	<i>Direzione Risorse Umane - U.O. Servizio civile</i>
<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Servizi agli studenti - U.O. Provvidenze agli studenti</i>	l'unità operativa cambia denominazione acquisendo le competenze sulla disabilità	<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Servizi agli studenti - U.O. Provvidenze agli studenti e disabilità</i>
<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Post laurea - U.O. Scuole di specializzazione</i>  <i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Post laurea - U.O. Esami di Stato</i>	l'unità operativa Scuole di specializzazione viene soppressa e Esami di Stato cambia denominazione perdendo la competenza sull'area medica  viene istituita una nuova sezione con competenze sull'area medica articolata in due unità operative	<i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Post laurea - U.O. Scuole di specializzazione ed esami di stato di area non medica</i>  <i>Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti - Sezione Esami di stato e scuole di specializzazione di area medico-sanitaria</i>
<i>Direzione Risorse Finanziarie - Sezione Emolumenti</i>	la sezione, con la stessa articolazione interna in unità operative, passa alla <i>Direzione Risorse Umane</i>	<i>Direzione Risorse Umane - Sezione Emolumenti</i>

**2017****azione****2018**

Viene istituita una nuova unità operativa a supporto della gestione amministrativo - contabile dei Centri

*Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali - Sezione Centri e altre strutture decentrate - U.O. Struttura di gestione amministrativo – contabile Centri*

Pertanto, la struttura organizzativa dell'Università di Bari è articolata, nel 2017 e nel 2018, come di seguito riportato:

<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b><i>Rettorato</i></b>	<b><i>Rettorato</i></b>
- n. 6 Uffici	- n. 7 Uffici
<b><i>Direzione Generale</i></b>	<b><i>Direzione Generale</i></b>
- n. 4 Staff	- n. 6 Staff
- n. 2 Unità Operative	- n. 7 Unità Operative
<b><i>n. 8 Direzioni Amministrative</i></b>	<b><i>n. 7 Direzioni Amministrative</i></b>
- n. 20 Sezioni	- n. 20 Sezioni
- n. 83 Unità Operative	- n. 82 Unità Operative
<b><i>Avvocatura</i></b>	<b><i>Avvocatura</i></b>
- n. 1 Board di Coordinamento	- n. 1 Board di Coordinamento
- n. 2 Unità Operative	- n. 2 Unità Operative
<b><i>n. 23 Dipartimenti di Didattica e di Ricerca</i></b>	<b><i>n. 23 Dipartimenti di Didattica e di Ricerca</i></b>
- n. 23 Coordinamenti	- n. 23 Coordinamenti
- n. 148 Unità Operative	- n. 148 Unità Operative
<b><i>n. 2 Scuole</i></b>	<b><i>n. 2 Scuole</i></b>
- n. 2 Strutture di supporto	- n. 2 Strutture di supporto
<b><i>n. 7 Poli bibliotecari</i></b>	<b><i>n. 7 Poli bibliotecari</i></b>

Completano l'organizzazione le seguenti strutture:

Centri di Ricerca

- Centri interdipartimentali di ricerca
- Centri interuniversitari di ricerca
- Centri di eccellenza

Centri di Servizio

- Centro Linguistico di Ateneo
- Centro Servizi Informatici
- Cimedoc - Centro per la metodologia della sperimentazione e la documentazione biomedica
- Per la radioprotezione
- Per l'Apprendimento Permanente (CAP)
- Per l'e-learning e la multimedialità
- Centro Esperienza di Educazione Ambientale (CEEA)
- Centro di Studi e Formazione nelle Relazioni Interadriatiche (CESFORIA)

Centri Didattici Sperimentali

Osservatorio Sismologico

---

Sistema Museale di Ateneo

Museo Orto Botanico  
Museo Lidia Liaci  
Museo di Scienze della Terra

---

Altre Strutture

Accademia Pugliese delle Scienze  
Agenzia per i rapporti con l'esterno  
Centro di Studi Normanno-Svevi  
Centro Studi Lusofoni  
Centro Universitario Sportivo Bari

## **2. 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	<p>1. Realizzazione progetto “COME IN UNIBA” (POR Puglia 2014-2020) per l’incremento di iniziative di attrattività per gli studenti dell’area africana e sudamericana; 2. Implementazione delle azioni collegate agli obiettivi della Programmazione triennale 2016-18: potenziamento dell’internazionalizzazione attraverso accordi internazionali con Atenei stranieri per il rilascio del <i>double degree</i> e del <i>joint degree</i>; potenziamento del servizio di tutorato per migliorare la qualità dell’apprendimento e ridurre il tasso di abbandono anche attraverso il progetto “Telospiegoio” (tutorato in e-learning); potenziamento delle infrastrutture dedicate alla didattica; orientamento consapevole” (corsi rivolti agli studenti del IV e V anno degli Istituti secondari di secondo grado); 3. Assegnazione di premi studio “Global Thesis” su fondi MIUR e di bilancio per favorire le esperienze all’estero degli studenti; 4. Incremento dell’impegno finanziario per l’<i>incoming</i> di Visiting Professor, Visiting Researcher e Visiting Fellow; 5. Rafforzamento degli interventi sull’offerta formativa (piano della formazione dei docenti 2016-19 catalogo DIDASCO; progettazione e realizzazione delle <i>Summer School e Winter School</i>; rafforzamento dei corsi di laurea innovativi – Bando Regione Puglia n.3/PAC2017; incremento dei corsi di studio in lingua inglese).</p>	<p>1. L’attrattività della popolazione studentesca è ancora a prevalenza regionale, con limitata partecipazione di studenti extra regione Puglia, nonostante le azioni di miglioramento e di potenziamento dell’offerta formativa; 2. Il tasso di abbandono al 2° anno è ancora al di sopra della media nazionale, anche se la tendenza è in flessione; 3. Ridotta presenza di corsi di studio e insegnamenti accreditati in modalità e-learning; 4. Ridotta capacità di trattenere gli studenti alla conclusione del percorso triennale per il proseguimento del percorso di studi per la Laurea magistrale; 2. L’Offerta Formativa post-laurea dovrebbe essere più vicina alle esigenze del mercato del lavoro, incrementando i fondi per facilitare l’avvio di tirocini in altre Regioni e all’estero. 3. Migliorare la percezione della qualità degli spazi didattici e di aggregazione per gli studenti (Dati Almalaurea – rilevazione 2017). 4. Da potenziare ulteriormente i fondi di finanziamento per periodi di <i>Visiting Professor</i> in uscita. 4. Da potenziare ulteriormente le competenze linguistiche di studenti e personale universitario (di aiuto sarà il nuovo centro Linguistico di Ateneo).</p>
	Ricerca	<p>1. Partecipazione dell’Ateneo a numerosi consorzi interuniversitari per la ricerca, nei distretti tecnologici e produttivi ed in numerosi organismi aventi quale scopo sociale la ricerca ed il trasferimento tecnologico; 2. Adesione dell’Ateneo ad un nuovo network internazionale sulla ricerca e trasferimento tecnologico UNILiON; 4. Incremento del numero dei progetti di ricerca industriale presentati; 5. Istituzione di un corso di formazione “Programmi di Finanziamento della Ricerca Europea: regole, modulistica, gestione e rendicontazione” destinato al personale tecnico amministrativo; 6. Avvio di uno scouting dei risultati della ricerca trasferibili e valorizzabili, nell’ambito del progetto One Stop Shop; 7. Implementazione di una banca dati integrata sui progetti ed accordi in tema di ricerca; 8. Bando per Borse di Mobilità Internazionale outgoing e incoming per dottorandi; 9. Acquisizione n. 44 borse di dottorato attraverso la partecipazione al Bando PONRI; 10. Potenziamento delle strutture amministrative a sostegno dello studio e della ricerca.</p>	<p>1. Programmazione per la partecipazione a bandi competitivi ancora poco sinergica/integrata alle attività di terza missione e al dialogo con la società; 2. Insufficiente il numero di unità di personale tecnico-amministrative a supporto delle attività di progettazione; 3. Scarsa partecipazione alle opportunità di finanziamento alla ricerca per bandi competitivi dovuta alla ridotta diffusione interna delle relative informazioni; 4. Insufficiente propensione all’integrazione e all’interdisciplinarietà da parte dei gruppi di ricerca all’interno dell’Ateneo.</p>

	<p style="text-align: center;"><b>Terza Missione</b></p> <p>1. Le competenze ed expertise su tematiche ad ampio raggio; 2. La costituzione del Centro di Eccellenza di Ateneo “Per l’Innovazione e la Creatività – Innovation &amp; Creativity Center”; 3. Il Progetto One Stop Shop for Engagement, Exchange, Enterprise; 4. Il Progetto Innovation in Society: training paths and human capital enhancement in Sudan (INSO); 5. Il Progetto Student Angel &amp; Web Incoming (S.A.W.I.); 6. Il consolidamento delle attività per la promozione di imprese innovative (progetto BaLab); 7. La valorizzazione del Sistema Museale di Ateneo (SiMA); 8. Le attività di comunicazione e disseminazione dei risultati della ricerca dell’Ateneo con modalità divulgative innovative; 9. La Procedura aperta finalizzata all’ascolto degli stakeholder per la definizione delle proprie strategie; 10. L’aumento della presenza di ricercatori dell’Ateneo sui media nazionali in programmi di divulgazione scientifica e di eventi dedicati alla salute; 11. Creazione di una banca dati delle iniziative di Public Engagement</p>	<p>1. La necessità di una maggiore partecipazione all’organizzazione e presentazione di progetti integrati con realtà nazionali ed internazionali; 2. La ridotta propensione da parte dei ricercatori nell’esternalizzare idee, innovazioni e risultati della ricerca alle imprese; 3. La necessità di migliorare e mettere a sistema l’operatività delle numerose convenzioni stipulate con Enti locali e Associazioni di Categoria; 4. L’esiguità di figure professionali specialistiche per il supporto alle attività di valorizzazione dei risultati delle attività di terza missione.</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Amministrazione</b></p> <p>1. La mappatura dei processi di Ateneo; 2. L’organizzazione amministrativa di Ateneo a matrice funzionale per processi; 3. L’estensione della valutazione individuale a tutto il personale tecnico amministrativo; 4. L’avvio dell’indagine diretta per la rilevazione dei bisogni e necessità in tema di conciliazione tempi di lavoro e vita privata; 5. Il proseguimento delle azioni di intervento per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori anche finalizzate all’ampliamento degli spazi dedicati alla didattica; 6. Il recupero di diversi crediti derivanti da convenzioni con Enti locali; 7. L’implementazione della gestione informatizzata del Piano Integrato; 8. Gli esiti dell’indagine sul benessere organizzativo al fine di una programmazione attenta ai bisogni; 9. Le iniziative di ascolto per una programmazione condivisa con gli stakeholder; 10. Gli strumenti di comunicazione del brand della nostra Università (CASAUNIBA)</p>	<p>1. La carenza di specifiche competenze interdisciplinari per il management di progetti strategici di Ateneo; 2. La difficoltà nel definire forme alternative di lavoro (ad es. il telelavoro) e nel predisporre ed adeguare le postazioni a distanza alla normativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro; 3. L’insufficiente turn over delle risorse umane e il limitato numero di personale con profili specifici per il supporto dei processi ad elevato impatto strategico.</p>

		OPPORTUNITA'	MINACCE
Analisi del contesto esterno	Didattica	<p>1. La strategia per la promozione all'estero della formazione superiore italiana ha l'obiettivo di aumentare il numero degli studenti stranieri nelle Università italiane, strutturare le collaborazioni e i programmi internazionali. 2. L'European MOOC Consortium ha l'obiettivo di incrementare la consapevolezza e l'uso degli strumenti digitali per la formazione a distanza in ambito universitario, anche al fine di creare una rete efficace e produttiva di enti impegnati nella formazione e nella ricerca. 3. Le iniziative nell'ambito dell'Erasmus Charter for Higher Education contribuiscono ad assicurare i requisiti qualitativi per la mobilità Erasmus; inoltre, gli studenti stranieri possono essere considerati tutor di riferimento per i gli studenti attuali e potenziali (Student Ambassador). 4. I bandi della Regione Puglia sono occasioni di finanziamento per interventi nell'ambito della didattica: Summer School, Azioni aggiuntive per il rafforzamento dei corsi di studio innovativi, progetto PASS LAUREATI. 5. L'applicazione a pieno regime del processo AVA 2.0 consente il miglioramento della qualità della didattica attraverso l'autovalutazione, l'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei CdS, la valutazione delle Università e il miglioramento dell'allocazione delle risorse. 6. Il progetto PRODID sviluppa strategie di sostegno alla professionalità docente.</p>	<p>1. La mobilità internazionale è ostacolata dalle esigue risorse e dalle complesse procedure burocratiche a livello di sistema universitario; 2. Nonostante l'incremento degli immatricolati registrato a partire dagli ultimi 2 anni, persiste la contrazione degli iscritti nelle Università del Mezzogiorno rispetto agli Atenei del centro nord che possono contare su migliori prospettive occupazionali in contesti economico-sociali più attrattivi.</p>
	Ricerca	<p>1. I Programmi quadro di ricerca(PQR) dell'Unione Europea (Horizon 2020, Fast Track to Innovation (FTI) etc.); 2. Programma Nazionale per la Ricerca (PNR 2015-2020); 3. Incremento degli investimenti di ricerca, promozione di partenariati pubblico-privati in progetti di ricerca, convergenza della cooperazione transnazionale pubblico-privata su ambiziose imprese scientifiche; 4. Potenziamento del personale di ricerca attraverso il Programma Research for Innovation rifinanziato per il 2018 dalla Regione Puglia; 5. Progetto PhD ITalent, per l'inserimento dei Dottori di ricerca nelle imprese; 6. Adozione di misure e finanziamenti per la promozione di dottorati innovativi a carattere industriale e di una formazione di qualità; 7. Osservatorio della Fondazione CRUI sui dottorati di ricerca; 8. Costruzione di un Atlante delle competenze in tema di ricerca attraverso il sostegno regionale (Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione, ARTI).</p>	<p>1. Riduzione dei fondi di finanziamento della ricerca nel nostro Paese; 2. Ridotta presenza nel territorio di imprese attive nel settore della ricerca e sviluppo tecnologico; 3. Struttura economico produttiva della Regione Puglia, che vede quasi esclusivamente la netta prevalenza di piccole e medie imprese; 4. Limite introdotto dal D.lgs. n.175/2016 alla partecipazione degli Atenei a società di capitale misto pubblico/privato; 5. Incertezza sugli strumenti contrattuali per la partecipazione di giovani laureati alla realizzazione di progetti di ricerca; 6. Rischio di falsificazione dei dati scientifici e di plagio; 7. Scarsa attrattività degli Atenei italiani per i talenti ed in particolare per i ricercatori internazionali.</p>

Terza Missione	<p>1. L'attenzione verso i temi del trasferimento tecnologico, dell'innovazione e la creazione di imprese innovative; 2. Il ruolo strategico del Sistema Universitario Nazionale nella programmazione regionale, nazionale ed europea su ricerca ed innovazione; 3. La partecipazione alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS); 4. Il tavolo permanente di confronto e di collaborazione della Consulta con gli ordini professionali; 5. La campagna di informazione regionale Innovare nell'Ambiente, nella Ricerca, nelle Tecnologie (INNOV-ART); 6. La presenza dell'Ateneo nei Distretti tecnologici; 7. Il progetto Institutional Framework For development of the Third Mission of universities in Serbia (IF4TM); 8. La creazione di spin-off universitari nella nuova forma dell'accreditamento; 11. La nuova dimensione della terza missione delle Università suggerita dall'ANVUR per le strategie degli Atenei.</p>	<p>1. La complessità del quadro normativo per la costituzione di spin off e di società; 2. Le attività di terza missione sono spesso considerate dispendiose in termini di risorse finanziarie; 4. Il sistema della formazione e della ricerca pubblica non è pienamente attrezzato a favorire le imprese costituite da studenti non ancora laureati o appena laureati (student entrepreneurship); 5. Gli indicatori dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) risultano poco sensibili ad intercettare le attività di terza missione;</p>
Amministrazione	<p>1. Il Modello di riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO); 2. L'adozione del Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale (SPID); 3. L'accreditamento periodico della sede e dei Corsi di Studio; 4. La possibilità di progettare un modello formativo destinato a tutti gli Organismi Indipendenti di Valutazione del nostro Paese e sperimentare una community di professional sul tema della valutazione della performance nelle pubbliche amministrazioni (Progetto ECCO); 5. Il passaggio del Cineca da una struttura gestionale pubblico-privata ad una struttura completamente pubblica (in house); 6. L'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione dell'ANAC; 8. La Nota d'indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20 dicembre 2017; 9. L'implementazione della gestione informatizzata del ciclo della performance; 10. Le innovazioni normative in tema di programmazione dei fabbisogni e di valorizzazione del merito.</p>	<p>1. Il mancato rinnovo per l'anno 2017 dei Contratti Collettivi Nazionali (dirigenza e comparto), 2. Ridotta omogeneità temporale degli adempimenti connessi alla programmazione degli Atenei e alla definizione ministeriale delle risorse di funzionamento e dei limiti assunzionali.</p>

**SEZIONE I**

**PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

## 1.1 Informazioni preliminari per l'analisi dei dati

La presente sezione rendiconta a consuntivo la programmazione di Ateneo contenuta nel Documento di Programmazione Integrata 2017-2019 (di seguito DPI), approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26/01/2017 e adottato con D.R. n. 260 del 31/01/2017.

La trattazione si articola in paragrafi che descrivono i risultati raggiunti con riferimento a:

- obiettivi strategici per ciascun ambito strategico (didattica, ricerca, terza missione e amministrazione);
- obiettivi collegati al Processo di Assicurazione della Qualità;
- obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative di supporto.

Con il Piano Integrato 2017-2019 (Sezione III del DPI) il Consiglio di Amministrazione ha assegnato gli obiettivi individuali e organizzativi al personale tecnico amministrativo di livello dirigenziale (I e II livello organizzativo).

La fase immediatamente successiva ha riguardato l'assegnazione degli obiettivi alle strutture di III e IV livello organizzativo la cui formalizzazione è avvenuta con la delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2017.

Il DPI 2017-2019 e le successive integrazioni sono pubblicati nella [Sezione Amministrazione Trasparente](#).

### *Processo ed esiti del monitoraggio intermedio al 30 giugno 2017*

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2017 l'Amministrazione ha realizzato il monitoraggio intermedio al 30 giugno degli obiettivi strategici e operativi. La tabella che segue riepiloga le fasi, i soggetti coinvolti e la tempistica di attuazione del monitoraggio intermedio.

<i>Fasi</i>	<i>Soggetti</i>	<i>Tempi</i>
Misurazione intermedia degli indicatori strategici e operativi	Responsabili delle strutture amministrative; U.O. Statistiche di Ateneo (per gli obiettivi strategici)	Dal 1 luglio al 31 luglio 2017
Verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi operativi e invio alla Direzione Generale delle schede di monitoraggio	Direttori delle Direzioni Amministrative; Coordinatore dell'Avvocatura	Entro il 15 settembre 2017
Incontri per l'analisi dell'esito del monitoraggio	Nucleo di Valutazione; Direttori delle Direzioni Amministrative; Coordinatore dell'Avvocatura; Struttura tecnica permanente	18 e 19 settembre 2017
Adozione delle modifiche e integrazioni al DPI in riscontro all'esito del monitoraggio	Consiglio di Amministrazione Direttore Generale	17 ottobre 2017

Il Nucleo di Valutazione, in ragione del riformato art. 6 del d.lgs. 150/2009, ha partecipato alle riunioni di monitoraggio con la finalità di verificare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati e segnalare all'organo di indirizzo politico-amministrativo la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso d'esercizio. A supporto di tale processo, ai lavori è intervenuta anche la Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance.

Il Nucleo di Valutazione, analizzati i risultati di monitoraggio, ha rappresentato all'Amministrazione la necessità d'“integrare la programmazione operativa in attuazione a tutti gli obiettivi strategici contenuti nel Documento di Programmazione Integrata 2017-2019” (nota prot. n. 68148 del 27 settembre 2017).

Il Direttore Generale e i Dirigenti hanno tempestivamente dato riscontro alle segnalazioni del Nucleo circa l'opportunità di effettuare modifiche/integrazioni agli obiettivi operativi, peraltro già emerse in occasione delle riunioni citate, integrando la programmazione operativa soprattutto in attuazione degli obiettivi strategici contenuti nel Documento di Programmazione Integrata 2017-2019. In particolare, l'integrazione è stata attuata innanzitutto tenendo conto dell'assenza di declinazione per i seguenti obiettivi strategici:

A.3	A.3 Efficientare i processi di valorizzazione del merito
B.1	B.1 Incentivare la produttività dei docenti e dei ricercatori
B.2	B.2 Implementare un sistema di monitoraggio della produzione scientifica Uniba
B.4	B.4 Valorizzare i corsi di dottorato e l'attività scientifica dei giovani ricercatori
B.9	B.9 Miglioramento della posizione di Uniba nei ranking nazionali e internazionali
C.3	C.3 Favorire il turn over del personale docente e non docente
E.1	E.1 Migliorare i servizi amministrativi a supporto dei programmi di internazionalizzazione
E.2	E.2 Favorire la mobilità nazionale e internazionale dei ricercatori e la formalizzazione di accordi di collaborazione con università straniere
F.1	F.1 Identificare i fabbisogni del territorio e dei principali stakeholder nazionali ed internazionali
F.3	F.3 Favorire la trasferibilità dei prodotti della ricerca di base e applicata
G.3	G.3 Adottare misure di razionalizzazione dei costi e contrasto all'evasione
G.4	G.4 Incremento dei finanziamenti di provenienza esterna

All'esito del monitoraggio si sono rese necessarie modifiche “tecniche” agli indicatori già associati agli obiettivi strategici. La scelta dell'Ateneo di utilizzare indicatori con fonte di provenienza AVA-ANVUR e PRO3 - MIUR ha comportato la necessità di provvedere ad un riallineamento degli stessi alle sopraggiunte modifiche ministeriali:

- per gli indicatori di fonte AVA 2.0, rilevati dalla documentazione tecnica prodotta dall'ANVUR negli anni 2015 2016 e 2017, per gli effetti delle successive modifiche ANVUR pubblicate a maggio e luglio 2017;
- D.M. 9 agosto 2017, n. 610, relativo ai criteri per il riparto del FFO 2017.

La tabella pubblicata al link ([Esito monitoraggio indicatori strategici](#)) riassume le modifiche proposte e approvate con riferimento agli indicatori strategici.

Il monitoraggio degli Obiettivi delle Politiche della Qualità di Ateneo (trasmesso con nota prot. n. 56583 del 31/07/2017) non ha evidenziato alcuna modifica da parte del Presidio della Qualità.

Il Consiglio di Amministrazione ha modificato e integrato la programmazione in data 17 ottobre 2017 (per le esigenze testé rappresentate). Il riepilogo delle modifiche è pubblicato al seguente link ([Modifiche e integrazioni al DPI 2018-2020](#)).

## 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 il Presidio della Qualità di Ateneo ha perseguito gli obiettivi fissati per favorire i processi di Assicurazione della Qualità (AQ) al fine di innescare una reale azione di miglioramento (Allegato n. 1).

Il Presidio ha monitorato costantemente l'AQ a livello di Ateneo, di Dipartimento e di CdS con la misurazione degli indicatori previsti dal DPI 2017-2019 (pag 44-45).

Il monitoraggio degli obiettivi è stato effettuato con la raccolta di evidenze a cura della U.O. di Supporto al Presidio della Qualità in collaborazione e su indicazione del Coordinatore del PQA. Ad esempio, la verifica di conformità delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti è stata effettuata da un gruppo di lavoro del PQA che ha proceduto ad una verifica delle bozze di relazioni ricevute, fornendo un feedback per il miglioramento e l'omogeneizzazione dei documenti prodotti

Lo stato dell'arte ha evidenziato:

- obiettivi raggiunti, prossimi al raggiungimento o eventualmente superati;
- Obiettivi non ancora misurabili perché le azioni intraprese nel 2017 si sarebbero concluse nel 2018;
- Obiettivi che hanno registrato scostamenti

I **punti di forza** individuati sono:

- L'attenzione dei Coordinatori di CdS all'aggiornamento dei quadri della SUA-CdS, Sezione Qualità (obiettivo AQ\_CDS\_01 – target 100%, misurazione 100%) ed alle scadenze di compilazione (AQ\_CDS\_02 – target 100%, misurazione 99%);
- Le attività di formazione e informazione del PQA alle CP programmate sono state tutte portate a termine nell'anno 2017 (AQ\_CPDS\_03 – target 100%, misurazione 100%);
- Le azioni promosse dal PQA durante le fasi di compilazione, il monitoraggio, la consulenza e le attività feedback per la redazione delle Relazioni delle Commissioni Paritetiche sono state il doppio di quanto previsto (AQ\_CPDS\_04 – target maggiore o uguale a 3, misurazione 6);
- Il numero di incontri ed attività di consulenza e feedback programmate dal PQA durante le attività di riesame (SMA) dei Corsi di studio in linea con quanto previsto (AQ\_CDS\_04 – target 100%, misurazione 100%);
- Il PQA ha programmato ed attivato una serie di attività informative, formative e incontri propedeutici all'avvio della compilazione della SUA-RD (non ancora avviata) perseguendo e raggiungendo l'obiettivo corrispondente (AQ\_RD\_02 – target 100%, misurazione 100%).

Le **aree di attenzione** rilevate sono:

- Il rispetto delle scadenze previste da parte delle Commissioni Paritetiche inferiore rispetto al target annuale previsto (AQ\_CPDS\_01 – target 70%, misurazione 19%);
- L'adeguamento della RACPDS alle indicazioni fornite dal PQA e contenute nel format di RA predisposto e pubblicato sulle sue pagine web (AQ\_CPDS\_02 – target 100%, misurazione 27%);
- Il rispetto delle scadenze interne previste dal PQA per la predisposizione del commento ai dati forniti da ANVUR nella SUA-CdS 2016/17 nella Scheda di monitoraggio Annuale (SMA) inferiore rispetto al target annuale previsto (AQ\_CDS\_03 – target 100%, misurazione 27%);

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

Gli obiettivi non misurabili al 31 dicembre 2017 (AQ\_CDS\_05, 06, AQ\_RD\_01, 03, 04) riguardano attività non ancora avviate (come ad esempio la compilazione della SUA-RD) o non concluse nell'anno.

Alla luce dell'esperienza acquisita negli ultimi anni e della politica della qualità rivista ed aggiornata e fatta propria dall'Amministrazione, inserita nel Documento di Programmazione Integrata 2018-20120 (pagine 47 e 48), approvato dal Consiglio di Amministrazione il 30.01.2018 e adottato con D.R. n. 299 del 31.01.2018, è stata aggiunta una linea d'intervento finalizzata a migliorare la comunicazione interna all'Ateneo, che impatta anche sulla funzionalità dei servizi agli studenti. Dalla politica precedentemente riportata nel DPI e da quest'ultimo aggiornamento sono stati declinati gli obiettivi del Presidio per l'anno 2018 che sono integrati con l'introduzione di altri quattro, ed in particolare:

- Raccolta dati ed informazioni utilizzabili dagli OO.GG, Dipartimenti e CdS;
- Condivisione e diffusione dei dati e delle informazioni utili per l'AQ di Ateneo;
- Confronto con i responsabili delle strutture e gli attori dei processi di AQ per il riesame dei dati e l'individuazione di strategie per il miglioramento;
- Coinvolgimento attivo degli studenti nei processi di valutazione dei CdS.

### **1.3 Gli obiettivi strategici**

La tabella che segue riepiloga attraverso elementi grafici i risultati raggiunti con riferimento a ciascun obiettivo strategico. La matrice consente una lettura immediata dei seguenti contenuti:

- raccordo obiettivi strategici e ambiti strategici;
- risultati raggiunti su ciascun obiettivo;
- incidenza del risultato con riferimento a ciascun ambito strategico.

L'allegato n. 2 rendiconta gli indicatori strategici e il livello di conseguimento degli obiettivi strategici con riferimento al 31/12/2017. Per la lettura dei contenuti di commento ai risultati strategici del presente paragrafo è necessario riferirsi al richiamato allegato n. 2.

L'allegato n. 3 riepiloga i risultati raggiunti dall'Ateneo con riferimento al cruscotto di indicatori PRO 3-CINECA, Confronto 2016 (T0) – 2017 (T1).

**Tabella n. 1.1 – Matrice di sintesi dei risultati strategici per Priorità politiche ed Obiettivi, incrociata con gli Ambiti strategici (n. 7 Priorità politiche, n. 30 obiettivi strategici, n. 61 indicatori strategici, n.4 ambiti strategici)**

Priorità politiche ed Obiettivi strategici	Ambiti strategici				Driver Internazionalizzazione	TO TALE
	Didattica	Ricerca	Terza Missione	Amministrazione		
<b>A Migliorare i servizi agli studenti e l'attrattività dell'offerta formativa UNIBA</b>						
A1 - Migliorare la qualità dei corsi di studio e favorire la riorganizzazione dell'offerta formativa	●			●		●
A2 - Migliorare i servizi di sostegno allo studio al fine di ridurre il numero degli abbandoni e incrementare il numero dei laureati in corso.	●					●
A3 - Efficientare i processi di valorizzazione del merito				●		●
A4 - Favorire l'accessibilità ai servizi Uniba				●		●
A5 - Promuovere e comunicare l'Offerta Formativa Uniba	●			●		●
A6 - Favorire percorsi di orientamento in uscita e d'inserimento professionale	●			●		●
<b>B Valorizzare l'attività di ricerca dell'Ateneo</b>						
B1 - Incentivare la produttività dei docenti e dei ricercatori		●		●		●
B2 - Implementare un sistema di monitoraggio della produzione scientifica Uniba		●		●		●
B3 - Potenziare le strutture a sostegno dello studio e della ricerca (Laboratori, Biblioteche, ecc.)	●			●		●
B4 - Valorizzare i corsi di dottorato e l'attività scientifica dei giovani ricercatori		●			●	●
B5 - Riorganizzare le strutture amministrative dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca				●		●
B6 - Omogenizzare e razionalizzare i servizi amministrativi delle strutture decentrate				●		●
B7 - Aumentare la partecipazione a bandi competitivi		●		●		●
B8 - Consolidamento e incremento della visibilità della ricerca a livello locale, nazionale e internazionale		●		●		●
B9 - Miglioramento della posizione di Uniba nei ranking nazionali e internazionali		●		●		●
<b>C Valorizzare il capitale umano</b>						
C1 - Adottare misure per accrescere la valorizzazione del merito e premiare le eccellenze del personale docente e non docente		●		●		●
C2 - Favorire la crescita professionale del personale dipendente anche attraverso percorsi di formazione e specializzazione				●		●
C3 - Favorire il turn over del personale docente e non docente	●			●		●
<b>D Valorizzare le Piattaforme strumentali e le Infrastrutture</b>						
D1 - Valorizzazione e uso intra-Uniba, inter-Università o Enti pubblici e privati di ricerca regionali, nazionali e internazionali, del patrimonio immobiliare e strumentale		●		●		●
<b>E Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione</b>						
E1 - Migliorare i servizi amministrativi a supporto dei programmi di internazionalizzazione	●			●		●
E2 - Favorire la mobilità nazionale e internazionale dei ricercatori e la formalizzazione di accordi di collaborazione con università straniere		●		●		●
E3 - Ampliare l'offerta formativa a vocazione internazionale	●	●			●	●
<b>F Aprire l'Università al territorio</b>						
F1 - Identificare i fabbisogni del territorio e dei principali stakeholder nazionali ed internazionali	●	●	●	●		●
F2 - Implementare accordi di collaborazione con altri enti pubblici e privati per il raggiungimento delle finalità strategiche dell'Ateneo	●	●	●	●		●
F3 - Favorire la trasferibilità dei prodotti della ricerca di base e applicata			●	●		●
<b>G Migliorare la performance economico finanziaria e amministrativa per il rilancio dell'Ateneo</b>						
G1 - Efficientare i servizi amministrativi di supporto, i processi amministrativi e/o gestionali				●		●
G2 - Implementare il sistema integrato di controllo direzionale				●		●
G3 - Adottare misure di razionalizzazione dei costi e contrasto all'evasione				●		●
G4 - Incremento dei finanziamenti di provenienza esterna				●		●
G5 - Migliorare gli strumenti di gestione del ciclo della Performance, della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione				●		●

### *Ambito strategico Didattica*

Per l'ambito strategico Didattica concorrono 10 obiettivi definiti nel Documento di Programmazione integrata 2017-19, anche se molti di questi vengono condivisi anche dagli ambiti Ricerca, Terza Missione ed Amministrazione. Tali obiettivi, rappresentano la declinazione "strategica" delle medesime Priorità politiche individuate nel precedente Documento di Programmazione integrata (2016-18), nello specifico: *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.24 indicatori.

Buona parte degli obiettivi strategici di tale ambito si considerano in tendenziale miglioramento (su 10 obiettivi, 6 sono raggiunti e 4 sono parzialmente raggiunti), tenuto conto che buona parte degli indicatori associati presentano un andamento in linea con i target programmati. Si veda a tal fine la Tabella di riepilogo degli indicatori (Allegato n. 2). Fanno eccezione gli obiettivi A1, A2, C3 ed E1 che risultano invece parzialmente raggiunti.

L'A1 e l'A2, relativi alla qualità e riorganizzazione dei corsi di studio, oltre ai servizi di sostegno allo studio e all'incremento del numero dei laureati in corso, scontano l'importante contrazione della popolazione studentesca che nel corso degli ultimi anni ha interessato il nostro ateneo, ma anche la totalità dei mega atenei meridionali. Tale contrazione è stata dovuta in gran parte ad un contesto economico e sociale colpito particolarmente dalla crisi che ha prodotto un duplice effetto: ha indotto le fasce economiche più deboli ad abbandonare gli studi universitari, ma anche a non iniziarli, ed al contempo ha suggerito alle fasce medio-alte di spostare l'interesse verso gli atenei del Centro-Nord, inseriti in contesti economici e sociali molto più attraenti, anche per quanto riguarda le occasioni e le prospettive occupazionali. Il forte calo del reddito familiare, in concomitanza con una crescita del rapporto tra tasse universitarie e redditi medi e una crescente riduzione del sostegno al diritto allo studio (meno evidente negli atenei del Nord), hanno creato il mix di co-fattori che spiega in massima parte tale andamento. Tuttavia l'andamento degli immatricolati e dei laureati mostra negli ultimi due anni accademici evidenti segni di ripresa, come si può sinteticamente desumere dalle seguenti tabelle in cui sono rappresentati i dati più importanti della popolazione studentesca, tratti dalla banca dati Miur-Cineca, Anagrafe nazionale degli studenti e laureati, in cui non sono presenti però gli iscritti ed i laureati ai corsi del vecchio ordinamento ante DM 509/1999, eccezion fatta per il corso di Scienze della formazione primaria, normato dalla suddetta normativa fino all'a.a. 2012-13.

**Tab. n. 1.2 - Iscritti, per tipologia di corso di laurea dall'a.a. 2012-13 al 2017-18 \***

<i>Iscritti per tipologia di CdS</i>	<i>2012-13</i>	<i>2013-14</i>	<i>2014-15</i>	<i>2015-16</i>	<i>2016-17</i>	<i>2017-18 (provvvis.)</i>	<i>Variaz. % 2017-18 su 2012-13</i>
Corsi di Laurea DM509 e DM 270	30.690	30.014	28.882	27.962	27.332	26.421	-13,9
Corsi di Laurea Specialistica e Magistrale	5.402	5.298	5.078	4.810	4.774	4.908	-9,1
Corsi di Laurea Specialistica e Magistrale a Ciclo Unico	13.912	13.749	13.700	13.046	12.203	11.448	-17,7
Corsi ante D.M. 509/99**	702	421	225	141	105	83	-88,2
<b>Totale iscritti</b>	<b>50.706</b>	<b>49.482</b>	<b>47.885</b>	<b>45.959</b>	<b>44.414</b>	<b>42.860</b>	<b>-15,5</b>

\*Fonte MIUR-CINECA, Banche dati ANS-OSD, Cruscotto dell'Osservatorio della didattica, dati estratti il 13.6.2018

\*\* Non comprensivi degli iscritti ai corsi ante DM 509 ad eccezione di Scienze della formazione primaria

**Tab. n. 1.3 - Immatricolati per tipologia di corso di laurea dall'a.a. 2012-13 al 2017-18 \***

<i>Immatricolati per tipologia di CdS</i>	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18 (provvis.)	Variaz. % 2017-18 su 2012-13
Corsi di Laurea DM 270	8.639	8.383	7.926	7.485	7.565	7.673	-11,2
Corsi di Laurea Magistrale	1.996	1.992	1.889	1.837	1.936	2.028	1,6
Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo Unico	2.121	1.985	2.155	1.704	1.556	1.515	-28,6
Corsi ante D.M. 509/99**	112	0	0	0	0	0	
<b>Totale iscritti</b>	<b>12.868</b>	<b>12.360</b>	<b>11.970</b>	<b>11.026</b>	<b>11.057</b>	<b>11.216</b>	<b>-12,8</b>

\*Fonte MIUR-CINECA, Banche dati ANS-OSD, Cruscotto dell'Osservatorio della didattica, dati estratti il 13.6.2018

\*\* Non comprensivi degli iscritti ai corsi ante DM 509 ad eccezione di Scienze della formazione primaria

**Tab. n. 1.4 - Laureati per tipologia (più dettagliata) di corso di laurea dall'a.s. 2013 al 2017 dei corsi**

<i>Laureati per tipologia di CdS</i>	2013	2014	2015	2016	2017	Variaz. % 2017 su 2013
Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM270)	687	756	969	1.148	1.199	74,5
Laurea Specialistica	150	57	18	3	10	-93,3
Laurea Triennale	2.143	1.149	477	290	197	-90,8
Laurea ante D.M. 509/99** (Vedi nota)	220	271	82	46	17	-92,3
Laurea Magistrale (DM270)	1.562	1.624	1.572	1.573	1.632	4,5
Laurea (DM270)	2.407	3.229	3.684	4.133	4.283	77,9
Laurea a Ciclo Unico	544	439	358	241	135	-75,2
<b>Totale Laureati</b>	<b>7.713</b>	<b>7.525</b>	<b>7.160</b>	<b>7.434</b>	<b>7.473</b>	<b>-3,1</b>

\*Fonte MIUR-CINECA, Banche dati ANS-OSD, Cruscotto dell'Osservatorio della didattica, dati estratti il 13.6.2018

\*\* Non comprensivi degli iscritti ai corsi ante DM 509 ad eccezione di Scienze della formazione primaria

**Tab. n. 1.5 - Popolazione studentesca e laureati nei megatenei del Mezzogiorno (escluso Uniba) dall'a.s. 2012-3 al 2017-18**

	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18 (provvis.)	Variaz. % 2017-18 su 2012-13
Iscritti	181.958	175.901	169.943	163.668	160.643	153.174	-15,8
Immatricolati	40.428	40.437	39.672	38.604	39.578	39.942	-1,2

	2013	2014	2015	2016	2017	Variaz. % 2017 su 2013
Laureati	27.920	27.397	27.231	26.524	26.524	-5,0

**Grafico n. 1.1 – Popolazione studentesca in Uniba megatenei del Mezzogiorno dall'a.s. 2012-3 al 2017-18**



Come si può vedere dalle tabelle precedenti, l'importante decremento degli iscritti del nostro ateneo è in linea con la dinamica dei megatenei del Mezzogiorno (Napoli Federico II, Palermo e Catania), escluso Uniba, anzi è leggermente meno accentuato (Uniba: -15,5; Megatenei: -15,8). Ciò a riprova che, probabilmente, le influenze del contesto economico hanno agito con la medesima intensità soprattutto con riferimento alla popolazione studentesca iscritta da più anni. Diversa è invece la dinamica degli immatricolati di Uniba, che pur evidenziando una ripresa negli ultimi due anni (dopo un calo costante fino all'a.a. 2014-15, confermato anche nei megatenei del Sud), mostra ancora un ritardo rispetto agli omologhi atenei.

L'analisi degli indicatori strategici evidenzia un leggero calo dell'attrattività degli studenti relativa alle lauree triennali ed a ciclo unico, compensata altresì da una maggiore attrattività delle lauree magistrali del secondo ciclo per gli studenti che hanno conseguito la laurea triennale in altro ateneo.

Aumenta leggermente anche il livello di soddisfazione complessiva dei laureati, anche se non in misura tale da raggiungere il target preventivato, diminuisce l'abbandono al secondo anno e migliora la regolarità degli studi (AVA\_3 e 6).

Migliora anche l'efficacia degli studenti in termini di acquisizione di CFU (PRO3\_1 e 35), ma non in misura tale da raggiungere il target. Purtroppo, aumenta leggermente l'abbandono dopo il primo anno fuori corso. Risulta in linea con il target anche l'indicatore riferito all'acquisizione di CFU per tirocinio curriculare.

### *Ambito strategico Ricerca*

L'ambito strategico Ricerca nel Documento di Programmazione integrata 2017-19 prevede 12 obiettivi, (la gran parte dei quali condivisi con gli ambiti Amministrazione, Didattica Terza missione) a cui sono stati associati 19 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 mentre, 1 obiettivo i relativi indicatori presenta un andamento parzialmente in linea e n.3 obiettivi non sono stati raggiunti (B1, B2 e B7).

Elementi di complessità ed aree di miglioramento risultano evidenti ancora nella capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca da bandi di natura competitiva e nella possibilità di destinare risorse di ateneo ad incentivare la produttività dei docenti e dei ricercatori, anche a causa dei ridotti margini di manovra delle entrate per il bilancio libero e della drastica riduzione dei fondi per la ricerca, non finalizzati. Purtroppo, maggiore (e ben oltre il target preventivato) è risultato lo sforzo economico e finanziario dell'ateneo in termini

di valorizzazione e uso del patrimonio immobiliare e strumentale direttamente ed indirettamente coinvolto nell'attività di ricerca.

Miglioramenti sono ancora necessari nell'ambito dell'incremento della produzione scientifica dei docenti (solo in termini quantitativi e non in quelli qualitativi) e nel relativo sistema di monitoraggio, anche a causa della intrinseca complessità di gestione della banca dati IRIS-Cineca.

Importanti miglioramenti sono stati ottenuti, invece, con riguardo alla qualità della produzione scientifica, attestata dal miglioramento dell'Indice di qualità media dei collegi di dottorato e dal tangibile miglioramento della posizione nei ranking internazionali basati sulla ricerca. E' cresciuta la qualità dei dottorati di ricerca, anche con riferimento all'incremento dei dottorati "innovativi" ed al loro grado di apertura internazionale.

Nel corso del 2017, l'ateneo ha perseguito ed ottenuto importanti risultati in termini di mobilità internazionale dei ricercatori, anche finalizzati alla formalizzazione di accordi di collaborazione con università straniere. Interventi specifici e sostanziali sono stati realizzati per favorire ed incrementare, come mai in passato, la presenza dei *visiting professor* e *researcher*. Di ciò può essere utile evidenziare la quantificazione attraverso la seguente tabella, che mette in evidenza, per Area CUN, come il n. dei mesi-uomo sia quasi raddoppiato:

**Tabella n. 1.6 - N. mesi-uomo di docenti e ricercatori stranieri trascorsi in Uniba per Area CUN nel 2016 e 2017 (rilevazione diretta dai Dipartimenti)**

Aree CUN - Codice e denominazione		N. Giorni/uomo di docenti e ricercatori stranieri trascorsi in Uniba		N. Mesi/uomo di docenti e ricercatori stranieri trascorsi in Uniba	
		2016	2017	2016	2017
1	Scienze matematiche e informatiche	1.002	1.457	33,4	48,6
2	Scienze fisiche	108	29	3,6	1,0
3	Scienze chimiche	65	71	2,2	2,4
4	Scienze della Terra	15	19	0,5	0,6
5	Scienze biologiche	4	479	0,1	16,0
6	Scienze mediche	372	722	12,4	24,1
7	Scienze agrarie e veterinarie	869	1.582	29,0	52,7
8	Ingegneria civile ed Architettura			-	-
9	Ingegneria industriale e dell'informazione			-	-
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	157	65	5,2	2,2
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	134	123	4,5	4,1
12	Scienze giuridiche	20	51	0,7	1,7
13	Scienze economiche e statistiche	140	733	4,7	24,4
14	Scienze politiche e sociali	35	276	1,2	9,2
	Totale	2.921	5.607	97,4	186,9

### Ricerca – Driver Internazionalizzazione

Come già accennato in precedenza, importanti sono stati i risultati dell'ateneo in termini di internazionalizzazione della ricerca: è cresciuta la percentuale di prodotti con coautori internazionali (fonte Leiden Ranking-tratti da Web of Science), è cresciuta la già ricordata presenza straniera fra gli iscritti ai corsi di dottorato di ricerca ed è cresciuta anche la permanenza all'estero di docenti e ricercatori dell'ateneo, come può essere desunto dalla seguente tabella.

**Tabella n. 1.7- N. mesi-uomo di docenti e ricercatori di Uniba trascorsi all'estero per Area CUN nel 2016 e 2017 (rilevazione diretta dai Dipartimenti)**

Aree CUN - Codice e denominazione		N. Giorni/uomo di docenti e ricercatori di Uniba trascorsi all'estero		N. Mesi/uomo di docenti e ricercatori di Uniba trascorsi all'estero	
		2016	2017	2016	2017
1	Scienze matematiche e informatiche	523	692	17,4	23,1
2	Scienze fisiche	121	258	4,0	8,6

3	Scienze chimiche	513	667	17,1	22,2
4	Scienze della Terra	96	158	3,2	5,3
5	Scienze biologiche	322	306	10,7	10,2
6	Scienze mediche	208	242	6,9	8,1
7	Scienze agrarie e veterinarie	919	943	30,6	31,4
8	Ingegneria civile ed Architettura	4,00	4,00	0,1	0,1
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	134,00	23,00	4,5	0,8
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	182	335	6,1	11,2
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	650	582	21,7	19,4
12	Scienze giuridiche	331	565	11,0	18,8
13	Scienze economiche e statistiche	625	591	20,8	19,7
14	Scienze politiche e sociali	183	61	6,1	2,0
	Totale	4811	5427	160,37	180,90

Anche quest'anno l'Ateneo ha mostrato una grande attenzione alla promozione ed organizzazione di numerosi convegni, seminari, giornate di studio per approfondire un determinato argomento o presentare gli esiti di una ricerca. La tabella seguente mostra un andamento quasi in linea con quello dello scorso circa la numerosità di tali eventi, ma evidenzia, altresì, un sostanziale incremento dei fondi interni ed esterni stanziati a tal fine.

**Tabella n. 1.8 - Eventi di ricerca di livello internazionale organizzati e patrocinati dai Dipartimenti e relativi fondi stanziati interni ed esterni per Area CUN (rilevazione diretta dai Dipartimenti)**

Aree CUN - Codice e denominazione		2016		2017	
		N. Eventi	Fondi stanziati	N. Eventi	Fondi stanziati
1	Scienze matematiche e informatiche	23	45.000	22	-
2	Scienze fisiche	3	-	7	-
3	Scienze chimiche	28	-	25	-
4	Scienze della Terra	2	5.000	-	-
5	Scienze biologiche	-	-	2	22.350
6	Scienze mediche	25	1.784	8	75.000
7	Scienze agrarie e veterinarie	8	-	5	32.185
8	Ingegneria civile ed Architettura	-	-	-	-
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	-	-	-	-
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	18	18.364	24	22.424
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	7	25.950	3	1.000
12	Scienze giuridiche	8	-	15	2.000
13	Scienze economiche e statistiche	9	-	12	3.000
14	Scienze politiche e sociali	11	-	16	3.500
	Totale	142	96.098,38	139	161.459,00

### *Ambito Strategico Terza Missione*

L'ambito strategico Terza Missione nel Documento di Programmazione integrata 2017-19 prevede 3 obiettivi, (tutti in comune con gli ambiti Amministrazione, Didattica e Ricerca) a cui sono stati associati 5 indicatori che riguardano 1 sola priorità politica (F - Aprire l'Università al territorio).

Gli obiettivi strategici associati a quest'ambito sono stati raggiunti in numero di due: F1 - Identificare i fabbisogni del territorio e dei principali stakeholder nazionali ed internazionali ed F2 - Implementare accordi di collaborazione con altri enti pubblici e privati per il raggiungimento delle finalità strategiche dell'Ateneo,

mentre l'obiettivo F3 - Favorire la trasferibilità dei prodotti della ricerca di base e applicata è stato raggiunto solo in parte.

Nel corso del 2017 l'Ateneo, in quest'ambito, ha fortemente promosso e realizzato 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 hanno coinvolto un vasto pubblico, anche attraverso diversi format tipici degli eventi di terza missione, quali workshop, meeting, festival, premi, fiere, caffè scientifici, eventi culturali, destinati ad un pubblico non solo locale, ma che spesso, grazie anche ai nuovi media, varca i confini nazionali ed internazionali. Basti pensare alle iniziative di ascolto degli stakeholder finalizzate all'attività di programmazione dell'Ateneo, che evidenziano l'attenzione che è stata posta nel coinvolgere le parti sociali interessate in attività particolarmente rilevanti ai fini programmatori e strategici: la Giornata della Trasparenza 2017 per la parte del programma "Gli studenti e la programmazione Uniba" (Programmazione e controllo direzionale); la Procedura aperta sul sito web per la programmazione 2018 (Programmazione e controllo direzionale); la Procedura aperta sul web ai fini dell'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-20; n. 13 iniziative organizzate all'interno del Progetto 'ONE STOP SHOP FOR ENGAGEMENT, EXCHANGE, ENTERPRISE' cofinanziato dal MISE per il potenziamento e capacity building degli Uffici di Trasferimento Tecnologico.

Nell'ambito delle attività finalizzate alla stipula di convenzioni/accordi quadro, protocolli d'intesa con altre università e loro strutture e con altri enti pubblici o privati per lo svolgimento in collaborazione di attività istituzionale o di attività di supporto, l'ateneo ha posto grande attenzione promuovendo e realizzando una profonda riorganizzazione degli accordi convenzionali, specie quelli di livello internazionale. Ne è una riprova l'incremento di oltre il 23% del numero di tali accordi convenzionali (ben oltre il target preventivato).

Altro aspetto di grande importanza in questo ambito strategico è costituito dalle attività di Public engagement, con cui si intende l'insieme di attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società. L'attività e i benefici dell'istruzione superiore e della ricerca possono essere comunicati e condivisi con il pubblico in numerosi modi.

Il riconoscimento del valore di tali attività costituisce il tratto più innovativo nell'ambito della crescente importanza ed "istituzionalizzazione" delle attività di Terza Missione degli atenei e coerentemente dei nuovi profili delle loro policy. Il concetto di ateneo socialmente responsabile implica che valori ed innovazione del sistema formativo e della ricerca siano compatibili con le istanze espresse dalla collettività e dai "territori", valorizzandone beni e risorse.

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro ha in questi ultimi anni orientato il proprio progetto culturale sull'importanza della legittimazione sociale, e dell'apertura del proprio sistema di valori ad un livello di stakeholder più esteso rispetto a quello primario.

La rilevazione del numero delle iniziative che hanno coinvolto l'ateneo per il tramite dei Dipartimenti di ricerca e didattica e la definizione di alcuni elementi descrittivi è stata realizzata con attenzione e coinvolgimento del personale docente e tecnico amministrativo ed ha prodotto interessanti risultati che possono essere riassunti nella seguente tabella.

**Tabella n. 1.9 - N. Iniziative di Public Engagement realizzate (che hanno coinvolto Uniba) per Area CUN nel 2016 e 2017**

Aree CUN - Codice e denominazione		2016	2017
1	Scienze matematiche e informatiche	24	44
2	Scienze fisiche	15	28
3	Scienze chimiche	21	23
4	Scienze della Terra	26	16

5	Scienze biologiche	59	40
6	Scienze mediche	90	151
7	Scienze agrarie e veterinarie	59	105
8	Ingegneria civile ed Architettura	-	-
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	-	-
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	139	56
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	73	50
12	Scienze giuridiche	77	99
13	Scienze economiche e statistiche	33	51
14	Scienze politiche e sociali	12	53
	Totale	628	716

### *Ambito Strategico Amministrazione*

L'ambito strategico Amministrazione nel Documento di Programmazione integrata 2017-19 rappresenta, come è ovvio, "l'infrastruttura gestionale" trasversale ai principali rami di attività dell'ateneo. Coinvolge 27 obiettivi (su 30), (in massima parte con gli ambiti, Didattica e Ricerca e Terza Missione) a cui sono stati associati 39 indicatori (su 61) che riguardano tutte le priorità politiche.

Gli obiettivi strategici associati a quest'ambito sono stati raggiunti in numero di 19, parzialmente raggiunti in numero di 3, mentre in numero di 5 sono stati gli obiettivi strategici non raggiunti. Sono gli stessi dell'Ambito strategico Ricerca: B1 - Incentivare la produttività dei docenti e dei ricercatori, B2 - Implementare un sistema di monitoraggio della produzione scientifica Uniba, B7 - Aumentare la partecipazione a bandi competitivi. Ed a questi si aggiungono: il G3 - Adottare misure di razionalizzazione dei costi e contrasto all'evasione ed il G4 - Incremento dei finanziamenti di provenienza esterna.

Con riferimento ai primi tre, si è già argomentato nel paragrafo dedicato all'Ambito Ricerca, mentre con riferimento agli ultimi 2, è necessario precisare che la loro misura fa riferimento all'andamento dei Costi di funzionamento (operativi) ed ai Finanziamenti di provenienza esterna, per i quali non è semplice intervenire con misure che producano effetti nel breve termine di un anno.

Per quanto riguarda il giudizio relativo alle infrastrutture che ospitano gli studenti durante il loro percorso di studio, l'indagine sull'OPINIONE DEGLI STUDENTI SULLE ATTIVITÀ DIDATTICHE A.A.2016/2017 E DEI LAUREANDI 2017, curata dal Nucleo di Valutazione, ha reso evidente il la riduzione del grado di soddisfazione rispetto agli anni scorsi. "Con riferimento alla valutazione delle aule e agli spazi dedicati allo studio individuale (diversi dalle biblioteche), i laureandi si sono rilevati più critici, dichiarando un grado di soddisfazione pari, rispettivamente, al 47% (contro il 48,9% dell'anno precedente) e al 31,8% (contro il 31,1% dell'anno precedente). Altrettanto negativo è il giudizio sulle attrezzature per le altre attività didattiche (laboratori, attività pratiche, ecc.): solo il 36,7% dei laureandi le ritiene adeguate (in linea con il dato dell'anno precedente)". L'Ateneo ha, pertanto, messo a punto una serie di interventi di riqualificazione delle strutture e delle attrezzature (obiettivo strategico B3) anche attraverso finanziamenti ricevuti nell'ambito della Programmazione Triennale 2016-2018 (adottata a dicembre 2016). La tabella che segue riepiloga lo stato di avanzamento dei lavori in termini di mq per studenti.

**Tab. n. 1.10 - Spazi dedicati alla didattica per sede, plesso o struttura al 31.12.2017 (Mq di superficie utile)**

Sedi, plessi, strutture	Aule	Laboratori	Biblioteche	Totale spazi dedicati alla Didattica
<b>Bari</b>	<b>37.735,30</b>	<b>29.167,60</b>	<b>12.140,67</b>	<b>79.043,57</b>
PALAZZO ATENEO - Piazza Umberto I	3.199,50	-	355,50	3.555,00
PALAZZO EX POSTE - Via Nicolai	798,30	-	-	798,30
PALAZZO CHIAIA NAPOLITANO - Via Crisanzio	846,00	702,00	-	1.548,00
PALAZZO "DEL PRETE" - Piazza Cesare Battisiti	5.583,60	-	2.770,70	8.354,30
PALAZZO EX FERROVIE DELLO STATO - Corso Italia	306,00	-	245,62	551,62
PALAZZO DI LINGUE - Via Garruba	1.867,30	-	797,90	2.665,20
COMPLESSO CAMPUS - Via Orabona	14.136,90	22.234,70	4.197,35	40.568,95
COMPLESSO POLICLINICO - Piazza Giulio Cesare	5.654,50	5.413,70	1.048,27	12.116,47
COMPLESSO ECONOMIA - Largo Abbazia Santa Scolastica	4.777,10	211,50	2.291,54	7.280,14
PALAZZINA BIOSCIENZE - Via Fanelli	-	605,70	-	605,70
COMPLESSO SANTA TERESA DEI MASCHI - Bari Vecchia	156,60	-	433,80	590,40
CENTRI DI FORMAZIONE - Via Giulio Petroni	409,50	-	-	409,50
<b>Valenzano</b>	<b>1.473,00</b>	<b>2.379,00</b>	<b>114,00</b>	<b>3.966,00</b>
Complesso CAMPUS Medicina Veterinaria	1.473,00	2.379,00	114,00	3.966,00
<b>Taranto</b>	<b>3.225,00</b>	<b>878,00</b>	<b>1.129,00</b>	<b>5.232,00</b>
PALAZZINA POLO JONICO - Giuridico economico	2.539,00	358,00	693,00	3.590,00
PALAZZINA POLO JONICO - Scienze	686,00	520,00	436,00	1.642,00
<b>Brindisi (*)</b>	<b>191,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>191,00</b>
Ex Ospedale DI SUMMA	191,00	-	-	191,00
Totale strutture, comprese le strutture di Brindisi (*)	42.624,30	32.424,60	13.383,67	88.432,57
<b>Totale al netto delle strutture di BRINDISI (*)</b>	<b>42.433,30</b>	<b>32.424,60</b>	<b>13.383,67</b>	<b>88.241,57</b>

(\*) Si precisa che la sede di Brindisi può non essere presa in considerazione, in quanto le aule messe a disposizione dal Comune di Brindisi, nell'ambito della convenzione stipulata, vengono utilizzate dagli studenti non in modo esclusivo.

Al 31.12.2015 l'omologo dato degli spazi dedicati alla didattica era pari a 77.825 Mq.

## 1.4 Performance Amministrativa di Ateneo

La *Performance Amministrativa di Ateneo* è il risultato delle attività amministrative di Ateneo e costituisce il raccordo con la performance individuale del personale contrattualizzato ex D.lgs. 165/2001.

La sezione II del Sistema di misurazione e valutazione della Performance Amministrativa di Ateneo 2017 (di seguito SMVP 2017) definisce la metodologia per la misurazione e valutazione della performance dell'attività amministrativa (performance organizzativa) e dei soggetti contrattualizzati ex D.lgs. 165/2001 (performance individuale).

La performance organizzativa, a livello di Amministrazione nel suo complesso, è misurata attraverso il modello della "Balanced Scorecard" che vede, tuttavia, delle opportune correzioni che tengono conto del contesto organizzativo in cui è inserito. Le prospettive di analisi sono le seguenti:

- a) dimensione degli utenti e della qualità offerta;
- b) dimensione della crescita e dell'innovazione;
- c) dimensione dei processi interni;
- d) dimensione economica, finanziaria e patrimoniale.

Raccordo tra le prospettive di analisi della performance e le dimensioni di valutazione

<i>Prospettiva di analisi</i>	<i>Macroambiti di misurazione della performance organizzativa</i>	<i>Riferimenti nel testo</i>
Dimensione degli utenti e della qualità offerta	Portafoglio di attività e di servizi Salute relazionale	Risultati delle indagini di soddisfazione degli utenti dei servizi
Dimensione dei processi interni	Grado di attuazione della strategia e delle politiche Incremento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi interni	Progetti di Direzione e i correlati obiettivi intermedi; obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza sui processi gestiti; obiettivi individuali assegnati al personale non dirigenziale
Dimensione della crescita e dell'innovazione	Sviluppo delle competenze Modernizzazione e miglioramento organizzativo	Sezione "Performance individuale"
Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale	Salute economico-finanziaria, ovvero equilibrio nell'utilizzo delle risorse	Allegato n. 4

*Fonte: SMVP 2017 dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro*

Di seguito si descrivono i risultati raggiunti con riferimento alle diverse prospettive della balanced scorecard (punti a, b e c). Gli indicatori per l'analisi della salute economico-finanziaria (*d) dimensione economica, finanziaria e patrimoniale*) sono, invece, contenuti nell'allegato n. 4.

### *a) Dimensione degli utenti e della qualità offerta*

L'Università considera prioritaria la soddisfazione degli utenti e, pertanto, attribuisce assoluta rilevanza alla qualità dei servizi offerti. In particolare, la gestione dei processi di erogazione dei servizi mira a garantire l'efficacia, ossia la capacità di rispondere alle attese degli utenti.

Per l'anno 2017 sono stati valutati n. 125 servizi, identificati attraverso un codice e una specifica denominazione, così ripartiti tra le Direzioni Amministrative:

Tabella n. 1.11 – Numero di servizi per ciascuna Direzione Amministrativa:

<b>Direzioni Amministrative (DDG 436/2016)</b>	<b>N. servizi</b>
Direzione Affari Istituzionali	23
Direzione Appalti, logistica e attività negoziali	7

Direzione Generale	7
Direzione Offerta Formativa e servizi agli Studenti	22
Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali	2
Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione	10
Direzione Risorse Finanziarie	24
Direzione Risorse Umane	21
Direzione tecnica, Sicurezza e Gestione Patrimonio	9
<b>Totale</b>	<b>125</b>

Fonte: elaborazioni Direzione Generale – Staff Statistiche di Ateneo

I servizi sono stati valutati 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”.

La valutazione dei servizi è stata effettuata attraverso l’Indagine sul livello di soddisfazione dell’utenza relativamente ai servizi erogati dalle Strutture amministrative dell’Università nel periodo 01/01/2017-31/12/2017 con le stesse modalità previste negli anni precedenti.

#### Metodologia dell’indagine

Ciascuna struttura amministrativa ha formulato un numero di questionari pari al numero di servizi definiti attraverso le schede standard di qualità che sono stati pubblicati sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione Trasparente ([Questionari di soddisfazione dell’utenza dei servizi amministrativi](#)) e somministrati on line attraverso il sistema centralizzato Lime Survey.

L’utente è stato invitato ad esprimere un giudizio su diversi aspetti che caratterizzano il servizio. Il questionario si compone di n. 2 sezioni: la prima, denominata “Tipologia utenza”, costituita da domande utili a definire il profilo dell’utente in cui era obbligatoria esclusivamente la domanda relativa all’indicazione “Utente interno alla Comunità universitaria/utente esterno”; la seconda, denominata “Valutazione del servizio”, composta da domande/items (obbligatorie) relative ai vari aspetti che caratterizzano il servizio. Il questionario consente, inoltre, all’utente di valutare il grado di soddisfazione complessivo sul servizio e di comunicare all’Amministrazione eventuali osservazioni e/o suggerimenti.

#### I risultati

Nel corso dell’anno è stato effettuato un primo monitoraggio (al 30 giugno 2017) e sono stati calcolati i valori medi del grado di soddisfazione complessivo. L’indagine svolta nel 2017 ha raccolto nel complesso n. 276 questionari (numerosità inferiore rispetto agli anni precedenti).

I risultati sul livello di soddisfazione dei servizi amministrativi sono pubblicati sul sito istituzionale ([Livello di soddisfazione degli utenti 2017](#))

Il report pubblicato riepiloga per ciascun servizio:

- Struttura amministrativa responsabile;
- Codice servizio (univoco) indicato sulle schede standard di qualità;
- Descrizione del servizio;
- Numero di questionari compilati;

- Valori medi del livello di soddisfazione complessivo espresso da tutti gli utenti utilizzando una scala di valutazione da 1 [valore minimo] a 4 [valore massimo];

L'allegato n. 5 riepiloga i risultati sulla soddisfazione dei servizi amministrativi a partire dal 2014 (anno di prima applicazione). La tabella riporta i servizi per i quali è stato compilato almeno un questionario nel quadriennio (n. 85), pertanto, in diversi casi, il valore calcolato risulta statisticamente poco significativo.

Si riscontra che la percentuale di servizi con nessuna risposta al questionario è elevata, pari al 71% nel 2014, al 57% nel 2015, al 56% nel 2016 e al 64% nel 2017. Di contro, il numero di servizi per i quali è stato espresso un livello di soddisfazione complessivo medio  $\geq 3$  è pari a 88% nel 2014, 93,4% nel 2015, 78,1% nel 2016 e 87,7% nel 2017, pertanto nel quadriennio il gradimento degli utenti verso i servizi è stato nel complesso piuttosto elevato.

Considerati i risultati del quadriennio, e soprattutto dell'anno 2017, si è ritenuto di rivedere la metodologia di indagine per l'anno 2018 formulando nuovi questionari sulla base di linee guida predisposte dal Dipartimento della Funzione Pubblica. La revisione del questionario, nonché la previsione di nuove modalità di somministrazione, si sono resi necessari oltre che per ragioni di miglioramento interno anche alla luce dalle nuove previsioni in tema di "Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali" (art. 19 bis del D.lgs. 150/2009).

In tale senso, come già dichiarato nel DPI 2018-20, l'Università ha avviato una fase di profonda revisione degli strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti con specifico riferimento ai servizi amministrativi di supporto. Gli elementi di miglioramento sono i seguenti:

- formulazione di un questionario specifico per tipologia di utente (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo);
- collegamento delle domande alla mappatura dei processi per consentire il collegamento alle strutture di riferimento;
- azioni di comunicazione mirata per incrementare il numero di rispondenti;
- la somministrazione del questionario è prevista per un mese a partire da fine maggio 2018 e fa riferimento all'anno 2017.

È prevista una fase sperimentale e una fase a regime per consentire un intervento immediato sulle criticità della sperimentazione.

### *b) Dimensione della crescita e dell'innovazione.*

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

Le amministrazioni pubbliche, nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, devono opportunamente valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nella propria organizzazione.

L'Amministrazione ha realizzato anche per l'anno 2017 l'indagine sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione i cui risultati rappresentano validi strumenti per un miglioramento della performance dell'organizzazione e per una gestione più adeguata del personale dipendente, contribuiscono a fornire agli *stakeholder* informazioni puntuali e utili al perseguimento delle proprie finalità. La metodologia di rilevazione è stata preventivamente condivisa con il Nucleo di Valutazione.

La descrizione della metodologia dell'indagine e i risultati sono descritti nella relazione pubblicata la seguente link ([Relazione sul benessere organizzativo anno 2017](#)).

Per l'analisi di continuità dei dati relativi al benessere organizzativo è stata predisposta una tabella riepilogativa dei risultati dell'indagine per il triennio 2015-2017 ([Indagine sul benessere organizzativo - Confronto temporale 2015-2017](#)).

Nell'ambito della programmazione operativa 2017 sono stati definiti 2 progetti trasversali collegati alla dimensione dello sviluppo organizzativo (**PROG\_DIRGEN\_01** e **PROG\_DIRGEN\_02**), i cui risultati sono descritti nel paragrafo "Obiettivi individuali".

### *c) Dimensione dei processi interni*

L'Università adotta un modello di controllo basato sui processi. Ciò consente di valutare le interrelazioni esistenti tra le diverse attività amministrativo-gestionali e di garantire il miglioramento continuo della performance.

La dimensione dei processi interni è misurata attraverso la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi relativi a:

- progetti di innovazione e di miglioramento;
- incremento dell'efficienza, efficacia dei processi interni e della qualità dei processi di erogazione dei servizi.

Il Piano Integrato 2017-2019 ha definito, per ogni struttura organizzativa, gli obiettivi operativi (di progetto, di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi e/o dei servizi) individuando per ciascuno i relativi indicatori, target e pesi.

Il raggiungimento degli obiettivi è stato misurato in relazione al target programmato. Il confronto tra misurazione finale dell'indicatore e il target programmato consente al responsabile della struttura (autovalutazione) e al suo superiore gerarchico (top down) di valutare il livello di conseguimento dell'obiettivo.

La scala prevista dal Sistema 2017 per la valutazione degli obiettivi è la seguente:

Punteggio	Giudizio
0	Obiettivo non raggiunto
0,5	Obiettivo parzialmente raggiunto
1	Obiettivo pienamente raggiunto

Il monitoraggio finale degli obiettivi avviene secondo un modello bottom up dal livello micro-organizzativo (IV livello- unità operativa, staff, ufficio) fino al macro, cioè l'amministrazione nel complesso (I livello).

Con la digitalizzazione del processo di gestione del ciclo della performance, attraverso l'applicativo Gzoom, è stato possibile per la prima volta coinvolgere direttamente tutti i responsabili delle strutture nelle attività di misurazione e valutazione degli obiettivi.

La Direzione Generale ha organizzato giornate formative di rendicontazione al fine di:

- supportare i responsabili delle strutture nell'inserimento dei dati nel nuovo applicativo informatico (n. 296 posizioni organizzative);
- formare i responsabili sul processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- ridurre i tempi della rendicontazione della performance nell'ottica di rispettare le nuove scadenze normative che anticipano la validazione della relazione integrata sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione al 30 giugno 2017.

### **Progetti 2017**

Progetti di miglioramento collegati alla programmazione triennale Miur (azioni 2017)

Per la rendicontazione analitica delle azioni intermedie collegate ai progetti delle direzioni amministrative si rinvia all'allegato n. 6 a).

**Codice progetto: PROG\_OFFSER\_01 - Progetto Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti****Project Manager:** Direttore della Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti**Obiettivo:** Riorganizzazione, implementazione e informatizzazione delle azioni di orientamento, tutorato e placement al fine di sostenere le attività previste dal Progetto di Programmazione triennale e dall'attività progettuale attualmente in corso e in fase di avvio**Unità organizzative coinvolte:** Tutte le strutture della *Direzione Offerta formativa e servizi agli studenti* - Tutte le *U.O. Didattica e servizi agli studenti* dei Dipartimenti di didattica e di ricerca

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
% di dipartimenti di didattica e di ricerca che hanno istituito lo sportello di accoglienza per l'orientamento e il placement	≥80%	<b>82,6</b>
% di interventi di consulenza personalizzata a favore degli studenti inattivi o ritardatari rispetto al numero totale di studenti inattivi o ritardatari	≥10%;	<b>35,57</b>
% di strutture che hanno fornito i dati relativi alle convenzioni per tirocinio e per la didattica stipulate	≥80%	<b>23</b>

**Risultato del progetto:** Parzialmente raggiunto**Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

Il progetto si è concretizzato attraverso 3 linee d'azione:

1. sviluppo dei servizi di orientamento al lavoro e placement;
2. incremento degli interventi di consulenza sugli studenti inattivi e fuori corsi;
3. sistematizzazione delle informazioni sulle convenzioni per tirocini gestiti dai dipartimenti di didattica e di ricerca.

Con riferimento alla prima azione, sono stati realizzati i seguenti obiettivi:

- posizionare il sistema dei servizi per il placement in posizioni prossimali e di facile accesso per gli studenti al fine di favorire lo sviluppo di una adeguata cultura per il placement da parte degli studenti, di rispondere alle peculiarità degli specifici target di laureandi e laureati e, inoltre, di promuovere negli ambiti di pertinenza, il rapporto/contatto con le organizzazioni, le istituzioni e le imprese rilevanti ed eccellenti
- articolare la rete dei servizi per il placement in forte e continua connessione con l'unità operativa centrale allo scopo di mantenere un indirizzo unitario negli interventi di placement, in coerenza con le politiche d'ateneo e di promuovere e sviluppare il livello di professionalità degli operatori coinvolti ed il livello di efficienza e funzionalità del sistema tecnico organizzativo e gestionale a supporto.



Fonte: Agenzia per il Placement

Al 31 dicembre 2017 sono stati istituiti n. 19 sportelli di accoglienza (su 23 di Dipartimenti di Didattica e di Ricerca) corrispondenti al 82,6%.

Per il recupero degli studenti inattivi e fuori corso nei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca (linea d'azione 2) è stato avviato, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili in bilancio, un programma di tutorato consistente in attività e servizi finalizzati a:

- orientare ed assistere gli studenti lungo tutto il corso degli studi rendendoli partecipi del proprio percorso formativo;
- rimuovere eventuali ostacoli all'apprendimento delle materie di esame, fornendo un metodo di studio a quanti ne fossero sprovvisti o carenti;
- rimuovere eventuali ostacoli per una proficua frequenza dei corsi e un'attiva partecipazione a tutte le attività formative;
- fornire supporto ad attività didattica allo scopo di ridurre gli abbandoni e ridurre il numero degli studenti fuori corso tenendo conto delle necessità, attitudini ed esigenze personali dello studente;
- fornire attività didattiche integrative propedeutiche e di recupero.

Gli interventi realizzati nel corso del 2017 hanno interessato una % media sui Dipartimenti di Didattica e di Ricerca di 35,57%, superando ampiamente il target 2017 (10%).

Il Senato Accademico ha approvato nella seduta del 18 luglio u.s., attraverso l'adozione del Piano di Orientamento, l'avvio di azioni coordinate con i Dipartimenti che hanno come obiettivo la diminuzione del ritardo nel completamento degli studi, attraverso l'utilizzo di una piattaforma e learning "telospiegio" fruibile via web.

In ultimo, con riferimento all'azione 3 (sistematizzazione delle informazioni sulle convenzioni per tirocini gestiti dai dipartimenti di didattica e di ricerca) si è registrato un risultato decisamente più basso rispetto alle attese. Soltanto 6 Dipartimenti di Didattica e di Ricerca su 23 hanno fornito l'elenco delle convenzioni per tirocinio in essere al 31/12/2017. L'azione è stata riprogrammata per l'anno 2018.

Codice progetto: **PROG\_TECAPP\_01- Progetto Direzione Tecnica, Sicurezza e Gestione Patrimonio - Direzione appalti, logistica e attività negoziali**

**Project Manager:** Direttore della Direzione Tecnica, Sicurezza e Gestione Patrimonio

**Obiettivo:** Progettazione ed esecuzione lavori collegati alla programmazione triennale 2016-2018 (OBIETTIVO: B – Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche; AZIONE: B - Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori)

**Unità organizzative coinvolte:** Tutte le strutture della Direzione Tecnica, Sicurezza e Gestione Patrimonio - Tutte le strutture della Direzione appalti, logistica e attività negoziali

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
(Numero di opere realizzate/totale opere programmate) *100	≥50%	72,7

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto

**Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

Il Progetto presentato al MIUR in attuazione della Programmazione triennale delle università ai sensi del D.M. 635/2016 prevede per l'annualità 2017 la realizzazione di n. 11 azioni. Al 31 dicembre sono state completate le seguenti:

1. Realizzazione di una nuova aula al Piano Terra dell'edificio sede del Dipartimento di Fisica al Campus "Ernesto Quagliariello" a Bari;
2. Realizzazione di una nuova aula al Piano Terzo Scienza dell'edificio sede del Dipartimento di Scienze della Terra al Campus "Ernesto Quagliariello" a Bari;
3. Realizzazione di Aule seminariali e sala conferenza presso il nuovo edificio dei Dipartimenti Biologici al Campus "Ernesto Quagliariello" a Bari;
4. Allestimento di Aule seminariali, Sala conferenze e sale studio presso il palazzo Chiaia-Napolitano sede del Dipartimento di Scienze della Formazione;
5. Realizzazione di n. 5 aule al piano Terzo del "Palazzo Del Prete" sede di Dipartimenti Giuridici nel Campus Murattiano di Bari;
7. Realizzazione del laboratorio "Cutamc" presso il padiglione ex Segreterie studenti di Economia;
8. Realizzazione del laboratorio "HARMONIA";
9. Biblioteca e sala studio presso il piano rialzato dell'edificio sede del Dip. LELIA.

Nella tabella che segue si dà evidenza dello stato di avanzamento delle ulteriori azioni programmate, non completate nel corso del 2017.

Opere da programmazione 2017	Stato di avanzamento al 31/12/2017
10. Realizzazione di aule e biblioteca presso gli spazi della Ex Biblioteca al Piano Terra del Palazzo Ateneo	Approvato progetto definitivo (da appaltare lavori e allestimento)
6. Realizzazione di Aule Piano Rialzato e sala studio presso l'edificio Ex poste Centrali a Bari	Completamento lavori e allestimento
11. Nuovi laboratori didattici al Campus "Ernesto Quagliariello" a Bari (Ristrutturazione Ex Istituti Biologici Campus - Progettazione e Avvio Affidamento).	Approvato progetto definitivo (da appaltare lavori e allestimento)

**Codice progetto:** PROG\_RTM\_01- **Progetto** Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione

**Project Manager:** Direttore della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione

**Obiettivo:** Costruzione di una banca dati comune delle convenzioni per attività di ricerca attive, dei progetti di ricerca finanziati, dei progetti relativi all'attivazione di corsi di laurea internazionali e delle unità di personale tecnico amministrativo che supportano direttamente le attività progettuali, al fine di costituire task force di ateneo di progettazione

**Unità organizzative coinvolte:** Tutte le strutture della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione - Tutte le U.O. Ricerca e Terza Missione dei Dipartimenti di didattica e di ricerca - Tutte le U.O. Laboratorio dei Dipartimenti di didattica e di ricerca

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
Attivazione della banca dati	On	<b>On</b>
Numero di task force di progettazione formalizzate	≥ 2	<b>3</b>

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto

**Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

La costruzione di una banca dati comune risponde a più esigenze nel tempo rilevate:

- a) disporre, in fase di presentazione di progetti, di informazioni, per attestare esperienze pregresse/progetti della struttura proponente nel medesimo ambito tematico del bando di finanziamento/cofinanziamento;
- b) monitoraggio e valutazione delle attività svolte da ciascuna struttura e relativi risultati, ai fini di interventi premiali/ correttivi/ perequativi;
- c) rendere, attraverso una eventuale elaborazione delle informazioni, trasparenti e comprensibili all'esterno i programmi, le attività e i risultati raggiunti, anche con finalità di "accountability".

Nella costruzione del modello, si è ritenuto di coinvolgere, oltre le unità di personale in servizio presso l'Amministrazione Centrale, i responsabili delle U.O. Ricerca e terza missione dei Dipartimenti di didattica e ricerca. In particolare, sono stati tenuti 3 incontri rispettivamente nelle seguenti date: 13 luglio, 4 ottobre e 4 dicembre 2017. Inoltre, frequenti sono stati i colloqui telematici e telefonici.

La prima fase del progetto ha riguardato la categorizzazione dei vari accordi stipulati, che ha condotto ad un sintetico "Manuale sulle tipologie di convenzione", che costituisce anche un prezioso supporto, in particolare per i Responsabili di U.O. di recente nomina, che potranno ritrovarvi indicazioni utili per rispondere, con efficienza ed efficacia, ai portatori di interesse. Infatti, l'opuscolo, oltre ad una descrizione delle diverse tipologie, per ciascuna, riporta: riferimenti normativi; competenze degli Organi, in ordine alle delibere necessarie ed alla sottoscrizione; link di riferimento per lo schema tipo. Sono stati, altresì, definiti i dati da rilevare per ciascuna categoria di negozio, affrontando anche temi relativi difficile equilibrio fra trasparenza e tutela dati "sensibili" riferiti ad imprese. La seconda fase del progetto si è svolta nelle strutture dipartimentali (UU.OO Ricerca e terza missione e UU.OO Laboratorio dei Dipartimenti di didattica e di ricerca), attraverso un modello di rilevazione sono stati trasmessi alla Direzione tutti i dati organizzati per fattispecie.

## Progetti di miglioramento su processi e servizi

**Codice progetto:** PROG\_CODIP\_01 - Progetto Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali

**Project Manager:** Direttore della Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali

**Obiettivo:** Ricognizione dei materiali di interesse culturale, storico e scientifico, presenti nei dipartimenti

**Unità organizzative coinvolte:** Sezione Centri e altre strutture decentrate, Poli Bibliotecari; UO Biblioteche

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
Report finale contenente l'inventario del materiale reperito e selezionato	On	On

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto

**Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

L'obiettivo di ricognizione dei materiali di interesse culturale, storico e scientifico, presenti nei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca ha richiesto una capillare attività di analisi dei siti delle strutture dipartimentali presenti in UniBA con il preciso intendimento di realizzare un inventario del patrimonio di interesse culturale, storico e scientifico finalizzato ad una riqualificazione ed eventuale ricollocazione nell'ambito del Sistema museale di Ateneo (SiMA).

Il Progetto è stato realizzato in più fasi:

- progettazione e sopralluogo presso ciascuna struttura individuata;
- predisposizione del questionario di rilevazione
- condivisione della bozza del questionario (invio, a ciascuna struttura, di una lettera di presentazione del progetto con l'invito a verificare o correggere e integrare i dati i campi);
- raccolta dati (sono state censite 16 realtà riportate nella tabella che segue).

Il materiale censito è stato raccolto in un volume dal titolo "Il patrimonio storico-scientifico dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro".

Musei, collezioni, raccolte che costituiscono il patrimonio dell'Università di Bari e rispettive strutture che li gestiscono.

MUSEO/COLLEZIONE/RACCOLTA	STRUTTURA CONSEGnatARIA
Museo del Dipartimento di Biologia Lidia Liaci	Dipartimento di Biologia
Museo Orto Botanico	Struttura autonoma
Museo di Scienze della Terra	Dipartimento di Scienze della Terra e Geoambientali
Museo di anatomia e morfologia degli animali domestici	Dip. di Scienze agroambientali e territoriali
Collezione degli strumenti d'epoca di fisica	Dipartimento Interateneo di Fisica "Michelangelo Merlin"
Raccolta museale del Dipartimento Di Informatica	Dipartimento di Informatica
Osservatorio Sismologico	Struttura autonoma
Raccolta di Entomologica	Sezione di Entomologia e Zoologia del Dipartimento di Scienze del Suolo, della Pianta e degli Alimenti
Museo Scientifico Bernardo Terio	Dipartimento dell'emergenza e dei trapianti di organi

Si fa presente, inoltre, che nell'Ateneo di Bari esistono due raccolte archeologiche che non sono state coinvolte nella ricognizione sistematica poiché di proprietà della Sovrintendenza lasciate in concessione dalla Soprintendenza all'Università di Bari (la raccolta dell'ex Istituto di Civiltà preclassiche attualmente esposta lungo il corridoio del Rettorato e la raccolta del Dipartimento di Studi Umanistici).

**Codice progetto: PROG\_RF\_01 - Progetto Direzione Risorse Finanziarie****Project Manager:** Direttore Direzione Risorse Finanziarie**Obiettivo:** Attivazione ed implementazione di una piattaforma interattiva, in area intranet, per la condivisione dei contenuti collegati alla contabilità economico-patrimoniale e per le rilevazioni delle criticità riscontrate dagli operatori delle U.O. Contabilità e attività negoziali dei Dipartimenti di didattica e di ricerca.**Unità organizzative coinvolte:** Tutte le strutture della Direzione Risorse Finanziarie - Tutte le U.O. Contabilità e attività negoziali dei Dipartimenti di didattica e di ricerca.

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
Attivazione (on/off)	On (entro il 30.06.2017)	<b>On</b>
Implementazione (on/off)	On (entro il 31/12/2017).	<b>On</b>

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto**Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

Lo scopo principale dell'attivazione della piattaforma interattiva è stato quello di fornire e condividere con tutti gli utenti coinvolti nella implementazione della contabilità economico-patrimoniale materiale formativo, informativo, faq e schede di rilevazione delle criticità e di rendere più efficace la comunicazione interna.

La piattaforma è lo strumento informatico degli operatori della contabilità di Ateneo che consente il raccordo funzionale tra la Direzione Risorse Finanziarie e le UUOO Contabilità e attività negoziali dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca.

La progettazione della piattaforma si è svolta di concerto con la Redazione web Uniba. In primo luogo, è stata definita la struttura della piattaforma, in modo tale da consentire ai fruitori una facile lettura, tenendo sempre presente i criteri di comprensibilità, fruibilità e, successivamente, sono stati individuati i referenti interni per ambito di competenza.

In tale contesto, pertanto, sono stati inseriti appositi campi per "argomento", per "oggetto quesito" e "testo quesito". Successivamente, si è provveduto ad attivare sul portale Uniba la piattaforma interattiva, in area intranet, creando appositi indirizzi sia per l'accesso alla stessa piattaforma, sia per sottoporre alla Direzione Risorse Finanziarie quesiti in materia contabile e fiscale.

**Codice progetto: PROG\_RU\_01 - Efficientare i processi di gestione dell'organico di Ateneo****Project Manager:** Direttore delle Risorse Umane**Obiettivo:** Efficientare i processi di gestione dell'organico di Ateneo**Unità organizzative coinvolte:** Sezione Personale tecnico amministrativo; Sezione Personale docente; Sezione Servizi al personale

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
(Procedure di reclutamento avviate entro 4 mesi dall'approvazione della programmazione assunzionale/Numero totale di assunzioni programmate nell'anno) *100	≥60%	<b>100%</b>
(Numero di unità di personale per cui si è proceduto all'aggiornamento del profilo alla nuova organizzazione/Numero totale di unità di personale) *100	100%	<b>100%</b>

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto**Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

Come è ben noto, con D.D.G. n. 436 del 30 giugno 2016 e relative modifiche apportate con il D.D.G. n. 670 del 30.06.2017, si è dato avvio al Nuovo Modello Organizzativo dell'Università degli Studi di Bari, che ha comportato significative ricadute sulle modalità di gestione delle unità di personale in attività di servizio presso la Direzione Risorse Umane, sia sotto il profilo delle responsabilità, sia della gestione dei processi.

Tra le altre cose, si è proceduto ad un aggiornamento straordinario dei profili e delle competenze delle unità di personale, con particolare riferimento ai collaboratori ed esperti di madre lingua e personale tecnico amministrativo, nelle diverse banche dati gestite dalla Direzione Risorse Umane (CSA, Aliseo, Cruscotto gestionale, ecc.), in relazione alla nuova organizzazione.

Si è proceduto ad avviare, come previsto, entro 4 mesi dall'approvazione della programmazione assunzionale da parte degli Organi di Governo, le procedure di reclutamento di docenti e ricercatori, sia ai sensi dell'art. 18 commi 1 e 4, sia ai sensi dell'art. 24, comma 6, della medesima legge. Particolarmente nutrita è stata la platea di procedure concorsuali che hanno riguardato i ricercatori a tempo determinato, introdotti dalla Legge Gelmini, con particolare riguardo all'art. 24, comma 3, della predetta Legge 240/2010.

### **Codice progetto: PROG\_AVV\_01 - Progetto Avvocatura**

**Project Manager:** Coordinatore dell'Avvocatura

**Obiettivo:** Progettazione e implementazione di uno sportello dedicato all'attività stragiudiziale

**Unità organizzative coinvolte:** Board di Coordinamento Avvocatura; U.O. Affari generali e segreteria di direzione

<b>Indicatore</b>	<b>Target</b>	<b>Misurazione al 31/12/2017</b>
(Numero di pareri rilasciati/totale delle richieste pervenute) *100	≥40%	<b>100</b>

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto

#### **Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:**

Nell'anno 2017 sono pervenute all'Avvocatura n. 36 richieste di parere, tutte evase entro il 31.12.2017.

Più in dettaglio, sono pervenute: n. 18 richieste di parere da strutture dell'Amministrazione Centrale e n. 18 da Strutture di didattica e di ricerca.

L'attività consultiva non si è concretizzata in un mero "scambio di corrispondenza" tra le Strutture richiedenti e l'Avvocatura, ma ha visto sia il Coordinatore, sia gli avvocati di volta in volta interessati, impegnati in una costante interlocuzione con i soggetti richiedenti (riunioni, contatti telefonici e via e-mail), ai quali è stato fornito ausilio e supporto, quando richiesto, anche nelle attività conseguenti al parere reso.

Progetto di miglioramento degli strumenti di gestione del rischio di corruzione e della trasparenza

### **Codice progetto: PROG\_DAI\_01 - Progetto Direzione Affari Istituzionali**

**Project Manager:** Direttore della Direzione Affari Istituzionali

**Obiettivo:** Sistematizzare i flussi informativi per il presidio delle misure di trasparenza e anticorruzione anche attraverso specifici sistemi informatici

**Unità organizzative coinvolte:** tutte le strutture della Direzione Affari Istituzionali - Tutte le U.O. Servizi generali, logistica e supporto informatico dei Dipartimenti di didattica e di ricerca

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
% di regolamenti predisposti/totale regolamenti programmati	≥60%	<b>100</b>
% di applicativi realizzati/totale applicativi programmanti	100%	<b>100</b>

**Risultato del progetto:** Pienamente raggiunto

#### Sintesi dei principali risultati/azioni realizzati:

L'obiettivo prevedeva l'aggiornamento di n. 6 Regolamenti di Ateneo. Nel 2017 in attuazione del progetto sono stati predisposti e adottati i seguenti n. 8 regolamenti:

#### REGOLAMENTI DI ATENEO

1. [Regolamento contenente misure organizzative per assicurare il diritto di accesso civico e accesso generalizzato](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19/05/2017, adottato con D.R. n. 1667 del 26/05/2017;
2. [Regolamento per l'accesso, l'utilizzo e la protezione delle risorse informatiche](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27.10.2017, emanato con D.R. n. 3555 del 15.11.2017;
3. [Regolamento per l'accesso e l'utilizzo di posta elettronica di Ateneo](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27.10.2017, emanato con DD.RR. n. 3553 del 15.11.2017 e con DR n. 428 del 08.02.2018 è stata apportata rettifica per errore materiale;
4. [Regolamento per la sicurezza dei servizi ICT](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27.10.2017, emanato con D.R. n. 3554 del 15.11.2017;
5. *Regolamento sulla privacy*, bozza presentata alla Direzione Generale in data 21.12.2017;
6. Completamento del *Restyling Statuto di Ateneo*, bozza di lavoro e aggiornamento ai lavori dell'apposita commissione.

#### REGOLAMENTI DI FUNZIONAMENTO DEGLI ORGANI DI GARANZIA E DI CONTROLLO

7. [Regolamento di funzionamento del CUG](#), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 07.06.2017, emanato con D.R. n. 2112 del 29/06/2017;
8. *Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione*, predisposto dalla Direzione ma l'adozione definitiva è stata rinviata dallo stesso organo responsabile;
9. *Regolamento di funzionamento del Presidio della Qualità di Ateneo*, è stata predisposto dalla Direzione a settembre 2017, ad oggi si è in attesa di adozione da parte dell'organo.

Sono stati realizzati i seguenti applicativi previsti dal progetto:

Nome dell'applicativo	Data messa in produzione	note
Informatizzazione della gestione dei dati relativi a bandi e gare	29/01/2017	Data di rilascio dell'applicativo da parte del CSI
Registro on line per la gestione degli accessi	14/12/2017	L'applicazione ha richiesto diverse modifiche e variazioni la cui ultima versione è stata rilasciata dal CSI in data 14.12.2017.
Rubrica Mobile	Luglio 2017 (versione Beta) Febbraio 2018 (produzione)	L'applicazione rientra fra gli obiettivi di accessibilità

Inoltre, con riferimento all'Obiettivo intermedio PROG\_DAI\_01/09: "verificare l'accessibilità dei documenti pubblicati all'interno dei siti dipartimentali", è stata predisposta in data del 03/10/2017, apposita nota contenente indicazioni a supporto delle pubblicazioni on line. È stata, altresì, realizzata una intranet denominata "Accessibilità" nella quale sono resi disponibili i documenti di riferimento.

## Obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi

La programmazione 2017 ha previsto, inoltre, n. 56 obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi assegnati a strutture organizzative di quarto e terzo livello (Unità operative, Staff, Uffici). L'allegato n. 6 b) riepiloga i dati della programmazione e rendicontazione dei risultati. Tali risultati, valutati dal diretto superiore gerarchico, concorrono alla valutazione delle performance organizzativa delle strutture assegnatarie dell'obiettivo.

### **1.5 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**

Per i contenuti specifici di cui al presente punto si rinvia all'apposita [Sezione Amministrazione Trasparente](#). Di seguito si riporta la sintesi degli obiettivi attraverso i quali è sostenuta l'integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, in un'ottica di responsabilizzazione delle strutture interne ai fini dell'effettiva realizzazione di elevati standard di trasparenza.

Al fine di evitare ridondanze all'interno del documento, si rimanda ai paragrafi della Performance organizzativa e individuale per il dettaglio delle informazioni di rendicontazione.

Tab. n. 1.12 - Obiettivi di performance collegati a Trasparenza e anticorruzione

Tipologia di Obiettivo	Codice Obiettivo	Obiettivo	Indicatori	Target	Raccordo con le misure di trasparenza e anticorruzione	Rendicontazione
Obiettivo Individuale	PROG_DIRGEN_01	Completare l'assetto organizzativo avviato nel corso del 2016	(N. di direzioni che abbiano conseguito almeno un target del PROG_DIRGEN_01/01/N. totale Direzioni)	≥67%	TRASPARENZA - ANTICORRUZIONE	Sezione II – Performance Individuale – par. 2.2 “Obiettivi Individuali”
Obiettivo Individuale	PROG_DIRGEN_01/01	Individuare un sistema di indicatori/descrittori per il monitoraggio dell'efficienza ed efficacia dei processi gestiti (output: schede di processo/standard) e predisporre un'analisi organizzativa finalizzata ad una più efficiente allocazione delle risorse umane sui processi (output: relazione)	Indicatore 1: On/Off (output: schede di processo/schede standard); Indicatore 2: On/Off (output: relazione).	Target 1: on; Target 2: on.	TRASPARENZA - ANTICORRUZIONE	Sezione II – Performance Individuale – par. 2.2 “Obiettivi Individuali”
Obiettivo Individuale	PROG_DIRGEN_02	Implementazione della gestione informatizzata del Piano Integrato	Livello di conseguimento delle azioni intermedie	≥50%	TRASPARENZA - ANTICORRUZIONE	Sezione II – Performance Individuale – par. 2.2 “Obiettivi Individuali”
Obiettivo Individuale	PROG_DIRGEN_02/01	supporto alla implementazione e all'avvio del software del Piano Integrato	On/Off	Target 1: on; Target 2: entro la data di giugno 2016	TRASPARENZA - ANTICORRUZIONE	Sezione II – Performance Individuale – par. 2.2 “Obiettivi Individuali”
Obiettivo Individuale	PROG_DIRGEN_02/02	Diffondere la conoscenza sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	% di unità di personale coinvolto sul totale del personale afferente alla struttura	≥65 %	TRASPARENZA - ANTICORRUZIONE	Sezione II – Performance Individuale – par. 2.2 “Obiettivi Individuali”
Obiettivo Organizzativo	PROG_OFFSER_01	Riorganizzazione, implementazione e informatizzazione delle azioni di orientamento, tutorato e placement al fine di sostenere le attività previste dal Progetto di Programmazione triennale e dall'attività progettuale attualmente in corso e in fase di avvio.	indicatore 1: % di dipartimenti di didattica e di ricerca che hanno istituito lo sportello di accoglienza per l'orientamento e il placement; indicatore 2: % di interventi di consulenza personalizzata a favore degli studenti inattivi o ritardatari rispetto al numero totale di studenti inattivi o ritardatari; indicatore 3: % di strutture che hanno fornito i dati relativi alle convenzioni per tirocinio e per la didattica stipulate.	target 1: ≥80%; target 2: ≥10%; target 3: ≥80%	TRASPARENZA	Sezione I – Performance Organizzativa – par. 1.8 “Performance Amministrativa di Ateneo”

Tipologia di Obiettivo	Codice Obiettivo	Obiettivo	Indicatori	Target	Raccordo con le misure di trasparenza e anticorruzione	Rendicontazione
Obiettivo Organizzativo	PROG_RTM_01	Costruzione di una banca dati comune delle convenzioni per attività di ricerca attive, dei progetti di ricerca finanziati, dei progetti relativi all'attivazione di corsi di laurea internazionali e delle unità di personale tecnico amministrativo che supportano direttamente le attività progettuali, al fine di costituire task force di ateneo di progettazione.	Indicatore 1: attivazione della banca dati; indicatore 2: numero di task force di progettazione formalizzate.	target 1: on; target 2: $\geq 2$ .	TRASPARENZA	Sezione I – Performance Organizzativa – par. 1.8 “Performance Amministrativa di Ateneo”
Obiettivo Organizzativo	PROG_RF_01	Attivazione ed implementazione di una piattaforma interattiva, in area intranet, per la condivisione dei contenuti collegati alla contabilità economico-patrimoniale e per le rilevazioni delle criticità riscontrate dagli operatori delle U.O. Contabilità e attività negoziali dei Dipartimenti di didattica e di ricerca.	Indicatore 1: attivazione on/off; indicatore 2: implementazione on/off	Target 1: on (entro il 30/06/2017); Target 2: on (entro il 31/12/2017).	TRASPARENZA	Sezione I – Performance Organizzativa – par. 1.8 “Performance Amministrativa di Ateneo”
Obiettivo Organizzativo	PROG_DAL_01	Sistematizzare i flussi informativi per il presidio delle misure di trasparenza e anticorruzione anche attraverso specifici sistemi informatici	Indicatore 1: % di regolamenti adottati/totale regolamenti programmati; Indicatore 2: % di applicativi realizzati/totale applicativi programmanti	Target 1: $\geq 60\%$ ; Target 2: 100%	TRASPARENZA - ANTICORRUZIONE	Sezione I – Performance Organizzativa – par. 1.8 “Performance Amministrativa di Ateneo”

## ➤ Iniziative di pari opportunità

In ragione del ruolo fondamentale del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (per il dettaglio si rinvia al link: <http://www.uniba.it/ateneo/pari-oppportunita>) nell'ambito dell'Amministrazione, si illustrano le principali attività/progetti promossi dall'Organo:

AMBITO	ATTIVITÀ/PROGETTO
<i>Benessere organizzativo</i> - Questionario Servizi socio-Assistenziali	Azione di coordinamento tra Amministrazione e Organizzazioni sindacali in merito alle determinazioni relative all'eventuale predisposizione di uno specifico questionario sui Servizi Socio-Assistenziali
<i>Benessere organizzativo</i>	Parere sulla stesura del disciplinare sull'orario di lavoro, rappresentando anche l'esigenza di un testo rispettoso del linguaggio di genere.
<i>Benessere organizzativo</i> - Barriere architettoniche UNIBA	Analisi e monitoraggio delle criticità in merito alle barriere architettoniche nei Plessi universitari da parte di apposita Commissione CUG. Diffusione all'interno della Comunità universitaria dell'invito a segnalare alla Commissione eventuali problematiche relative alle barriere architettoniche, Raccolta delle segnalazioni e di formulazione di proposte di intervento (tutt'ora in corso)
<i>Benessere organizzativo</i> - Progetto conciliazione tra tempi di vita e di lavoro	Organizzazione e realizzazione delle seguenti attività: - predisposizione di un questionario conoscitivo; - Seminario di presentazione del Progetto di intervento elaborato e discusso nell'ambito del Comitato e, in particolare, del "Questionario per la rilevazione dei bisogni e delle necessità in tema di conciliazione tempi di lavoro e vita privata" (16 giugno 2017); - somministrazione del Questionario al personale tecnico-amministrativo Uniba (21 luglio, 19 settembre ed 8 novembre 2017)
<i>Politiche di genere e pari opportunità</i> – Attività di sensibilizzazione culturale e di <i>Networking</i> e collaborazione con organizzazioni/soggetti interni ed esterni	In occasione della "Gionata Internazionale della Donna: Il ricordo delle conquiste contro le discriminazioni di genere nel mondo del lavoro e la battaglia contro le violenze di genere" il CUG ha curato la pubblicazione sul portale UniBa di uno specifico appello contro le violenze sulle donne per la formazione, la sensibilizzazione, per il superamento degli stereotipi di genere (8 marzo 2017) Adesione alla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane. Potenziamento dei livelli di azione del CUG UniBA nelle relazioni esterne con particolare riferimento alla collaborazione con altri CUG universitari:  Attività di sensibilizzazione culturale e approfondimento tematico realizzata nell'ambito del Progetto di collaborazione con "O.Di.Ge. - Osservatorio Regionale sulle discriminazioni di Genere sul Lavoro" su: <i>Prevenzione e contrasto alle Discriminazioni di Genere sul lavoro: L'esperienza della Consigliera Regionale di Parità della Puglia e la rete delle avvocate/i negli anni 2008-2016</i> (29 giugno 2017).

---

Iniziativa mirata a promuovere e sostenere forme di riflessione allargata sulle tematiche delicate e complesse concernenti il *linguaggio*, in uno sforzo di valorizzazione del dialogo con tutte le realtà che si occupano di politiche di genere.

Tale linea di intervento mira altresì a sollecitare l'attenzione della comunità universitaria sulle problematiche specifiche della c.d. comunicazione di genere, anche al fine di promuovere l'adozione di regole condivise sull'uso del genere nel linguaggio amministrativo.

In tale ambito di intervento il CUG ha aderito e partecipato all'iniziativa organizzata dal *Forum delle giornaliste del Mediterraneo* (seconda edizione) su "Tra *hate speech* e censura. La nuova Guerra all'informazione" (22 novembre 2017)

---

Sostegno dell'iniziativa "*Progetto Camper – Questo non è amore*" organizzata dalla Polizia di Stato con l'obiettivo di sensibilizzare le fasce giovanili sulla tematica della violenza di genere e fornire ulteriore impulso all'azione di prevenzione e contrasto di questo fenomeno.

Presentazione pubblica dell'iniziativa anche con la presenza del Rettore e della sua Delegata (14 novembre 2017)

---

"Parole contro la violenza: Maratona di lettura. Celebrazione Giornata internazionale contro la violenza sulle Donne"

Iniziativa di Ateneo ideata e organizzata nell'ambito delle Celebrazioni della Giornata internazionale contro la violenza sulle Donne, in collaborazione con la Delegata del Rettore alle Attività universitarie contro le discriminazioni etniche e di genere.

La realizzazione della Maratona è stata supportata da *UniBaWeb Radio*, con il contributo attivo del *Festival delle donne e dei saperi di Genere*, nonché del Centro per l'Apprendimento Permanente (CAP - UniBA). In particolare, si segnala il fondamentale contributo operativo del Consiglio degli Studenti (v. Relazione allegata già trasmessa con mail da Prof.ssa Vimercati in data 09.01.2018). Studenti e studentesse hanno partecipato attivamente a tutte le fasi di organizzazione e attuazione concreta della Maratona. L'evento ha visto altresì la partecipazione di tutte le componenti universitarie oltre che di interlocutori esterni.

In un'ottica di massima valorizzazione del ruolo dell'Università sul territorio di riferimento, con l'evento in oggetto l'Ateneo barese ha aderito al progetto "*Generare Culture Non-violente*", iniziativa promossa dall'Assessorato al Welfare del Comune di Bari in collaborazione con gli enti e le organizzazioni del pubblico e del privato sociale cittadino (29 novembre 2017)

In ambito di pari opportunità, l'Amministrazione promuove e crea le condizioni tecniche ed umane per offrire allo studente disabile pari possibilità di crescita e di formazione. In particolare, come sancito dalle Leggi n. 17/99 e n. 170/2010, favorisce la piena integrazione degli studenti disabili e DSA nel contesto universitario, attraverso la predisposizione di appositi strumenti che facilitino l'abbattimento delle barriere di apprendimento e consentano loro di frequentare le attività didattiche e partecipare attivamente alle attività socio-culturali all'interno dell'Università.

Si descrivono, di seguito, i principali servizi rivolti agli studenti disabili, che ne facciano richiesta, con la puntualizzazione che gli stessi vengono erogati nei limiti delle risorse destinate dai fondi ministeriali di cui alla legge 17/99, annualmente rendicontati al MIUR.

#### *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. Lo studente senior svolge il servizio per n. 150 ore, in accordo con lo studente fruitore.

### *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, ad un costo orario di € 40,00.

Nell'anno 2017 hanno fatto richiesta di interpretariato della Lingua dei Segni n. 6 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 2017 è pervenuta una richiesta di tutor specialistico da parte di studente disabile e DSA, per un monte ore pari a 390.

Per ulteriori approfondimenti si rinvia al seguente link: <http://www.uniba.it/studenti/servizi-per-disabili>

## ➤ **Obiettivi di accessibilità**

In relazione agli obiettivi di accessibilità, nel luglio 2017, si è completato lo sviluppo della “Rubrica universitaria per dispositivi mobili”. Il portale <https://persone.ict.uniba.it> è stato reso efficientemente consultabile all'indirizzo <http://m.ict.uniba.it/rubrica/>.

Lo sviluppo, iniziato a febbraio 2017, ha richiesto circa tre mesi per la pubblicazione di una prima versione beta e altri tre mesi circa di lavoro per la versione di produzione definitiva, alla quale sono stati applicati ulteriori aggiornamenti, l'ultimo dei quali risale a febbraio 2018.

L'applicazione web sviluppata interroga il portale canonico di rubrica attraverso delle web API appositamente sviluppate e fornisce risultati perfettamente allineati con lo stato corrente del database principale.

Lo sviluppo di questa applicazione ha consentito il raggiungimento di tre obiettivi.

Primo: rendere la rubrica universitaria consultabile in maniera molto efficiente da dispositivi mobili, concentrando l'esperienza d'uso sui soli elementi funzionali alla consultazione, eliminando tutti gli strumenti di navigazione e di modifica disponibili nel portale canonico ed ottimizzando gli spazi visuali per schermi di dimensioni ridotte.

Secondo: acquisire del know-how in merito allo sviluppo di applicazioni (web) per dispositivi mobili, puntando sull'integrazione di diversi sistemi attraverso tecnologie di ultima generazione che vedono il browser web come dispositivo attivo nella composizione delle informazioni da presentare all'utente.

Terzo: lo sviluppo degli strumenti di interrogazione remota del portale canonico ha indotto lo sviluppo parallelo di un altro prodotto, poi integrato in UniBa.it (ed in tutti i portali Plone sviluppati dal centro), che consente la visualizzazione delle singole schede di rubrica direttamente all'interno delle pagine del portale, popolando istantaneamente queste ultime con le informazioni di contatto più aggiornate e azzerando le possibilità di incongruenza fra le varie risorse di riferimento disponibili online.

Inoltre, è stato realizzato un sistema di modulistica on line differenziata per utenti interni alla comunità universitaria e per utenti esterni. Per gli utenti interni c'è la possibilità di eliminare la modulistica cartacea per la richiesta di alcuni servizi, in quanto l'identità del richiedente è accertata attraverso l'accesso alla compilazione del modulo tramite il sistema di autenticazione unico di Uniba. Nell'anno 2017 sono stati creati/modificati n. 30 moduli on line. La modulistica è stata realizzata con l'obiettivo di ottemperare a tutti i requisiti di accessibilità.

A favore dell'accessibilità, inoltre, sono state costituite delle postazioni informatiche specifiche presso l'ufficio Disabilità, presso la sala lettura dello Student Center e presso il laboratorio informatico per studenti disabili del Dipartimento LELIA. Tali postazioni informatiche 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.

Per l'analisi dei dati di genere si rinvia all'Allegato n. 8.

## ➤ **Altre iniziative di accountability**

### *Indagini sul personale dipendente*

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro anche quest'anno ha curato la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo, il grado di condivisione del sistema di valutazione e la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale. Per la realizzazione delle indagini è stato adottato il modello proposto dalla ex CiVIT e confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Tale modello si compone di tre questionari, uno per rilevazione. L'indagine è stata indirizzata a tutto il personale tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Bari in servizio al 31.12.2017.

I risultati dell'indagine elaborati per l'anno di riferimento e il confronto temporale relativo agli anni 2015, 2016 e 2017 pubblicati sul sito istituzionale ([Relazione sul benessere organizzativo anno 2017](#) e [Indagine sul benessere organizzativo - Confronto temporale 2015-2017](#)).

Si rimanda al paragrafo "3.5 Comunicazione e Trasparenza" del DPI 2017-2019 per il collegamento tra le azioni progettuali programmate nell'anno 2017 e le risultanze dell'indagine sul benessere 2015 (l'ultima disponibile in fase di programmazione).

### *La Giornata della Trasparenza*

L'Ateneo barese ha inteso tradurre l'adempimento normativo nell'opportunità sia per Uniba sia per i suoi stakeholder di costruire percorsi di crescita partecipata. La Giornata della Trasparenza 2017, tenutasi nel pomeriggio del 22 novembre presso il Centro Polifunzionale per gli Studenti, si è articolata in due sezioni. La prima sezione, *Rendicontazione dei risultati 2016 e il benessere organizzativo*, è stata dedicata all'illustrazione degli esiti della Performance dell'anno 2016 e dell'indagine sul benessere organizzativo con il tentativo di mettere in relazione i primi (descrizione delle azioni messe in campo da Uniba) con i secondi (descrizione sintetica del confronto temporale effettuato dal 2014 al 2016). La seconda sezione, *Gli Studenti e la programmazione Uniba*, è stata concepita e realizzata con la partecipazione degli studenti, rappresentati nei principali Organi di Ateneo, con lo scopo di finalizzare il dibattito all'ascolto delle loro concrete esigenze e proposte di cui tenere conto in fase di programmazione degli obiettivi dell'Ateneo. Ascoltare gli studenti, peraltro attori principali del Sistema Università, non è solo una necessità ma un'opportunità per una Università che vuole essere "casa di vetro", trasparente nelle sue scelte e nei suoi percorsi. Significativo è stato l'impegno da loro profuso, accogliendo la proposta di coinvolgimento da parte dell'Amministrazione, al fine di elaborare una sintesi condivisa al loro interno e di presentarla durante l'evento. Hanno organizzato un'interazione diretta con l'Amministrazione già nella fase di preparazione e progettazione dell'evento. Infatti, nell'ambito del Consiglio degli Studenti hanno invitato una componente dell'Amministrazione a dare adeguate informazioni sul processo di programmazione e rendicontazione di Ateneo. In tale sede è stato ribadito, infatti, che una programmazione condivisa avrebbe consentito di rilevare i loro bisogni al fine di implementare e migliorare i

servizi erogati e da erogare, con uno sguardo puntato alle esigenze concrete della popolazione studentesca. Gli studenti, inoltre, sulla base degli obiettivi strategici di Ateneo, hanno prodotto e divulgato, nell'ambito di social da loro gestiti, un questionario utile alla formulazione di proposte concrete. L'Amministrazione ha definito un processo strutturale messo a sistema (obiettivo inserito nella programmazione 2018-2020) di partecipazione attiva alla programmazione e alla valutazione delle attività di Ateneo. Un dialogo costruttivo, quindi, da parte di tutti per introdurre nel Sistema il frutto di una vera e propria contaminazione, presupposto imprescindibile per un cambiamento culturale a beneficio di tutti i soggetti coinvolti nel processo. E di questo dialogo costruttivo l'Ateneo è grato in particolar modo ad all'Anvur i cui rappresentanti hanno offerto il loro opportuno contributo durante tutto l'evento. Per ulteriori approfondimenti si rinvia al sito istituzionale ([Giornata della Trasparenza 2017](#)).

#### *Il Monitoraggio dei Social network*

La necessità di attuare appieno il principio di trasparenza, obbligo tra l'altro previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni al fine di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, e la consapevolezza della necessità di confrontarsi con le nuove dinamiche relazionali e partecipative proprie dei social network, ha indotto l'Università di Bari a ricorrere all'utilizzo di tali piattaforme, in una logica di piena apertura verso l'esterno.

Non esistono obblighi di legge che impongano alle Pubbliche Amministrazioni di essere presenti sui siti di social networking, ma il loro impiego può rientrare indubbiamente tra le attività di informazione e comunicazione istituzionali di cui alla Legge 150/2000 e consentire una piena attuazione dell'art. 3 del D.Lgs. n. 82/2005, che prevede il diritto all'uso delle tecnologie da parte dei cittadini nella comunicazione con la pubblica amministrazione. La presenza sui social media non è alternativa al portale istituzionale, che resta sempre il primo strumento di comunicazione on line. Questo al fine di garantire la comunicazione e il dialogo anche a coloro che scelgono di non iscriversi ai social network e quindi evitare che si determini una disparità di trattamento ingiustificata tra i cittadini, oltre che una violazione del principio della neutralità tecnologica sotteso all'intero impianto normativo in materia di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione.

I dati statistici relativi agli accessi al Portale [Uniba.it](#) (dal 1° gennaio 2014 ad oggi), come previsto dalle Linee guida sui siti web delle Pubbliche Amministrazioni, ed altre informazioni di monitoraggio sono pubblicati sul [sito web istituzionale](#).

⋮

**SEZIONE II**  
**PERFORMANCE INDIVIDUALE**

## 2.1 Informazioni preliminari per l'analisi dei dati

Con il ciclo integrato 2017 si è dato avvio alla valutazione individuale per tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo così come auspicato dall'Anvur nel Report di valutazione relativo al Piano Integrato 2016-2018. Il modello organizzativo sperimentale, la differenziazione delle tipologie di PO, oltre alla improcrastinabile estensione dei meccanismi valutativi presenti nel Sistema a tutto il personale dell'Università, hanno sollecitato una rivisitazione del protocollo di valutazione in relazione al nuovo contesto. Con l'introduzione di meccanismi di coordinamento organizzativi basati su relazioni di natura sia gerarchica che funzionale si è reso necessario individuare un modello che potesse coglierne le peculiarità e rappresentare al meglio la performance individuale. Tale costruzione consente di valutare l'apporto del soggetto valutato alle attività di supporto alla didattica e alla ricerca (relazioni funzionali). In tal senso il SMVP 2017 ha previsto protocolli di valutazione differenziati in relazione al ruolo organizzativo (si rinvia al documento SMVP 2017 -Paragrafo 5 "Performance individuale" per approfondimenti sui protocolli di valutazione). In particolare, sono previsti:

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

Per l'anno 2017 è stata applicata per la prima volta la valutazione funzionale alle seguenti posizioni organizzative:

- Responsabile di unità operativa di laboratorio dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca;
- Responsabile di unità operativa di biblioteca dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca;
- Coordinatore di Dipartimento di Didattica e di Ricerca;
- Direttore di Polo Bibliotecario.

In tutti i protocolli adottati una % del punteggio di valutazione (sui comportamenti organizzativi) è attribuita dal valutato in autovalutazione

Sono considerati soggetti con incarichi di responsabilità:

- 1) direttore generale;
- 2) dirigenti;
- 3) altri dipendenti con incarichi di responsabilità.

La performance individuale dei soggetti titolari di incarichi di responsabilità è misurata e valutata in relazione al livello di conseguimento degli obiettivi individuali ed organizzativi (cd. Affidabilità) e alle capacità manageriali e individuali.

La composizione della dimensione dell'affidabilità, a cui è attribuito un peso complessivo pari a 70, per le specifiche tipologie di incarico è descritta come di seguito riportato.

Valutato	Affidabilità (raccordo con la performance organizzativa)
Direttore Generale	Obiettivi individuali
	Performance Amministrativa di Ateneo (I livello)
Dirigenti	Obiettivi individuali
	Progetti di Direzione (II livello)
Responsabili di Sezione/Coordinatori	Obiettivi individuali
	Performance della Sezione (III livello)
Responsabili di unità operativa, staff, ufficio, struttura semplice, polo	Obiettivi individuali
	Performance della struttura gestita (IV livello)
Titolare di altri incarichi	Obiettivi individuali

Gli obiettivi operativi per l'anno 2017 sono stati adottati nell'ambito dei seguenti documenti:

- Piano Integrato 2017-2019 (Sezione III del DPI 2017-2019) adottato in data 31/01/2017;
- Delibere di Integrazione al DPI 2017-2019 approvate in data 21/04/2017 e 17/10/2017.

L'assegnazione degli stessi al personale tecnico amministrativo è avvenuta attraverso la sottoscrizione di "schede di assegnazione degli obiettivi – anno 2017" alle seguenti scadenze:

- Obiettivi dei responsabili di strutture di livello I e II (Direttore generale e dirigenti) – febbraio 2017;
- Obiettivi dei responsabili di strutture di livello III e IV – maggio 2017.

Le predette schede sono state sottoscritte dal valutato e dal valutatore e trasmesse in copia alla Direzione Risorse Umane.

Sul piano contenutistico, la dimensione Affidabilità 2017 dei titolari di posizione organizzativa è composta come segue:

- 2 obiettivi individuali collegati rispettivamente ai progetti trasversali di Ateneo (**PROG\_DIRGEN\_01** e **PROG\_DIRGEN\_02**);
- 1 o più obiettivi organizzativi.

**Tabella n. 2.1 – Composizione dell'affidabilità per i titolari di posizione organizzativa**

<b>Obiettivi</b>	<b>Peso (complessivo 70)</b>
Obiettivo individuale collegato al progetto trasversale PROG_DIRGEN_01	24 (15 per i Dirigenti)
Obiettivo individuale collegato al progetto trasversale PROG_DIRGEN_02	16 (5 per i Dirigenti)
Obiettivo/i organizzativi	30 (50 per i Dirigenti)

La performance individuale del personale senza incarichi di responsabilità (categorie B, C, D) è misurata in relazione alla performance organizzativa della struttura organizzativa di appartenenza (*Affidabilità*) nell'ottica di evidenziare il contributo del singolo alla performance della struttura di appartenenza. Per questi soggetti, la dimensione dell'Affidabilità è valutata con un peso pari a 100. La valutazione individuale del personale senza incarichi di responsabilità è stata effettuata dal responsabile della struttura di appartenenza.

Di seguito si rendicontano gli obiettivi collegati ai progetti trasversali di Ateneo (detti obiettivi intermedi).

## 2.2 Obiettivi individuali

PROGETTI TRASVERSALI DI ATENEO
--------------------------------

**Codice progetto:** PROG\_DIRGEN\_01 - Progetto Direzione Generale

**Project Manager:** Direttore Generale

**Obiettivo:** Completare l'assetto organizzativo avviato nel corso del 2016

**PESO:** 60

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
(N. di direzioni che abbiano conseguito almeno un target del PROG_DIRGEN_01/01/N. totale Direzioni)*100	≥67%	<b>100</b>

Obiettivi intermedi

codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	Target	Responsabili	Grado di conseguimento dell'azione intermedia*
PROG_DIRGEN_01/01	Individuare un sistema di indicatori/descrittori per il monitoraggio dell'efficienza ed efficacia dei processi gestiti (output: schede di processo/standard) e predisporre un'analisi organizzativa finalizzata ad una più efficiente allocazione delle risorse umane sui processi (output: relazione)	Indicatore 1: On/Off (output: schede di processo/schede standard)	Target 1: on	Direttori	100%
		Indicatore 2: On/Off (Output: Relazione)	Target 2: on		88%
PROG_DIRGEN_01/02	Proporre un set di indicatori/parametri per il monitoraggio dell'efficienza ed efficacia dei processi attribuiti alle U.O dirette	Numero di indicatori/parametri per processo	≥ 2	Responsabile di Sezione/ Coordinatori dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca/Direttori dei Poli Bibliotecari	100%
PROG_DIRGEN_01/03	Predisporre schede di processo/servizio con riferimento alle attività gestite	% di schede processo/servizi in rapporto al totale dei processi/servizi della struttura	100%	Responsabile di Unità operativa/ Staff/ Ufficio	100%

\*La % è stata calcolata considerando il numero di responsabili che hanno conseguito il target rispetto al numero complessivo di soggetti responsabili dell'obiettivo intermedio (FONTE DATI: Applicativo Gzoom)

Il Progetto ha coinvolto tutti i responsabili delle strutture amministrative dell'Ateneo. In particolare, per il completamento dell'assetto organizzativo sono state portate avanti le seguenti azioni:

1. Testing della mappatura dei processi e completamento dei contenuti (PROG\_DIRGEN\_01/03);
2. Individuazione di misure specifiche per il monitoraggio della efficienza e della efficacia sui processi (PROG\_DIRGEN\_01/01, indicatore 1, e PROG\_DIRGEN\_01/02)
3. Predisposizione di atti e iniziative finalizzate al completamento dell'assetto organizzativo delle Direzioni Amministrative (PROG\_DIRGEN\_01/01, indicatore 2).

#### *Azione 1) Testing della mappatura dei processi e completamento dei contenuti*

La Direzione Generale ha avviato la revisione del mappale dei processi delle Direzioni Amministrative e dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca coinvolgendo direttamente i responsabili delle strutture di IV livello organizzativo (unità operative, staff e uffici). Tale fase conclusiva del processo di riorganizzazione di Ateneo è di fondamentale importanza in quanto ha consentito di definire, a seguito del periodo di sperimentazione, processi e subprocessi che contraddistinguono, a regime, le unità organizzative dell'Ateneo. La stessa Direzione Generale ha trasmesso un foglio di lavoro contenente i processi e i subprocessi, associati a ciascuna struttura, in corrispondenza dei quali è stato possibile raccogliere per ciascuna struttura le proposte di modifica/integrazione.

Per completare la mappatura UNIBA i responsabili delle strutture hanno integrato per ciascun subprocesso le seguenti informazioni:

- a) INPUT (soggetto richiedente; atto/tipologia di input);
- b) OUTPUT (Cliente del subprocesso; tipologia di output);
- c) Note o specifiche.

I dati sono stati trasmessi dai Dirigenti alla Direzione Generale a dicembre 2017. Il nuovo mappale dei processi è in fase di elaborazione e sintesi da parte della Direzione Generale.

#### *Azione 2) Individuazione di misure specifiche per il monitoraggio della efficienza e della efficacia sui processi (PROG\_DIRGEN\_01/01, indicatore 1, e PROG\_DIRGEN\_01/02)*

I Responsabili di Sezione, i Coordinatori dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca e i Direttori di Polo Bibliotecario hanno effettuato una proposta di indicatori/parametri (almeno 2 per unità operativa/Staff/Uffici) per il monitoraggio dell'efficienza ed efficacia dei processi. L'obiettivo del progetto era quello di realizzare una batteria di indicatori (Library) di Ateneo utile per il controllo dei processi amministrativi.

Le proposte sono state raccolte attraverso un supporto comune di rilevazione. Per agevolare l'omogenea redazione dei contenuti, la Direzione Generale ha diffuso una prima batteria di indicatori elaborata tenendo conto di:

- Indicatori/parametri già utilizzati dall'Ateneo in annualità precedenti;

- Benchmarking con altre realtà universitarie;
- Nuove proposte.

Gli indicatori/parametri individuati sono riconducibili alle seguenti dimensioni di performance: tempestività, accessibilità, trasparenza, efficienza, efficacia operativa.

La batteria di partenza si componeva di n. 47 indicatori su cui è stato realizzato un test di qualità. A conclusione delle attività progettuali la batteria è stata integrata fino a comprendere n. 64 indicatori di processo.

La Library è stata utilizzata dalle strutture organizzative per la programmazione operativa 2018.

*Azione 3) Predisposizione di atti e iniziative finalizzate al completamento dell'assetto organizzativo delle Direzioni Amministrative (PROG\_DIRGEN\_01/01, indicatore 2).*

I Direttori delle Direzioni Amministrative hanno completato l'assetto organizzativo delle strutture di livello III e IV procedendo con specifiche procedure selettive per la copertura di tutte le posizioni organizzative e con l'assegnazione del personale alle strutture di livello IV.

**Codice progetto: PROG\_DIRGEN\_02 - Progetto Direzione Generale**

**Project Manager:** Direttore Generale

**Obiettivo:** Implementazione della gestione informatizzata del Piano Integrato

**PESO: 40**

Indicatore	Target	Misurazione al 31/12/2017
Livello di conseguimento delle azioni intermedie	≥50%	<b>87,5%</b>

Codice	Tipologia di obiettivo	Descrizione obiettivo	Indicatore	Target	Responsabile	Valore di misurazione al 31/12/2017
PROG_DIRGEN_02/01	Individuale	Favorire il processo di implementazione del ciclo di gestione della performance attraverso attività di informazione e supporto alla misurazione e valutazione della performance della struttura gestita	% di unità di personale coinvolto sul totale del personale afferente alla struttura	≥ 65 %	Responsabili di Sezione/Coordinatori dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	<b>70%</b>
PROG_DIRGEN_02/02	Individuale	Favorire il processo di implementazione del ciclo di gestione della performance attraverso attività di informazione e supporto alla misurazione e valutazione della performance della struttura gestita	% di unità di personale coinvolto sul totale del personale afferente alla struttura	≥ 80 %	Responsabili di Uffici/Staff/Unità operative	<b>69%</b>
PROG_DIRGEN_02/03	Individuale	Diffondere la conoscenza sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	% di unità di personale coinvolto sul totale del personale afferente alla struttura	≥65%	Direttori	<b>65%</b>
PROG_DIRGEN_02/04	Organizzativo	Supporto alla implementazione e all'avvio del software per la gestione informatizzata del Piano Integrato	On/Off	On	Staff Sviluppo organizzativo, programmazione, controllo e valutazione	<b>On</b>

PROG_DIRGEN_02/05	Organizzativo	Aggiornare le banche dati del personale (CSA) con riferimento al nuovo modello organizzativo e supportare l'avvio dell'applicativo G_Zoom	Numero di schede di personale PTA aggiornate/Totale di U.O.	100%	U.O. Affari generali e segreteria di direzione	<b>100%</b>
PROG_DIRGEN_02/06	Organizzativo	Aggiornare le banche dati del personale (CSA) con riferimento al nuovo modello organizzativo e l'avvio dell'applicativo G_Zoom	Numero di schede di personale PTA aggiornate/Totale di U.O.	100%	U.O. Carriera personale dirigente, tecnico amministrativo e CEL	<b>100%</b>
PROG_DIRGEN_02/07	Organizzativo	Supportare l'avvio dell'applicativo G_Zoom per l'attività di competenza	On/Off	On	U.O. Applicativi e banche dati di Ateneo	<b>On</b>
PROG_DIRGEN_02/08	Organizzativo	Supportare l'avvio dell'applicativo G_Zoom per l'attività di competenza	On/Off	On	U.O. Statistiche di Ateneo	<b>On</b>

Le azioni PROG\_DIRGEN\_02/01, 02/02, 02/03 (obiettivi individuali) hanno coinvolto tutti i responsabili delle strutture organizzative, le altre azioni intermedie, invece, hanno coinvolto le specifiche strutture (obiettivi organizzativi).

Il Progetto ha sostenuto l'implementazione della gestione informatizzata del Piano Integrato, nello specifico:

1. “Favorire il processo di implementazione del ciclo di gestione della performance attraverso attività di informazione e supporto alla misurazione e valutazione della performance della struttura gestita” e “Diffondere la conoscenza sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance” (PROG\_DIRGEN\_02/01, 02/02, 02/03);
2. Supporto alla implementazione e all'avvio del software per la gestione informatizzata del Piano Integrato (PROG\_DIRGEN\_02/04)
3. Aggiornare le banche dati del personale (CSA) con riferimento al nuovo modello organizzativo e supportare l'avvio dell'applicativo G\_Zoom (PROG\_DIRGEN\_02/05, 02/06)
4. Supportare l'avvio dell'applicativo G\_Zoom per l'attività di competenza (PROG\_DIRGEN\_02/07, 02/08)

*Azione 1) “Favorire il processo di implementazione del ciclo di gestione della performance attraverso attività di informazione e supporto alla misurazione e valutazione della performance della struttura gestita” e “Diffondere la conoscenza sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance” (PROG\_DIRGEN\_02/01, 02/02, 02/03);*

Gli interventi formativi programmati per il 2017 rivestono una importanza strategica nell'ottica del superamento del modello burocratico-amministrativo attraverso misure concrete volte alla gestione e valorizzazione delle risorse umane, al miglioramento organizzativo e della qualità dei servizi erogati.

L'Amministrazione intende, in linea con le funzioni che le sono proprie, diffondere la conoscenza sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e, in generale, la cultura del miglioramento continuo a tutti i livelli dell'organizzazione.

La formazione sulla implementazione del ciclo della performance è in linea con l'esigenza fortemente avvertita dai vertici amministrativi di migliorare le performance dell'Amministrazione e con l'esigenza, manifestata dal PTA nell'ambito dell'indagine sul benessere organizzativo, di conoscere il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

A tal fine è stato formulato l'obiettivo individuale assegnato a tutte posizioni organizzative con l'intento di garantire la fruizione a tutto il personale di un modulo formativo in e-learning sui contenuti del ciclo di gestione della performance. La formazione è stata considerata ai fini della misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo individuale assegnato a tutte le posizioni organizzative se fruita dal personale entro il 31/12/2017. La rilevazione della fruizione è avvenuta attraverso l'estrazione dei dati presenti nel file in formato CSV.

*Azione 2) Supporto alla implementazione e all'avvio del software per la gestione informatizzata del Piano Integrato (PROG\_DIRGEN\_02/04)*

Si è trattato, da un lato, di supportare la società informatica per l'implementazione dell'applicativo (GZoom) rispondente al SMVP di UNIBA e di svolgere attività di affiancamento e formazione al personale tecnico amministrativo per l'inserimento dei dati. Il ciclo della performance 2017 è stato gestito attraverso l'applicativo.

*Azione 3) Aggiornare le banche dati del personale (CSA) con riferimento al nuovo modello organizzativo e supportare l'avvio dell'applicativo G\_Zoom (PROG\_DIRGEN\_02/05, 02/06)*

Le U.O. assegnatarie dell'obiettivo, ciascuna per le proprie competenze, hanno garantito l'adeguamento del data base del personale, strutturato rispetto al modello organizzativo vigente, rispetto all'infrastruttura informatica supportata da GZoom.

*Azione 4) Supportare l'avvio dell'applicativo G\_Zoom per l'attività di competenza (PROG\_DIRGEN\_02/07, 02/08)*

La competenza degli informatici e degli statistici ha accompagnato, per le rispettive competenze, l'avvio della implementazione. L'interlocuzione delle U.O. assegnatarie dell'obiettivo organizzativo con lo Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione e con la ditta fornitrice è avvenuta a più riprese al fine di consentire la corretta implementazione sia dal punto di vista dell'infrastruttura informatica sia rispetto alla tipologia del dato da gestire.

## 2.3 La valutazione dei comportamenti

La valutazione dei comportamenti organizzativi attiene all'ambito delle *Capacità Manageriali (CM)*, cioè la capacità di programmare, gestire e controllare le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate, e delle *Capacità Individuali (CI)*, 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. Per il 2017 sono stati valutati i comportamenti dei seguenti soggetti:

- Dirigenti;
- Responsabili di Sezione, Coordinatori dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca;
- Responsabili di Staff e Uffici;
- Direttori di Polo;
- Responsabili di UU operative e della Struttura Amministrativa di raccordo della Scuola di Medicina.

La scala di valutazione, per ciascun indicatore di comportamento, è la seguente:

Descrizione	Punteggio
Comportamento non esibito mai	1
Comportamento esibito raramente	2
Comportamento esibito spesso	3
Comportamento esibito molto spesso	4
Comportamento esibito sistematicamente	5

Per ciascuna tipologia sono stati utilizzati set di indicatori di comportamento differenziati per tipologia di incarico.

### *Metodologie di indagine sui comportamenti individuali e manageriali (BUTTOM UP DEI DIRIGENTI)*

Come negli scorsi anni è stata realizzata l'indagine sui comportamenti del personale dirigenziale per l'anno 2017. Il questionario è stato implementato per la compilazione sul Web con il software open source LimeSurvey. Sono state previste 3 tipologie di questionario: una per la valutazione del Direttore Generale da parte dei Dirigenti, 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" secondo gli items definiti nel Piano Integrato. In presenza di avvicendamenti dei Dirigenti delle Direzioni, i rispondenti si sono espressi per entrambi i Dirigenti.

La valutazione utilizza 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 individuate 75 unità di personale che sono state chiamate ad esprimersi sui Dirigenti e sul Direttore Generale. 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 conoscere l'identità di coloro che hanno compilato il questionario senza poter in alcun modo associare le risposte. Il questionario è compilabile una sola volta. Al fine di ottenere il maggior numero di rispondenti questi ultimi sono stati sollecitati a rispondere tramite l'invio automatico da parte del software di una o più mail. Il periodo di somministrazione del questionario è stato dal 5 marzo al 5 aprile 2018.

Nella tabella che segue è riportato il tasso di risposta al questionario indirizzato ai “riporti” distinti in base alla struttura di appartenenza. Complessivamente ha risposto al questionario il 96% degli invitati.

Tab. n. 2.2 - Tasso di risposta dei "riporti" all'Indagine sui comportamenti del personale dirigenziale per Struttura

Struttura	N.invitati	N. rispondenti	Tasso di risposta
Direzione Generale	4	4	100,0
Avvocatura	6	6	100,0
Direzione Affari istituzionali	5	5	100,0
Direzione Tecnica, Sicurezza e Gestione patrimonio, Direzione Appalti, Logistica e Attività negoziali	9	9	100,0
Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali	32	30	93,8
Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione, Direzione Risorse Umane	9	9	100,0
Direzione Risorse Finanziarie, Direzione Risorse Umane	10	9	90,0
Totale	75	72	96,0

Fonte: elaborazioni Staff Statistiche di Ateneo

Nella tabella che segue sono riportati i tassi di risposta al questionario a cui sono stati invitati a partecipare i componenti del Consiglio di amministrazione in carica nel 2017.

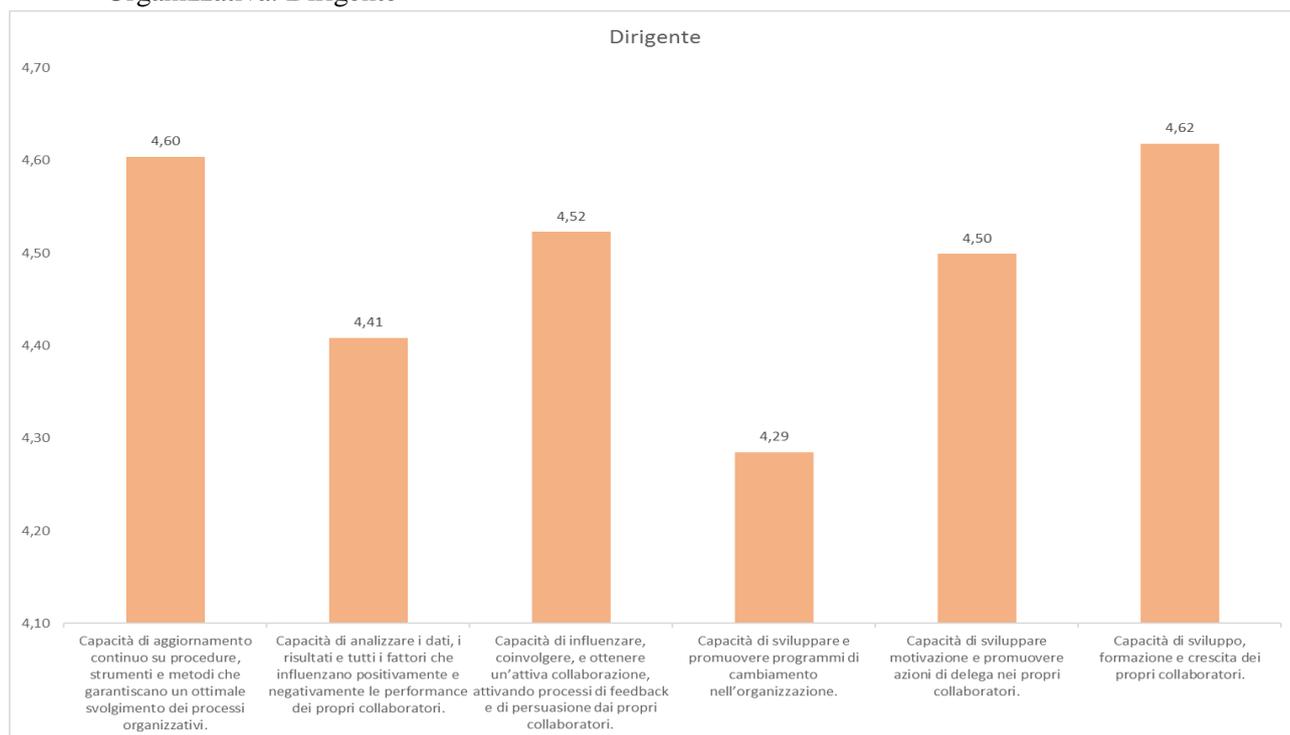
Tab. n. 2.3 - Tasso di risposta dei Consiglieri di amministrazione all'Indagine sui comportamenti del Direttore Generale

Struttura	N. invitati	N. rispondenti	Tasso di risposta
DG	10	8	80,0

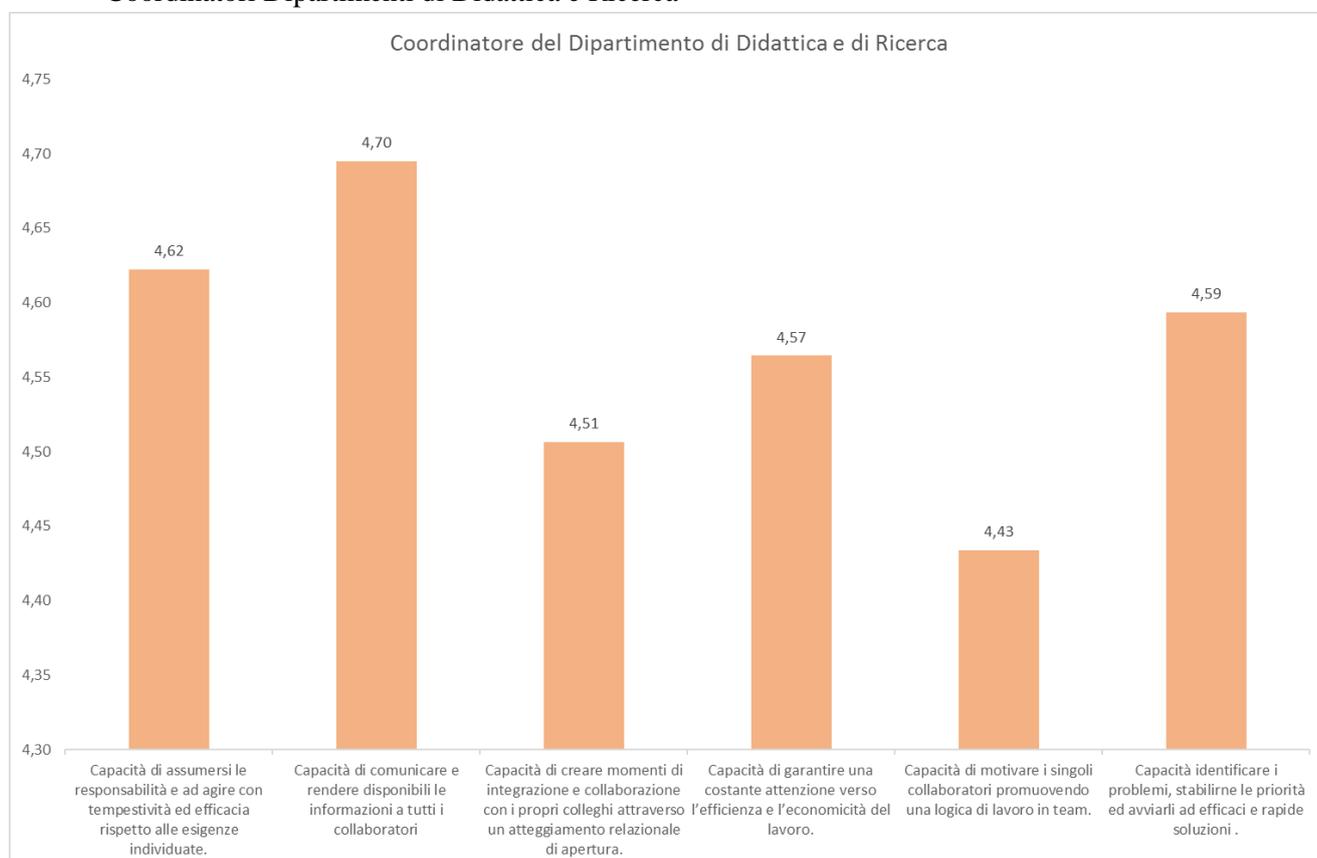
Fonte: elaborazioni Staff Statistiche di Ateneo

Di seguito si riepilogano le valutazioni dei comportamenti in forma aggregata per Posizione Organizzativa:

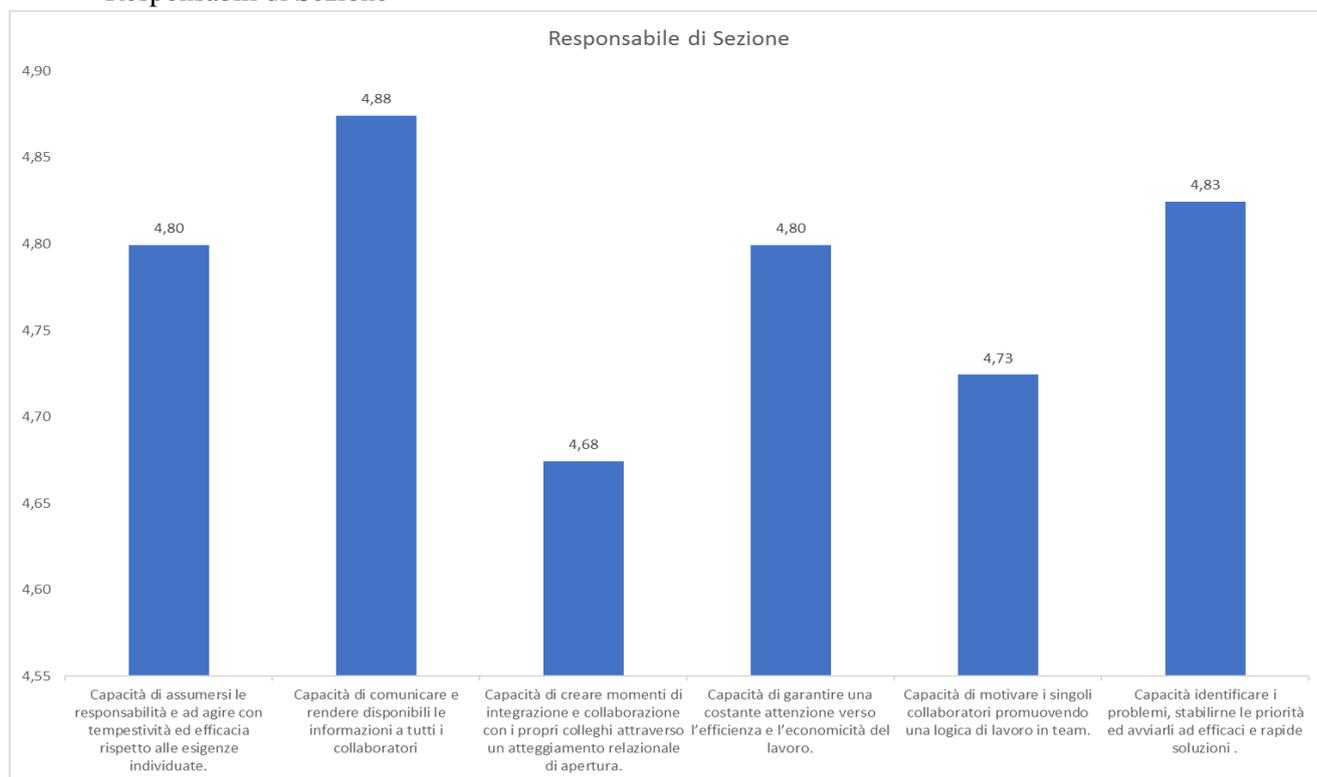
A) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione, bottom-up) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Dirigente



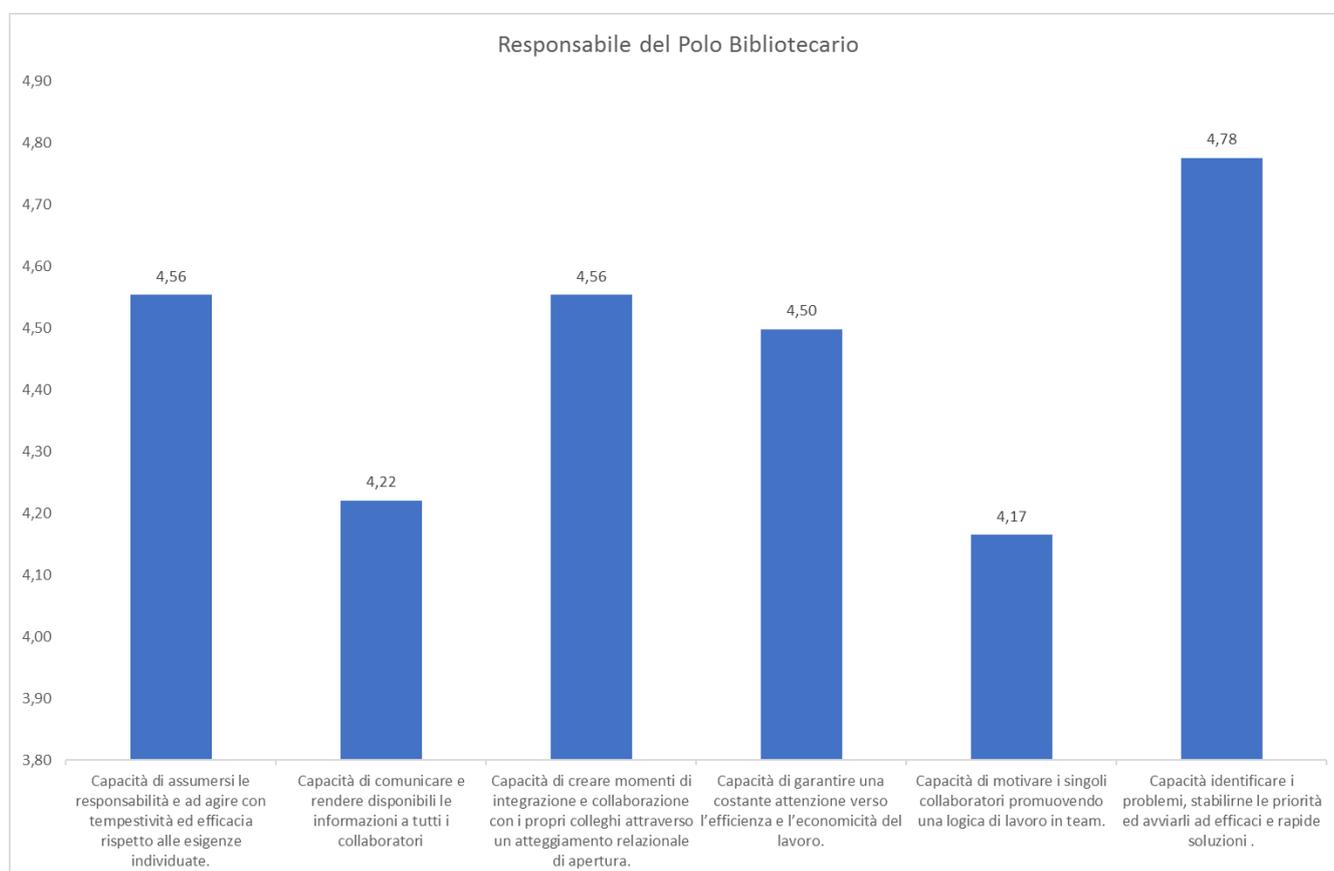
B) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Coordinatori Dipartimenti di Didattica e Ricerca



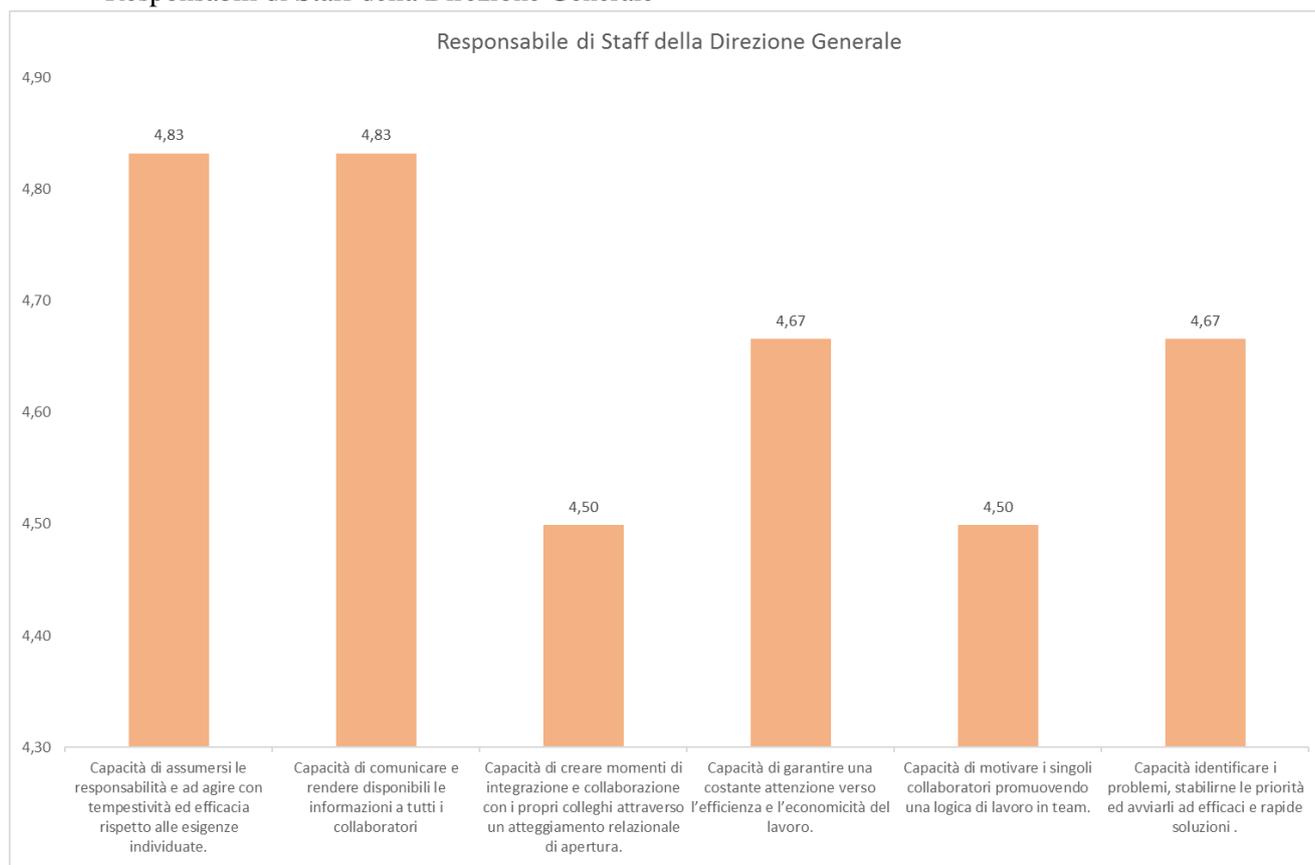
C) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabili di Sezione



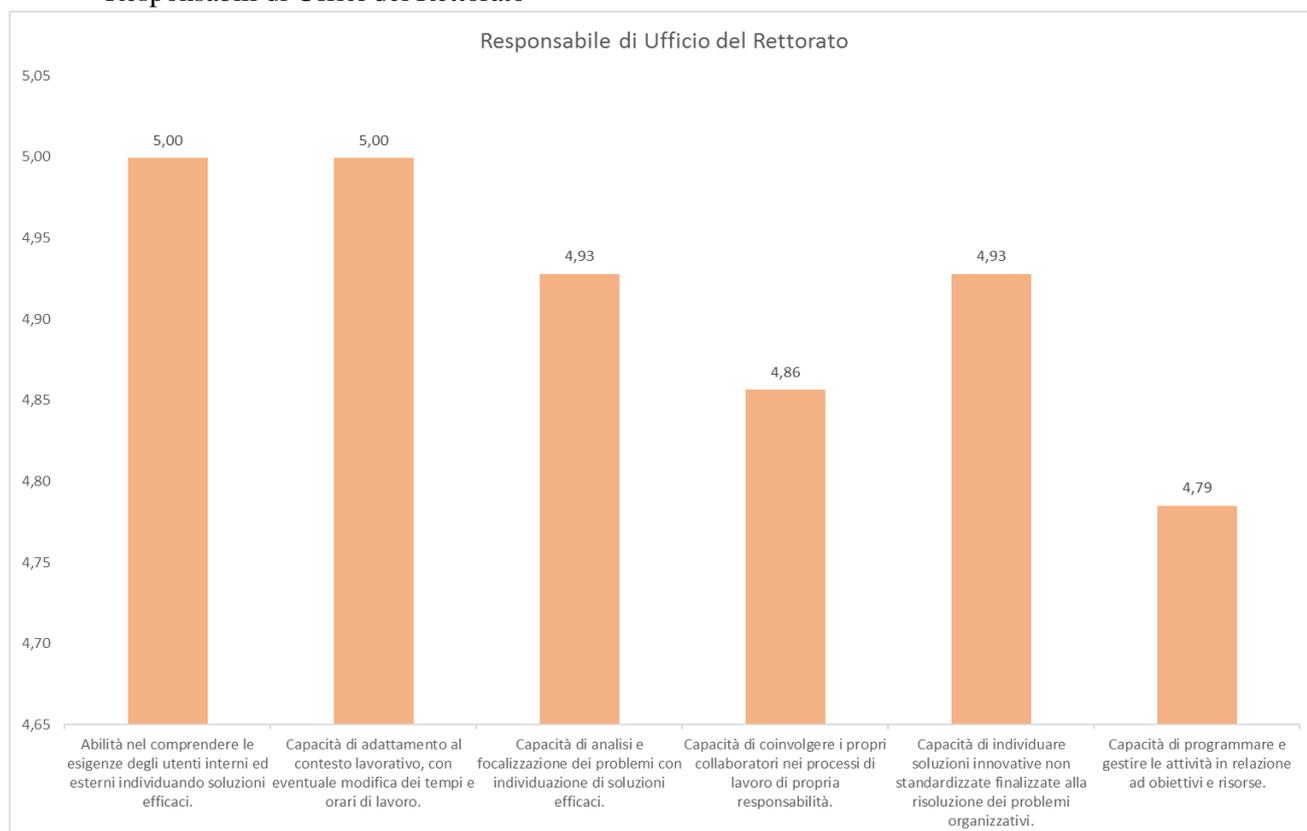
D) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabili dei Poli Bibliotecari



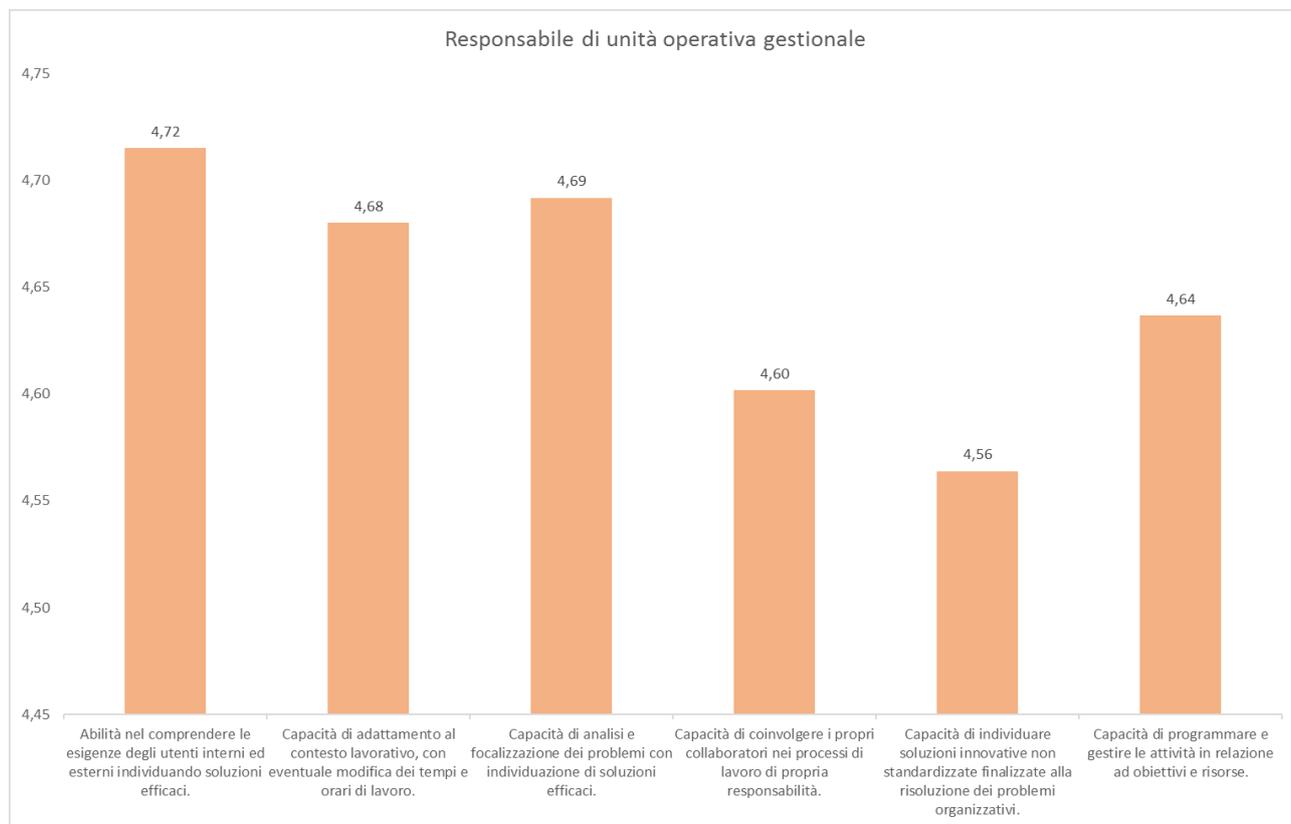
**E) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabili di Staff della Direzione Generale**



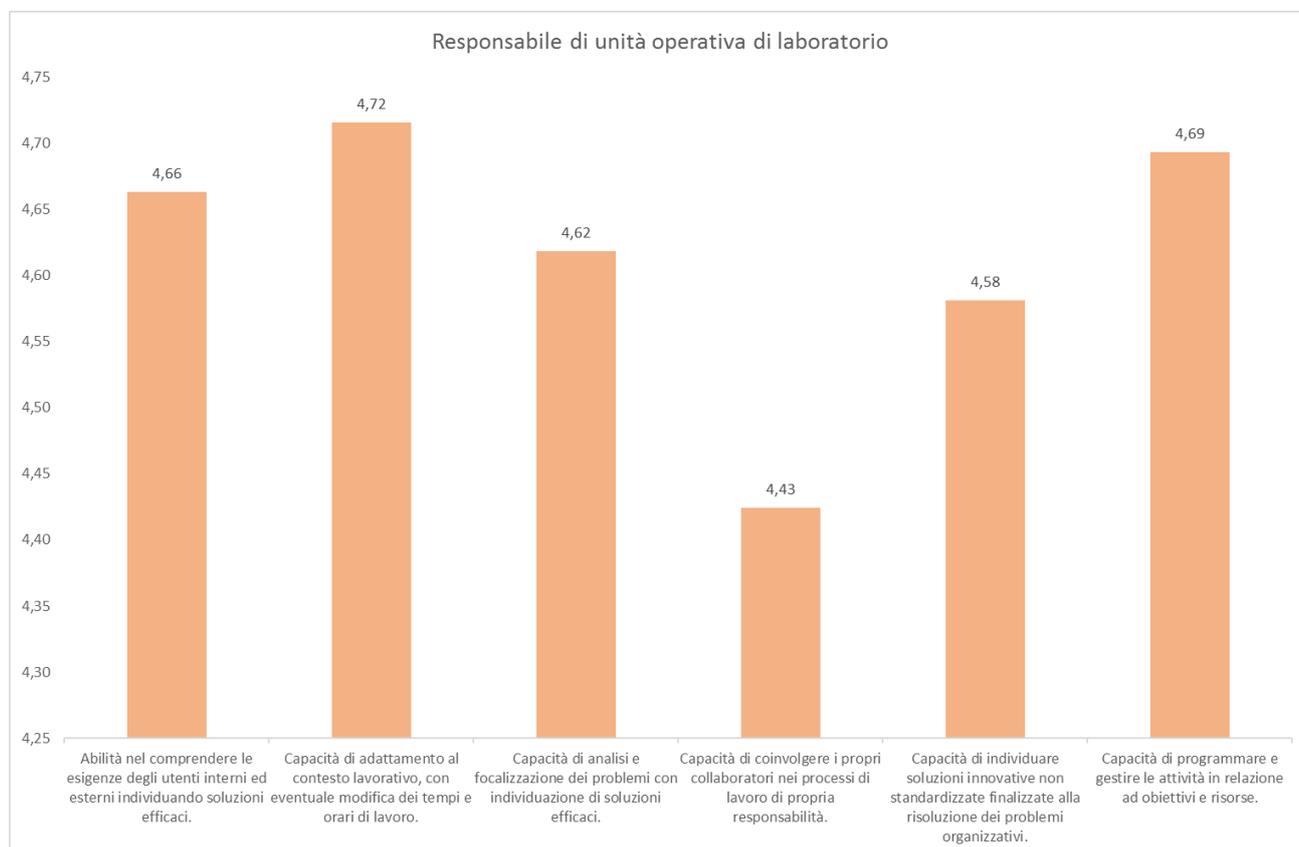
**F) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabili di Uffici del Rettorato**



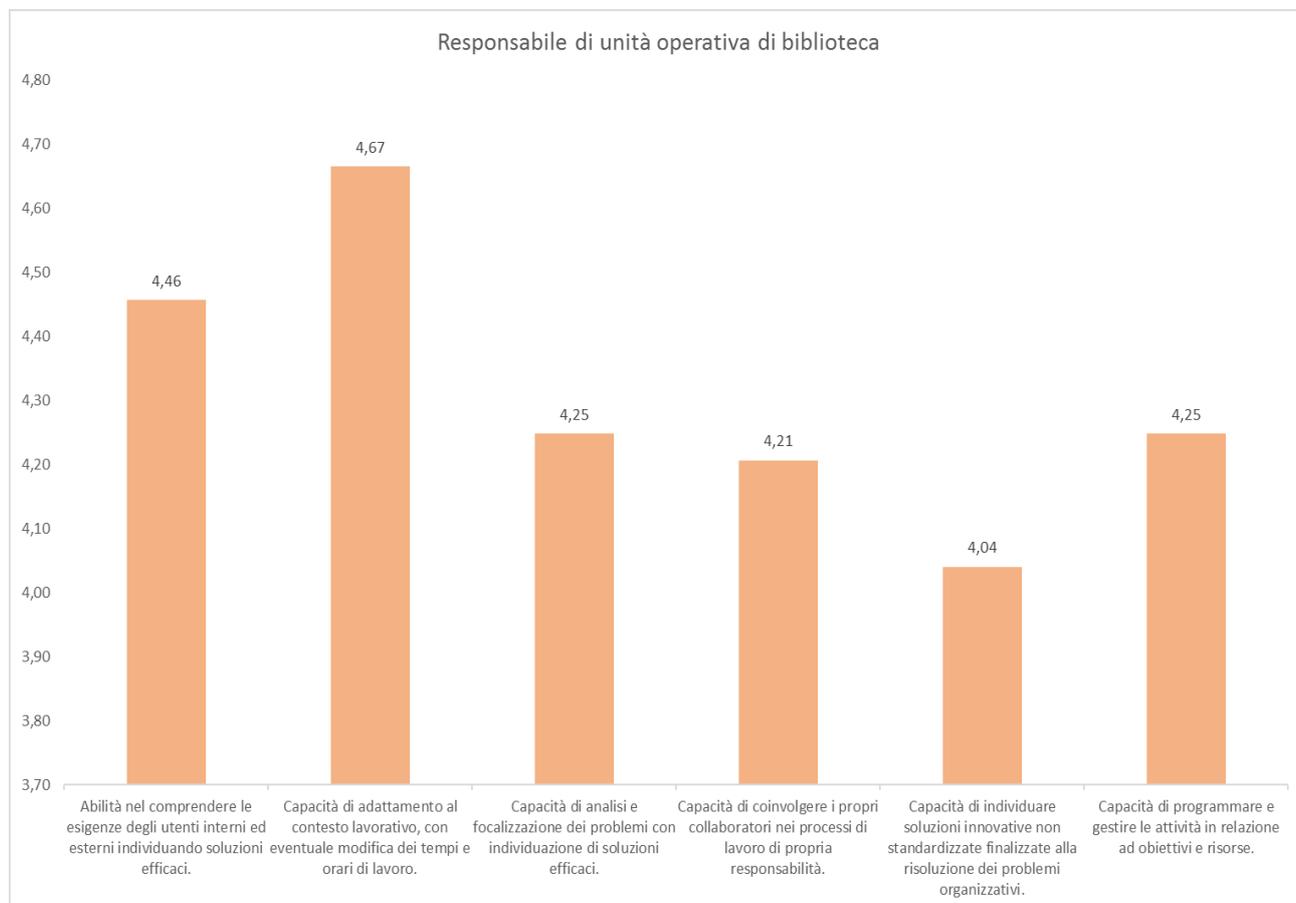
**G) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabile di Unità Operativa gestionale**



**H) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabile di Unità Operativa di laboratorio**



I) Valutazione complessiva (top-down, autovalutazione) dei comportamenti - Posizione Organizzativa: Responsabile di Unità Operativa di biblioteca



## 2.4 Processo di valutazione individuale e risultati aggregati

Al termine del periodo di riferimento degli obiettivi, coincidente con l'anno solare, il Direttore Generale, ha dato avvio alla valutazione individuale stabilendo la relativa tempistica. Il processo è stato sviluppato coerentemente con quanto definito dal SMVP vigente (si veda tab. n. 2.4 Processo di valutazione della *performance* individuale).

La valutazione delle capacità individuali e manageriali dei dirigenti e del Direttore Generale (bottom up) è stata effettuata attraverso un questionario anonimo (nel 2017 la bottom-up è limitata ai soli Dirigenti e Direttore Generale) la cui somministrazione è avvenuta nel mese di marzo 2018. Tuttavia, gli esiti della valutazione sono stati caricati nell'applicativo GZOOM ai fini del calcolo della valutazione individuale. La valutazione gerarchica dei collaboratori (Capi sezione e responsabili di unità operative di diretta collaborazione dei Dirigenti e Direttore Generale) e l'autovalutazione dei comportamenti è stata inserita direttamente dai valutatori in ambiente GZOOM contestualmente all'inserimento della misurazione e valutazione degli obiettivi.

La valutazione individuale dei Dirigenti, da parte del Direttore Generale, è avvenuta attraverso colloqui di valutazione in data 1° giugno 2017. Il Nucleo di Valutazione ha presenziato alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi dei Dirigenti.

Tab. n. 2.4 - 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 avvenuta a marzo/aprile 2018
	Autovalutazione	Affidabilità, Capacità manageriali e individuali	Maggio 2018
	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 avvenuta a marzo/aprile 2018
	Direttore Generale	Affidabilità, Capacità manageriali e individuali	Colloqui di valutazione del 1/06/2018
	Autovalutazione	Affidabilità, Capacità manageriali e individuali	Maggio 2018

Soggetto Valutato	Valutatore	Oggetto della valutazione	Tempistica
Responsabile di Sezione	Dirigente	Affidabilità	Maggio 2018
	Dirigente ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	Maggio 2018
	Autovalutazione		Marzo/Aprile 2018
Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca	Dirigente	Affidabilità	Maggio 2018
	Direttore del Dipartimento		
	Dirigente( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	Maggio 2018
	Direttore del Dipartimento( <i>top down</i> )		
	Autovalutazione		Marzo/Aprile 2018
Responsabile di Staff/Ufficio	Rettore/Direttore Generale	Affidabilità	Maggio 2018
	Rettore/Direttore Generale ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	
	Autovalutazione		Marzo/Aprile 2018
Responsabile del Polo Bibliotecario	Dirigente	Affidabilità	Maggio 2018
	Presidente del SIBA		
	Dirigente ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	
	Presidente del SIBA ( <i>top down</i> )		
	Autovalutazione		Marzo/Aprile 2018
Responsabile di unità operativa	Responsabile di Sezione/ Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca	Affidabilità	Marzo/Aprile 2018
	Responsabile di Sezione/ Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	
	Autovalutazione		
Responsabile di unità operativa di biblioteca	Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca	Affidabilità	Marzo/Aprile 2018
	Responsabile del Polo Bibliotecario		
	Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	
	Responsabile del Polo Bibliotecario ( <i>top down</i> )		
	Autovalutazione		
Responsabile di unità operativa di laboratorio	Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca	Affidabilità	Marzo/Aprile 2018
	Responsabile scientifico del Laboratorio		
	Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	Marzo/Aprile 2018

Soggetto Valutato	Valutatore	Oggetto della valutazione	Tempistica
	Responsabile scientifico del Laboratorio ( <i>top down</i> )		
	Autovalutazione		
Responsabile di Struttura Semplice	Presidente della scuola	Affidabilità	Maggio 2018
	Presidente della scuola ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	
	Autovalutazione		Marzo/Aprile 2018
Titolare di altro incarico	Direttore Generale/Dirigente	Affidabilità	70%
	Direttore Generale/Dirigente ( <i>top down</i> )	Capacità Manageriali e individuali	Maggio 2018
	Autovalutazione		Marzo/Aprile 2018

Tab. n. 2.5 - Riepilogo delle fasce di merito previste dal SMVP 2017

FASCIA DI MERITO	Punteggio associato
I – Prestazione Eccellente	Da 90,01 a 100/100
II – Prestazione Distinta	Da 80,01 a 90/100
III- Prestazione adeguata	Da 60,01 a 80/100
IV – Prestazione Inadeguata	Da 0 a 60/100

Tab. n. 2.6 – Distribuzione dei punteggi per tipologia di ruolo

RUOLO	FASCIA	PERCENTUALI
Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca	I fascia	82,6 %
	II fascia	17,4 %
Dirigenti	I fascia	100,00%
	IV fascia	3,01%
Personale senza incarichi di responsabilità	I fascia	96,99%
	IV fascia	3,01%
Responsabile del Polo Bibliotecario	I fascia	100,00%
Responsabile di Sezione	I fascia	95,00%
	II fascia	5,00%

<b>RUOLO</b>	<b>FASCIA</b>	<b>PERCENTUALI</b>
Responsabile di Staff/Ufficio	I fascia	100,00%
Responsabile di Struttura Semplice	I fascia	100,00%
Responsabile di unità operativa	I fascia	82,32%
	II fascia	14,92%
	III fascia	2,76%
Responsabile di unità operativa di biblioteca	I fascia	62,50%
	II fascia	25,00%
	III fascia	12,50%
Responsabile di unità operativa di laboratorio	I fascia	77,78%
	II fascia	22,22%
Titolare di altro incarico	I fascia	96,83%
	IV fascia	3,17%

## 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* 2017. 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 <a href="#">Documento di Programmazione e Integrata 2017-2019</a> (approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26/01/2017 e adottato con D.R. n. 260 del 31/01/2017).</p> <p>Si fa riferimento, nello specifico, ai seguenti paragrafi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Premessa</i> della Sez. II - Piano Triennale 2016-2018, adottato dal Consiglio di Amministrazione del 16/12/2016;</li> <li>- <i>Par. 1. Integrazione con la programmazione strategica e processo di costruzione e condivisione degli obiettivi; Par. 3.4 Il processo e le azioni di miglioramento del ciclo integrato della performance</i> della Sezione III - Piano Integrato.</li> </ul> <p>Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale e ai Direttori delle Direzioni dell'Amministrazione Centrale in sede di adozione del P.I sono stati declinati alle posizioni organizzative e alle strutture organizzative di livello inferiore (III e IV livello, secondo la logica del <i>cascading</i>). Il processo di condivisione con i Direttori di Dipartimenti, i Dirigenti e le posizioni sub-apicali ha impegnato i primi mesi dell'anno al fine di pervenire alla integrazione al DPI approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 21/04/2017. Con il ciclo integrato 2017 si è dato avvio alla valutazione individuale per tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo così come auspicato dall'ANVUR nel Report di valutazione relativo al Piano Integrato 2016-2018. L'assegnazione degli obiettivi è stata effettuata attraverso la sottoscrizione di un'apposita scheda "Scheda di assegnazione degli obiettivi - anno 2017" (Prot. n. 34599-I/9 del 16/05/2017).</p> <p>Con la finalità di rendere tale processo facilmente comprensibile a tutto il PTA si è provveduto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ predisporre una guida operativa esplicativa di tutto il processo di programmazione operativa sino alla formalizzazione degli obiettivi da parte del PTA;</li> <li>➤ trasmettere in rete una sessione "in-formativa" (webinar) nella quale ciascun partecipante ha potuto accedere dal proprio computer tramite Internet ed interagire con il relatore.</li> </ul> <p>Entrambi i supporti informativi sono presenti nella rete Intranet.</p>
<i>Monitoraggio intermedio</i>	<p>Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 17/10/2017, ha approvato le modifiche/integrazioni rispetto alle risultanze del monitoraggio al 30/06/2017. La delibera del Consiglio e la documentazione di dettaglio (Allegati) sono pubblicati al seguente link <a href="#">Modifiche/integrazioni al DPI 2018-2020</a>.</p> <p>Circa i contenuti delle modifiche/integrazioni intervenute a seguito del monitoraggio si rimanda al par. "Informazioni preliminari per l'analisi dei dati" della Sezione I – Performance Organizzativa.</p>
<i>Rendicontazione</i>	<p>La rendicontazione degli obiettivi strategici è stata avviata a febbraio 2018 e si è conclusa a giugno 2018. Nello stesso periodo sono stati forniti i dati relativi agli indicatori connessi con la Programmazione Triennale MIUR 2016-2018 e agli indicatori AVA, pubblicati dall'ANVUR nella scheda SUA-CDS.</p> <p>Per gli indicatori di provenienza interna all'Ateneo è stata effettuata una rilevazione diretta presso gli uffici amministrativi referenti per ambito di pertinenza.</p>

	<p>Con riferimento ai dati rilevati presso i Dipartimenti di Didattica e di Ricerca si è effettuata una raccolta attraverso specifici format (fogli di calcolo) a compilazione assistita e controllata. I dati raccolti sono stati successivamente validati sul piano della coerenza informativa e conseguentemente aggregati.</p> <p>La rendicontazione degli obiettivi operativi si è svolta nel periodo febbraio-giugno in diverse fasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Misurazione degli indicatori associati agli obiettivi di competenza delle strutture organizzative;</li> <li>– Inserimento, nell'applicativo informatico GZOOM, dei dati di misurazione da parte dei responsabili di struttura (livello III - Sezioni e livello IV - Unità operative) durante alcune giornate di formazione (sono stati organizzati sei gruppi al giorno suddivisi in due laboratori (due sessioni parallele di tre gruppi ciascuna) con una postazione pc per partecipante). I Responsabili di Sezione ed i Coordinatori dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca hanno provveduto, altresì, alla valutazione/validazione dei dati inseriti dai Responsabili di U.O. loro afferenti. Il processo di misurazione e valutazione della performance è proseguito con l'inserimento dei dati relativi alle strutture di livello II (Direzioni). Per i Direttori delle Direzioni Amministrative sono stati organizzati incontri individuali di formazione all'inserimento dati.</li> </ul> <p>Successivamente il Direttore Generale, tenuto conto dei risultati raggiunti in autovalutazione, ha effettuato la valutazione della performance individuale dei dirigenti.</p> <p>Ai Direttori è stato chiesto di indicare, all'interno di ciascuna scheda, i seguenti dati:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Misurazione: calcolo effettivo a consuntivo dell'indicatore in relazione al valore programmato (target);</li> <li>2. Punteggio di valutazione: l'esito della misurazione, rispettando la scala discreta (0 per obiettivo non raggiunto, 0,5 per obiettivo parzialmente raggiunto, 1 per obiettivo pienamente raggiunto - vedasi SMVP 2017)</li> <li>3. qualsiasi ulteriore indicazione utile ai fini della rendicontazione del progetto.</li> </ol>
<p><i>Valutazione della performance individuale</i></p>	<p>La valutazione delle capacità individuali e manageriali dei dirigenti e del Direttore Generale (bottom up) è stata effettuata attraverso un questionario anonimo (nel 2017 la bottom-up è limitata ai soli Dirigenti e Direttore Generale) la cui somministrazione è avvenuta nel mese di marzo 2018. Tuttavia, gli esiti della valutazione sono stati caricati nell'applicativo GZOOM ai fini del calcolo della valutazione individuale. La valutazione gerarchica dei collaboratori (Capi sezione e responsabili di unità operative di diretta collaborazione dei Dirigenti e del Direttore Generale) e l'autovalutazione dei comportamenti è stata inserita direttamente dai valutatori in ambiente GZOOM contestualmente all'inserimento della misurazione e valutazione degli obiettivi.</p> <p>La valutazione individuale dei Dirigenti, da parte del Direttore Generale, è avvenuta attraverso colloqui di valutazione in data 1° giugno 2017. Il Nucleo di Valutazione ha presenziato alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi dei Dirigenti.</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 dalle strutture coinvolte per ambiti di competenza. Per il dettaglio si rinvia alla tabella che segue.</p>

SEZIONI DELLA RELAZIONE	STRUTTURE/SOGGETTI COINVOLTI
Presentazione e indice	Rettore
L'organizzazione	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
Analisi di contesto	Staff Statistiche di Ateneo

#### SEZIONE I – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Informazioni preliminari per l'analisi dei dati	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione; Staff Statistiche di Ateneo
Obiettivi di miglioramento sul Processo di Assicurazione della Qualità	Presidio della Qualità U.O. Supporto al Presidio di Qualità
Gli obiettivi strategici	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione,
➤ Ambito strategico Didattica	Staff Statistiche di Ateneo
➤ Ambito strategico Ricerca	Staff Statistiche di Ateneo
➤ Ambito strategico Terza Missione	Staff Statistiche di Ateneo
➤ Ambito strategico Amministrazione	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione; Staff Statistiche di Ateneo
<i>Performance Amministrativa di Ateneo</i>	
➤ Progetti di miglioramento collegati alla programmazione triennale Miur (azioni 2017)	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
➤ Progetti di miglioramento su processi e servizi	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
➤ Progetto di miglioramento degli strumenti di gestione del rischio di corruzione e della trasparenza	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
➤ Obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
<i>Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione</i>	
➤ 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	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
➤ Iniziative di pari opportunità	Comitato Unico di Garanzia, U.O. Provvidenze agli studenti e Disabilità
➤ Obiettivi di accessibilità	Centro Servizi Informatici; U.O. URP e Redazione Web
➤ Altre iniziative di accountability	Staff Statistiche di Ateneo, Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, U.O. URP e Redazione Web

#### SEZIONE II- PERFORMANCE INDIVIDUALE

Informazioni preliminari per l'analisi dei dati	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
Obiettivi individuali	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione
La valutazione dei comportamenti	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, Staff Statistiche di Ateneo
Processo di valutazione individuale e risultati aggregati	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione

#### SEZIONE III- CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE DI ATENEO

Fasi, soggetti e tempi del ciclo della <i>performance</i> integrata di Ateneo	Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, Staff Statistiche di Ateneo
Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i> integrata di Ateneo	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

#### *Punti di forza del Ciclo della Performance 2017*

I punti di forza sono stati definiti in fase di programmazione nel paragrafo “3.4 Il processo e le azioni di miglioramento del ciclo integrato della performance” del DPI 2017-2019:

- In concomitanza con l’adozione del presente documento è stato adottato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che si pone nell’ottica del miglioramento del modello di performance management adottato dall’università (il par. Performance organizzativa del DPI 2017/2019 illustra nel dettaglio le motivazioni). Di conseguenza, è stato adeguato anche detto DPI al nuovo SMVP.
- Forte integrazione con le strategie e collegamento sostanziale tra programmazione strategica ed operativa. Di fatto, i Progetti della Programmazione Triennale (ex DM 635), contenuti nella Sezione II del Documento di Programmazione Integrata, sono stati sviluppati in obiettivi e/o azioni intermedie nell’ambito della programmazione operativa, a sostegno delle azioni ivi previste.
- Analogo collegamento è stato sviluppato con altre azioni progettuali dell’Amministrazione, con alcuni obiettivi presenti nella Sezione Politiche della Qualità (si veda il progetto PROG\_RTM\_01 (Sez. I - par. 1.8 del presente documento) e con le risultanze della Giornata della Trasparenza 2016 (si veda il par. “Comunicazione e Trasparenza” del DPI, il par. “Comunicazione, Trasparenza e Anticorruzione” del presente documento e il progetto PROG\_OFFSER\_01).
- L’individuazione di famiglie professionali omogenee e standardizzate nell’ambito del nuovo modello organizzativo, in forma sperimentale a partire dal 30 giugno 2016, ha consentito di contribuire al maggiore efficientamento dei servizi e di strutturare la performance organizzativa riconducendo l’ambito amministrativo circoscritto dagli obiettivi (didattica, ricerca, amministrazione..) alle strutture organizzative corrispondenti.
- Valutazione della performance individuale e organizzativa ulteriormente estesa a tutto il PTA (amministrazione centrale e dipartimenti di didattica e ricerca).
- Protocollo di valutazione misto differenziato tra i soggetti titolari di incarico di livello dirigenziale (per i quali si conferma il modello adottato a partire dal Sistema 2014) e i soggetti titolari di incarichi non dirigenziali.
- Orientamento all’innovazione sia per gli obiettivi individuali sia per quelli organizzativi
- L’amministrazione ha implementato 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.

#### *Punti di miglioramento del Ciclo della Performance 2017*

- implementazione della valutazione dei comportamenti per le unità di personale senza incarichi;
- vischiosità di alcuni indicatori a livello strategico e operativo;
- tempistica del processo di rendicontazione e analisi dei dati;
- implementazione di banche dati integrate per il monitoraggio degli indicatori strategici;
- strumenti di valutazione della performance organizzativa da parte degli utenti anche alla luce delle modifiche introdotte al Dlgs. 150/2009 (art. 19 bis).

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

In concomitanza con l'adozione del Documento di programmazione integrata 2017/2019 è stato adottato, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (2017).

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 riepilogano 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.

Il percorso di implementazione degli strumenti di programmazione e controllo e di progressivo adattamento dei modelli di misurazione e valutazione della *performance* al contesto organizzativo sono delineati nella premessa del [SMVP 2018](#) che esplicita anche le novità introdotte nel ciclo 2017:

- introduzione del modello della *balanced scorecard*;
- parziale modifica delle dimensioni di valutazione della *performance* organizzativa (progetti e processi);
- protocollo di valutazione individuale differenziato per tipologia di incarico;
- introduzione del “valutatore funzionale” per le strutture di supporto alla didattica e alla ricerca;
- revisione delle procedure di conciliazione