

***Sezione I***  
***Programmazione Strategica di Ateneo***

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 30/01/2018  
Adottata con D.R. n. 299 del 31/01/2018

### ***1.1 - Valori e Missione***

L'Università è una istituzione pubblica, laica, autonoma e pluralista che realizza le proprie finalità di ricerca, didattica e terza missione secondo le disposizioni del suo Statuto, della legge e della Carta europea dei ricercatori, nel rispetto dei principi costituzionali. L'Università, nello svolgimento delle sue attività, applica e rispetta il proprio Codice Etico.

La Comunità Universitaria persegue, quali fini primari, la ricerca e la formazione per lo sviluppo di un sapere critico, aperto al dialogo e all'interazione tra le culture, nel rispetto della libertà di ricerca e di insegnamento, della sostenibilità ambientale.

Ricerca e didattica sono attività inscindibili e, ove previsto, inscindibili dall'attività assistenziale.

A tutti gli ambiti disciplinari sono riconosciute pari dignità e opportunità e sono garantiti lo sviluppo, il trasferimento e la valorizzazione delle conoscenze.

L'Università assume quali criteri guida per lo svolgimento della propria attività i principi di democrazia, partecipazione, efficienza, efficacia, imparzialità, decentramento e semplificazione, assicurando, mediante le verifiche previste dallo Statuto, la qualità e l'economicità dei risultati.

L'Università riconosce la trasparenza e "informazione quali strumenti essenziali per assicurare la partecipazione effettiva di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo/collaboratori ed esperti linguistici alla vita dell'Ateneo, garantendo la pubblicità delle decisioni assunte dai propri organi statutari.

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

L'Università opera per incentivare lo sviluppo dell'attività di ricerca scientifica secondo la Carta europea dei ricercatori e il Manifesto di Udine G7 Università. Adotta una organizzazione dipartimentale che assicuri la promozione e il coordinamento dell'attività di ricerca e didattica, garantendo nel contempo la libertà e l'autonomia di ogni singolo componente. Riconosce il valore strategico del Sistema Bibliotecario di Ateneo per il conseguimento dei propri fini istituzionali e la promozione della cultura. Fa propri i principi dell'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica e promuove la libera diffusione, anche in rete, dei risultati delle ricerche prodotte, al fine di assicurarne la più ampia conoscenza nel rispetto della legislazione in materia di tutela della proprietà intellettuale, della riservatezza dei dati personali e degli accordi con soggetti pubblici e privati.

### ***1.2 - Visione***

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro intende:

- assumere il ruolo di vettore di uguaglianza, crescita, merito, solidarietà e sussidiarietà;
- adottare quali criteri guida per lo svolgimento della propria attività i principi di partecipazione, efficienza, efficacia, imparzialità, trasparenza, decentramento e semplificazione, assicurando la qualità e l'economicità dei risultati;
- contribuire, tramite l'impegno nell'ambito della ricerca, della didattica e dell'alta formazione, alla crescita scientifica, culturale e civile, della comunità locale, nazionale e internazionale;
- favorire lo sviluppo e la circolazione del sapere, il progresso tecnologico e la crescita culturale e professionale delle persone, in un ambiente improntato al dialogo, alla collaborazione e all'apertura alla comunità scientifica internazionale;

- perseguire una collaborazione attiva con le istituzioni, il mondo del lavoro e delle professioni, concertando con essi organismi di consultazione permanente al fine di contribuire allo sviluppo culturale, sociale ed economico;
- riconoscere l'informazione quale strumento essenziale per assicurare la partecipazione effettiva di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo/collaboratori ed esperti linguistici alla vita dell'Ateneo;
- aderire ai principi e alle pratiche di sostenibilità ambientale e sociale, adottando strategie e comportamenti volti a minimizzare il proprio impatto sull'ambiente e sulle risorse naturali, ad aumentare la coesione sociale ed a ridurre le disuguaglianze, a favorire la crescita culturale e il progresso economico sostenibile;
- adottare regole di condotta finalizzate a favorire: la libertà della ricerca scientifica; la trasmissione delle conoscenze e il trasferimento tecnologico per lo sviluppo della società a livello locale, nazionale e internazionale; l'interdisciplinarietà di ricerca e didattica; la valorizzazione delle competenze presenti al suo interno;
- quale comunità di lavoro, riconoscere nel rapporto con le parti sociali un efficace contributo alla democraticità dell'istituzione e al buon andamento della propria organizzazione;
- perseguire la formazione continua delle risorse umane per favorire l'ottimale funzionamento dell'amministrazione universitaria e dell'educazione globale;
- promuovere le pari opportunità e la sicurezza negli ambienti di lavoro;
- predisporre processi trasparenti di valutazione dell'attività delle strutture di ricerca, di didattica, di terza missione e di servizi, adottando specifiche politiche della qualità;
- valorizzare il contributo dei singoli a libere forme associative e di volontariato che concorrono al perseguimento dei fini istituzionali;
- promuovere la collaborazione con Università e Istituti di ricerca italiani ed esteri;
- aderire a reti e consorzi internazionali;
- sostenere la mobilità internazionale di tutte le sue componenti;
- partecipare ai programmi diretti al rafforzamento delle relazioni tra docenti e studenti di Paesi diversi;
- privilegiare la caratterizzazione internazionale dei propri percorsi di studio;
- favorire le attività culturali, ricreative e sociali di tutte le componenti universitarie e promuovere la diffusione e il potenziamento della pratica sportiva;
- impegnarsi ad una regolare attività di rendicontazione sociale, ambientale e di genere secondo criteri e metodi riconosciuti.

### **1.3 - Ambiti strategici e Politiche di Ateneo**

L'Università concorre alla soddisfazione dei bisogni pubblici in relazione ai seguenti *ambiti strategici*:

1. Didattica;
2. Ricerca;
3. Terza missione;
4. Amministrazione.

L'attività di Ricerca umanistica e scientifica di eccellenza, fondamentale e applicata, è funzionale ad una Didattica contestualizzata di alto livello e alla valorizzazione, al sostegno e allo sviluppo del territorio.

L'attività amministrativa è, invece, strumentale al perseguimento delle finalità istituzionali e ne costituisce un supporto imprescindibile al fine di assicurare servizi di qualità e garantire l'imparzialità, la trasparenza e il buon andamento.

Ambiti strategici dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro



Ricerca



Terza missione



Didattica



Amministrazione

## Ambito Strategico Didattica

Il miglioramento della qualità della formazione Uniba costituisce un'iniziativa rilevante e imprescindibile. Per "Qualità della formazione" s'intende il livello di raggiungimento degli obiettivi formativi stabiliti coerentemente con le esigenze e le aspettative di tutti coloro che hanno interesse nel servizio di formazione offerto.

L'Università persegue il miglioramento continuo della propria offerta formativa attraverso misure tese a:

- rendere più efficace il processo di autovalutazione;
- rafforzare la consapevolezza della necessità dell'autovalutazione come metodo di lavoro;
- trasformare e/o cambiare l'offerta formativa, la didattica erogata ed i servizi ad essa collegati;
- promuovere l'offerta formativa.

Le priorità d'azione nell'ambito della Didattica saranno riconducibili a tre principali linee.

La prima, attinente ai profili della sostenibilità dell'offerta formativa, sarà a sua volta articolata in una pluralità di interventi che permettano di riscontrare: le modalità di effettivo bilanciamento tra l'impegno nella didattica e il tempo da dedicare alla ricerca da parte del personale strutturato dell'ateneo; il raggiungimento di un adeguato equilibrio fra le esigenze della formazione di base e le necessarie opportunità di una formazione specialistica particolarmente attenta agli sbocchi professionali consentiti da ciascuna laurea; il grado di risposta dell'offerta formativa ai bisogni ed alle esigenze del territorio; la rispondenza, in termini di attrattività, dell'offerta formativa in atto rispetto alle esigenze da ultimo indicate; il *trend* del miglioramento degli *standard* di sostenibilità (finanziaria, di numerosità degli studenti; di docenza; delle infrastrutture; della qualità della didattica) dei singoli CdS attivati presso l'Ateneo di Bari.

La seconda, attinente ad una progressiva e permanente razionalizzazione della offerta formativa, anche dal punto di vista organizzativo, dovrà essere concentrata: sulla revisione/valutazione dei CdS attivati; sulla preventiva, scrupolosa verifica dei presupposti che conducono alla proposta di istituzione di nuovi CdS; sul monitoraggio costante degli indicatori dell'efficienza dei percorsi formativi da valutarsi attraverso il grado di successo e di fidelizzazione degli studenti rispetto al percorso di studi intrapreso.

La terza, concernente l'adeguamento dell'offerta formativa alle sollecitazioni che, più di recente (G7 Università Udine, Agenda 2030 delle Nazioni Unite), sono state pienamente riconosciute come 'sfide globali' cui l'Università non può rimanere indifferente. Fra queste:

- la promozione della cittadinanza globale, da intendersi, come un campo interdisciplinare a pieno titolo valorizzabile in tutti i corsi di studio, dalla medicina ai beni culturali, e per la realizzazione dei cui obiettivi è richiesto anche un impegno concreto a favorirla con iniziative che promuovano l'accesso delle donne a corsi di studio tecnico-scientifici e contribuiscano a fugare gli stereotipi di genere, iniziative peraltro promosse dal Decreto Ministeriale del 29 dicembre 2017, n. 1047;
- l'incentivazione della 'strategia per la promozione della formazione superiore all'estero', per la quale si rende necessario predisporre un'accurata illustrazione dell'offerta formativa, che riesca ad evidenziare le peculiarità dei corsi di studio, le eccellenze e quanto possa risultare attrattivo per gli studenti internazionali;
- la strutturazione di 'sistema di riconoscimento dei titoli di studio e delle competenze acquisite all'estero', coerente agli indirizzi internazionali, a perfezionamento di quella che peraltro costituisce una buona pratica del nostro Ateneo riconosciuta a livello internazionale;
- l'implementazione di tutti quei servizi (ad esempio, l'attivazione di appositi servizi di tutorato e di apprendimento della lingua italiana) che possono facilitare l'inclusione sociale degli studenti stranieri oltre che quella accademica;
- il rafforzamento delle opportunità di mobilità internazionale dei docenti e degli studenti.

Strumenti di valutazione della sostenibilità dell'offerta formativa:

- Rapporto fra didattica sostenibile ed erogata dal personale strutturato dell'Ateneo;
- Rapporto fra didattica erogata da personale interno e didattica erogata mediante contratti;

- Rilevanza della qualificazione professionale del personale esterno;
- Grado di ricorso allo strumento del tirocinio infra-curriculare;
- Periodicità ed ampiezza delle verifiche effettuate sui contenuti dell’offerta formativa mediante consultazioni con i rappresentanti delle istituzioni, del mondo del lavoro e delle forze sociali;
- Grado di attrattività dell’offerta in atto analizzata attraverso l’andamento dei valori della numerosità degli iscritti, analizzati anche in chiave comparativa con medesimi CdS di altre sedi;
- Misurazione degli ulteriori standard di sostenibilità: adeguamenti infra-strutturali; ricorso a metodologie didattiche innovative, etc.

Strumenti di valutazione della razionalizzazione della offerta formativa:

- Periodicità delle verifiche sull’offerta formativa in atto per ciascun CdS mediante analisi e risoluzione delle criticità evidenziate dal Riesame, dalle Commissioni Paritetiche e dal PQA;
- Grado di sostituibilità dell’offerta da realizzarsi con nuove istituzioni di CdS rispetto a quanto già in essere, in termini di offerta formativa, presso l’Ateneo;
- Attivazione degli strumenti di monitoraggio e di efficientamento degli indicatori di percorso: analisi e rilevazione dell’andamento di percorso degli studenti (abbandoni; cambi di corso di studi; durata del percorso di studio); istituzione *managers* orientamento; realizzazione dei progetti di orientamento informato e consapevole; incremento dei cc.dd. *tutors* di percorso; possibilità dell’acquisizione di abilità integrative certificate; completa attuazione del *planning* digitale dello studente (gestione digitale della carriera degli studenti dalla immatricolazione alla laurea);
- Grado di compartecipazione interdipartimentale per la didattica di determinati CdS e relativo coordinamento organizzativo anche mediante l’adesione/creazione ad apposite strutture (Scuole).

Strumenti di valutazione dell’adeguamento dell’offerta formativa:

- Misurazione delle iniziative e/o di contenuti formativi riconducibili alle istanze della ‘cittadinanza globale’;
- Grado di partecipazione di studenti stranieri;
- Predisposizione di un sistema strutturato di verifica delle competenze acquisite all’estero;
- Grado di intensificazione delle iniziative destinate agli studenti stranieri;
- Misura dell’incremento delle iniziative di mobilità internazionale;

Quanto invece alla formazione post-laurea dovranno essere attuate le seguenti priorità:

- Incremento del numero e delle forme di cooperazione con gli Enti (di Ricerca e non) per una formazione aggiornata e per il *placement*;
- Sviluppo rapporti territoriali;
- Maggiore flessibilità dei modelli formativi;
- Attuazione dell’offerta formativa abilitante (revisione degli ordinamenti didattici; TFA) in una prospettiva regionale, al fine di evitare duplicazioni e interferenze;
- Impegno nella formazione post laurea e *Life Long Learning*, in accordo con l’evoluzione del mercato del lavoro ed in ragione del contesto lavorativo così come strutturato nel bacino territoriale di riferimento;
- Costruzione di percorsi di dottorato di alta qualificazione ed ampio respiro, anche internazionale, che possano anche rispondere alle domande di innovazione di settori produttivi regionali e nazionali.

Strumenti di valutazione della formazione post-laurea:

- Monitoraggio degli accordi di cooperazione (numero; tipologia);
- Andamento della richiesta della formazione abilitante e rispondenza alle esigenze pianificate dal MIUR e dall’USR;
- Grado di utilizzo degli strumenti impiegabili per l’attuazione delle esigenze dell’aggiornamento continuo (master e short-master);
- *Placement*.

## **Didattica – driver internazionalizzazione**

Nell'ambito del potenziamento dell'attrattività dell'offerta formativa, particolare rilievo viene attribuito a aree geografiche extraeuropee come l'area asiatica. Infatti dal rapporto "Strategia e promozione all'estero della formazione superiore italiana" MAE.-MIUR 2017-2020, emerge la necessità di attrarre studenti stranieri e tra le aree di interesse prioritario verso i quali svolgere azioni mirate, vi è la Cina. A tal proposito è in strutturazione il processo volto a istituire l'Istituto Confucio presso l'Università degli Studi di Bari che gioverebbe a renderla visibile agli studenti cinesi che decidono di recarsi in Italia a studiare. Inoltre, il consolidamento del CAP (Centro per l'Apprendimento Permanente CAP, Buona pratica EUA, OIM- [www.uniba.it/centri/cap](http://www.uniba.it/centri/cap)) che crea percorsi di messa in trasparenza delle competenze (formali e informali) di studenti provenienti da Paesi in stato di crisi (Yemen, Pakistan, Afghanistan, Iraq) e da Paesi poveri (Gambia, Camerun, Somalia, Senegal) dell'area africana, accanto alla promozione di attività di mediazione linguistica potranno favorire l'accoglienza di studenti stranieri rifugiati politici o sottoposti a protezione internazionale.

La realizzazione di corsi di laurea doppi nel biennio precedente e l'esperienza di Master internazionali di recente istituzione, predispongono alla creazione di CDS a titolo doppio o congiunto nel prossimo triennio e l'aumento della presenza dei visiting professor (il cui aumento rappresenta un ulteriore obiettivo strategico per il prossimo triennio) consentirà di pianificare corsi modulari in lingua estera nell'ambito dei CDS di I e II livello che, con un'opportuna comunicazione, potrebbero rappresentare un attrattore importante per studenti stranieri. La mobilità studentesca nel biennio 2015-2017 è stata favorita, oltre che dal programma Erasmus, anche dalla misura Global Thesis che ha finanziato oltre 400 mensilità annue per studenti UNIBA con alti profili curriculari in prestigiose Istituzioni di ricerca finalizzate alle preparazioni di tesi di laurea magistrale in co-tutela (*a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) per l'anno 2015 art 10 Decreto Ministeriale 8 giugno 2015, n.335*). Il successo dell'iniziativa consente di riproporre il premio anche per il triennio successivo. Un piano di comunicazione e di marketing strutturato che vede anche l'implementazione di competenze per il PTA/docenti coinvolti in queste attività anche a livello dei singoli Dipartimenti e il reclutamento degli Student ambassador rappresenta un'azione strategica prioritaria nel triennio considerato. Un'opportuna strutturazione del percorso di promozione che vede gli Student ambassador supportati dai delegati all'internazionalizzazione per le attività di promozione e per l'individuazione degli idonei canali istituzionali nei paesi di origine (istituti Italiani di Cultura, Istituzioni del territorio paragonabili agli Uffici scolastici Regionali etc) potrà garantire un'azione di promozione integrata utile ad aumentare il numero di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea offerti da UNIBA.

## **Ambito Strategico Ricerca**

L'Università di Bari si impegna a promuovere e valorizzare sia la Ricerca di base che quella applicata, e tutte le loro ricadute nei processi culturali, sociali, economici e produttivi. L'Università intende promuovere, potenziare e consolidare a tutti i livelli i processi di integrazione e cooperazione con altre Università, Enti di ricerca e Organismi di alta qualificazione operanti sul territorio nazionale e internazionale. Particolare attenzione sarà dedicata alla valutazione della qualità della ricerca svolta nell'Università di Bari e al potenziamento dei servizi erogati dall'Amministrazione a supporto della partecipazione a progetti di ricerca su base nazionale, europea e internazionale. Il Sistema di "Qualità Totale" della Ricerca costituisce e costituirà uno strumento garante dell'alto profilo degli studi condotti, attraverso processi di valutazione locale e poi nazionale (VQR). Si cercherà di perseguire una piena integrazione tra le diverse missioni dell'Ateneo, in un quadro di pianificazione teso a valorizzare le reciproche influenze tra didattica, ricerca e terza missione. Molteplici iniziative saranno inoltre volte a garantire il pregio e la reputazione della ricerca svolta, attraverso la valorizzazione del merito e la condivisione dei principi dell'integrità nella ricerca ed il pieno coinvolgimento nella prevenzione delle "cattive condotte". Il tutto nell'ottica di una costante attenzione costante alle sfide globali, sia per il miglioramento continuo che per trarre ispirazione verso nuovi ambiti di sviluppo.

Nello specifico, l'Università di Bari intende perseguire i seguenti obiettivi:

- aumentare la propria capacità di intercettare finanziamenti per la ricerca;

- realizzare una maggiore interazione con le realtà del territorio;
- incrementare la propria efficienza nel trasferimento scientifico e tecnologico (brevetti, *spin-off*);
- implementare l'attività di *networking*;
- favorire una la mobilità internazionale dei ricercatori;
- implementare il *fund raising*;
- migliorare la qualità e l'efficienza del percorso formativo dei Dottorati di Ricerca con attenzione al *job placement*;
- favorire una migliore percezione dell'importanza dell'attività di ricerca da parte dei docenti e ricercatori dell'Università di Bari, della società civile e delle altre istituzioni;
- sviluppare politiche a sostegno dell'integrità scientifica.

L'Università si impegna a lavorare nella direzione tracciata dal programma dell'Unione Europea per il finanziamento della ricerca e dell'innovazione "Horizon 2020" (H2020), lungo i tre assi di ricerca incentrati sugli obiettivi strategici di "Excellent science", "Industrial leadership" e "Social challenges".

Al fine del raggiungimento dei diversi obiettivi strategici, l'Università ha intrapreso azioni che hanno già prodotto, in parte, alcuni significati risultati. Nel triennio 2018-2020, verranno proseguite ed implementate tali azioni, in particolare quelle tese a:

1) conoscere l'esistente attraverso:

- la mappatura delle "expertise" e delle piattaforme tecnologiche presenti;
- il monitoraggio dei "visiting professor";
- il riferimento ad agenzie di ranking della performance (es. ARWU, QS World University Rankings,) e l'utilizzo di strumenti per l'autovalutazione della qualità e quantità della produzione scientifica e dei prodotti della ricerca (piattaforma InCites, implementazione dell'archivio istituzionale banca IRIS);

2) perseguire la realizzazione di progetti di ricerca competitivi attraverso:

- la revisione dei criteri per la distribuzione dei fondi di Ateneo per la ricerca, anche prevedendo premialità per pubblicazioni con coautori stranieri e ricerche interdisciplinari;
- il supporto da parte di unità di personale amministrativo qualificato (formazione *ad hoc*, supporto da Tecnopolis);
- la presentazione tempestiva e efficiente di progetti UE e extra-UE (ricognizione precoce sui bandi [tematiche, *time frame*, competenze da coinvolgere], aggiornamenti policy EU, attività di *networking*);
- l'attività di *lobbying* c/o l'Ufficio per i Rapporti con le istituzioni europee della Regione Puglia a Bruxelles;

3) migliorare le politiche di reclutamento attraverso:

- il rafforzamento della politica di reclutamento di giovani qualificati, anche migliorando l'attrattività e il percorso formativo dei dottorati di ricerca;

4) curare le reti e i rapporti con il territorio attraverso:

- l'implementazione dei rapporti con agenzie territoriali di Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico (es. ARTI, APRE) e partecipate regionali (Innova Puglia, Puglia Sviluppo);
- il monitoraggio delle azioni dell'Università di Bari nei Distretti tecnologici (es. DARE, H-BIO, MEDIS, ecc.);
- la cura dei rapporti con le imprese (SME, aziende farmaceutiche e biotech, altre aziende);
- il rafforzamento dei rapporti con la Regione Puglia (soprattutto per FESR e PON);
- la eventuale implementazione di attività "fund raising" mediante adeguate campagne di informazione;
- la promozione della cultura dell'integrità nella ricerca anche attraverso l'emanazione di un apposito codice di condotta;
- la creazione di reti di competenze diverse e complementari, che approccino in maniera multidisciplinare le moderne sfide della ricerca, con particolare attenzione alla comunicazione scientifica, alla salvaguardia e valorizzazione del patrimonio culturale, e alla disseminazione del sapere;



- la integrazione tra didattica, ricerca e assistenza, partendo dalla stipula del nuovo Protocollo d'Intesa Università-Regione in corso di formalizzazione per le attività in ambito medico;
- la comunicazione dei risultati della ricerca alla società civile attraverso strumenti quali siti web, leaflet, conferenze pubbliche, dibattiti pubblici, apertura di blog, caffè scientifici, progetti con le scuole;
- il rafforzamento del ruolo dell'Ateneo quale punto di riferimento scientifico sulle tematiche relative alle migrazioni internazionali con particolare riferimento al contesto euro-mediterraneo promuovendo, altresì, una produzione scientifica interdisciplinare che faccia perno sull'ampio ventaglio di competenze interne (non presenti in altre realtà di ricerca).

La "Ricerca UNIBA" negli ultimi anni ha prodotto risultati di rilievo in ambito scientifico e umanistico, contribuendo alle conoscenze di base, fondamentali per la erogazione di attività didattica di alto profilo, e in ambito applicativo come Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale, che in alcuni casi è pronta per il relativo trasferimento tecnologico a brevetti, spin-off, start-up, piccole/medie e grandi imprese.

### **Ricerca – driver internazionalizzazione**

Nel Best global Universities Ranking 2017 UNIBA si pone al 392° posto con un miglioramento rispetto allo scorso anno (quando era al 411°), posizionandosi a livello mondiale nel quartile più alto (top 25%). Punto di forza per UNIBA è l'impatto della ricerca, mentre punto di debolezza è rappresentato dal numero delle pubblicazioni con coautori stranieri. Al fine di migliorare questo indicatore che è risultato cruciale nel ranking suddetto ma che si utilizza anche in altri ranking per valutare l'internazionalizzazione della ricerca, si propone di inserire nei bandi relativi al reclutamento di visiting professor o di visiting fellowship o qualsiasi altra forma di collaborazione su base premiale con università straniere, come output della collaborazione, la stesura di almeno una pubblicazione in comune con il docente tutor in UNIBA. Tenendo conto della crescita sia dei visiting professor che degli studenti di dottorato stranieri reclutati attraverso progetti con borse di studio, e dei premi di laurea Global thesis il numero di pubblicazioni potrebbe crescere di almeno 50 unità/anno con un notevole innalzamento dell'indicatore preso in considerazione dai ranking internazionali. La promozione della qualità dei corsi di dottorato di ricerca si declina su vari aspetti: l'aumento di borse di studio dedicate a studenti di dottorato stranieri, la promozione di nuovi accordi con università e centri di ricerca esteri in cui inserire docenti UNIBA nei collegi di dottorato, l'implementazione della comunicazione tramite siti internazionali, mailing-list di società scientifiche ma anche canali social. L'attrattività di dottorandi stranieri per un periodo di fellowship presso corsi di dottorato UNIBA è stata recentemente promossa dal finanziamento regionale della Regione Puglia - Assessorato Lavoro, Cooperazione e Formazione Professionale - Area politiche per lo Sviluppo, il Lavoro e l'Innovazione - Servizio Formazione Professionale, concretizzatosi nel Programma Global Doc, che rivolto ai corsi di dottorato, ha registrato un'alta domanda di partecipazione da ogni parte del mondo (65 candidature su 18 posti) di candidati stranieri di elevata professionalità. Alla luce di queste esperienze pilota si propone il potenziamento delle carriere internazionali- sia per gli studenti UNIBA in uscita che per studenti stranieri in entrata- con l'individuazione di fondi e finanziamenti per supportare queste forme di mobilità internazionali di alto impatto scientifico.

Per migliorare la partecipazione a progetti internazionali dei docenti UNIBA è necessario completare la mappatura delle competenze scientifiche dei ricercatori al fine di creare un data base da impiegare come strumento per l'inserimento dei docenti in network e piattaforme europee di cui UNIBA fa parte e che operano azioni di networking su bandi internazionali (esempio UNIMED per bandi INTERREG, EURO MED, PRIMA, UNILION per Horizon, EUA per bandi Education) nonché potenziare la presenza su Brussels, azione già avviata con la disponibilità al domicilio offerta dall'Ufficio della Regione Puglia a Brussels. La recente riorganizzazione della struttura amministrativa di UNIBA ha individuato Unità Operative per la ricerca, terza missione e internazionalizzazione in ogni dipartimento con il compito di facilitare il flusso di informazioni e le procedure di redazione delle proposte progettuali, per gli ambiti di competenza del PTA. Il flusso informativo che attraverso facilitatori internazionali transiterà in UNIBA potrà esser raccolto su una pagina dedicata, impostata sul sito UNIBA, in cui bandi, opportunità di networking, survey europee, posizioni aperte

in agenzie europee, richieste di partnership, lavori dei referenti italiani ministeriali sulla strutturazione del IX Programma Quadro, documenti strategici della Commissione europea saranno inserite al fine di aumentare la consapevolezza dell'importanza di essere informati sulle politiche europee per la partecipazione a progetti di respiro internazionale. Le informazioni verrebbero veicolate dai vari canali (per ora informali) che alcuni docenti UNIBA e collaboratori del Rettore hanno su Brussels oltre che dai referenti dei network sopra citati. Infine, è in programmazione un nuovo corso di formazione sulla progettazione internazionale rivolto al PTA, sulla scorta di quello già somministrato ad alcune unità di PTA nel corso del 2016, al fine di potenziare le expertise dei referenti delle UO dipartimentali sopra citate.

### **Ambito Strategico Terza Missione**

L'Università di Bari ha sempre tradizionalmente fornito un contributo fondamentale allo sviluppo sociale ed economico del proprio territorio: promuovendo un'offerta formativa coerente e flessibile con il fabbisogno di professionalità qualificate richieste dal mercato del lavoro, trasferendo la conoscenza prodotta ed i risultati della ricerca sia a contesti produttivi ed imprenditoriali che sociali e culturali, facilitando la transizione verso il mondo del lavoro di studenti e laureati attraverso un'offerta qualificata di servizi di orientamento e collocamento. Una realizzazione compiuta di questa missione richiede un dialogo continuo ed autorevole con le istituzioni pubbliche, in particolare la Regione Puglia, e con i soggetti privati e le associazioni presenti nel territorio, promuovendo sinergie ed accordi per: la formazione in itinere, l'informazione e la divulgazione scientifica, il trasferimento dell'innovazione. Infatti, lo sviluppo culturale e socio-economico di ogni comunità a livello locale, nazionale e globale ha bisogno di essere alimentato con continuità da nuove conoscenze che solo l'Università, luogo primario di formazione e di produzione di sapere, può alimentare, rivolgendosi però alla città e al territorio con un atteggiamento nuovo, di maggiore consapevolezza del valore dell'integrazione, con un nuovo senso etico della propria missione e alla ricerca di nuove e più aggiornate motivazioni per la sua identità e collocazione, soprattutto rivolte alla ricerca di un futuro per le giovani generazioni.

Infine, in linea con le finalità della Terza Missione dell'Università e degli spazi aperti dalla LEGGE 13 luglio 2015, n. 107 "Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti (GU n.162 del 15-7-2015)", che negli articoli 121-126 evidenzia la necessità di rendere la *formazione in servizio dei docenti "obbligatoria, permanente e strutturale"*, l'Università ha oggi l'opportunità di costituirsi, in intesa con l'Usr-Puglia e il Miur-Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, punto di riferimento strutturale per l'offerta al mondo della scuola pugliese di risposte coerenti e sostenibili rispetto alle istanze che certamente emergeranno anche in ragione dell'obbligatorietà indotta dal dispositivo di legge.

Nell'ambito delle attività di terza missione, inoltre, l'Università individua i seguenti punti di attenzione:

- Un bel posto dove studiare
- Contiguità con Imprese, Istituzioni e Comunità
- Intercettare le traiettorie del "futuro".

#### *Un bel posto dove studiare*

Nonostante la Puglia, secondo National Geographic e Lonely Planet, sia stata definita "Best value travel destinations in the world for 2014", circa 6 mila matricole all'anno vanno a studiare fuori regione (Fonte: ricerca ARTI 2016).

L'Università ritiene di dover contribuire a creare i presupposti perché Bari e la sua Università diventino un bel posto dove studiare, un posto attrattivo, pieno di opportunità e che ispiri.

La tematica che è stata affrontata anche negli altri suoi ambiti di attività riveste una peculiare rilevanza nella terza missione in quanto per raggiungere l'obiettivo bisogna operare sinergicamente con le Amministrazioni Pubbliche Locali (Regione e Comuni/Città Metropolitana), le Imprese, le Associazioni e le parti sociali.

Il fronte è quello dei servizi agli studenti (servizi universitari e non, per migliorare la qualità della vita):

- a) infrastrutture (spazi aperti, mobilità, verde, accesso alla rete);

- b) opportunità (sviluppo dell'autoimprenditorialità, creare prossimità con il mondo delle istituzioni, dell'impresa, della finanza e della comunicazione concretizzando occasioni di incontro, ospitare sistematicamente testimonial ed opinion leader);
- c) eventi culturali (musica, teatro, sport, danza, etc...ma anche scienze, letteratura, filosofia, etc); caffè scientifici e letterari, iniziative di citizen science, altri eventi di disseminazione, di cittadinanza attiva e di progettazione partecipata.
- d) tempo libero (musica, sport, teatro, etc...da fare non solo da vedere, fruizione degli spazi e dei beni culturali).

Nell'ambito dei servizi della terza missione sperimentati per raggiungere tale obiettivo che ci si propone di consolidare è da annoverare a titolo di esempio il BaLab; il contamination lab che sta dietro ai sogni ed alle aspirazioni dei ragazzi per svilupparli e dimensionarli.

Nel Balab si confrontano idee e se ne generano di nuove, si costruiscono relazioni, si impara a proporsi e a cimentarsi, si aumenta la visione e si acquisisce fiducia.

Attraverso il nuovo progetto "Balab diffuso", si intende portare il laboratorio di contaminazione di Uniba nei territori, coinvolgendo sempre più ragazzi e responsabilizzando le amministrazioni locali.

Facendo attenzione ai giovani del territorio e attraendo stranieri si innescherebbero processi di contaminazione capaci di far recuperare la dimensione del genius loci, e cioè l'espressione massima di un talento che avviene in un determinato luogo non solo o non necessariamente perché natio, bensì perché dallo stesso è ispirato.

#### *Contiguità con Imprese, Istituzioni e Comunità*

L'innovazione è un processo circolare che ha alla sua base rapporti sistematici e di condivisione/collaborazione con imprese, istituzioni e comunità.

Costituiscono attuazione di tale assunto le seguenti iniziative:

- ONE STOP SHOP : Coordinamento degli uffici per migliorare ed incrementare i rapporti con l'esterno; Valorizzazione dei risultati della ricerca, di spin off , start up e brevetti attraverso una più puntuale efficace e fruibile attività di scouting interno di tipo proattivo ( incontrare i ricercatori); Scouting esterno (sempre proattivo) e profilazione dei bisogni di imprese istituzioni ed associazioni; organizzare la proposta all'impresa attraverso l'elaborazione di 'pacchetti personalizzati' sui bisogni di ricerca e formazione (progetti di ricerca, servizi, dottorati, master short master, etc...);
- APERITIVI DELL'INNOVAZIONE: incrementare le occasioni di incontro informale tra ricercatori, studenti, start up, imprese ed istituzioni. Consolidare rete di rapporti e relazioni con i diversi player e tra i player dell'innovazione;
- POP (PROOF OF PATENT) LABS – Laboratori costruiti attorno ai giovani ricercatori (ma non solo giovani) di Uniba (assegnisti, dottorandi, laureandi) in cui si incontrano sistematicamente offerta interna e domanda esterna sviluppando insieme progetti comuni da cui nascono, in un processo continuo di retroazione, brevetti, spin off, innovazioni ed innovatori;
- Attivazione di un Centro per la creatività e l'innovazione, come risposta al bisogno di raccordare le innumerevoli iniziative che vengono realizzate dalle diverse strutture dell'Ateneo in un progetto condiviso e consapevole, per far sì che la produzione di cultura e innovazione diventi un processo inclusivo e condiviso con la comunità. All'uopo il Centro provvederà a: il censimento delle iniziative di T.M. realizzate dalle strutture (dipartimenti, centri di ricerca, centri di servizio, direzioni e U.O. dell'amministrazione centrale) e dai ricercatori UNIBA; la strutturazione di un sistema di monitoraggio, valutazione, rendicontazione delle iniziative di T.M; la diffusione di una cultura del dialogo con la società nelle strutture di ricerca; la progettazione di nuove e innovative iniziative di terza/quarta missione; la disseminazione dei risultati attraverso campagne di comunicazione concordate con le strutture di Ateneo, a partire da progetti-pilota; supporto alle strutture ed ai ricercatori uniba nelle attività di valorizzazione dei risultati della ricerca e del capitale umano formato e nelle attività di P.E. In particolare, il Centro avrà lo scopo di mettere in relazione tutte le funzioni tradizionali dell'Università e di aprirla ai suoi nuovi compiti

che sempre più rapidamente vengono delineati. Nel rapporto con il territorio il Centro dovrà avere una funzione di connettore delle istanze che provengono da studenti, imprese e cittadini attraverso meccanismi di partecipazione alla realizzazione di un modello di sviluppo condiviso. Per raggiungere i propri obiettivi, si avvarrà di risorse umane e strumentali tra cui il sistema informativo della ricerca Istituzionale IRIS – Institutional Research Information System - che consente la gestione dei dati della ricerca e l'archiviazione, la consultazione e la valorizzazione dei prodotti dell'attività di ricerca. Con questo strumento l'Ateneo dispone di un sistema in grado di dialogare con i sistemi centrali nazionali ed internazionali per la gestione e la disseminazione delle pubblicazioni, conforme ai requisiti del MIUR e della Commissione Europea per l'Open Access.

### *Intercettare le traiettorie del “futuro”*

Ci sono numerosi vettori da sviluppare nei percorsi formativi, ma, volendosi concentrare, due driver prioritari sono:

- a) Innovazione
- b) Internazionalizzazione

Entrambi sottendono numerosi fronti di azione per migliorare il profilo di Uniba, tuttavia, per le scelte che di volta in volta vengono operate rispetto alle azioni da mettere in campo, occorre condividere visioni ed azioni con i player territoriali anche per rendere più competitivo tutto il capitale umano.

Merita un approfondimento la circostanza che vede l'Ateneo impegnato nella edizione del Bilancio Ambientale e nella edizione, in corso, del Bilancio Sociale. In relazione a quest'ultimo è stato formalizzato un gruppo di lavoro costituito da docenti e personale tecnico amministrativo con elevate competenze multidisciplinari al fine di redigere, ottemperando a quanto stabilito nell'art. 14 dello Statuto, il documento di rendicontazione sociale, ambientale e di genere dell'Università di Bari in armonia con tutti gli altri documenti strategici dell'Ateneo.

Il Bilancio Sociale e il Bilancio Ambientale dell'Università di Bari illustreranno tutte le principali attività svolte da un'istituzione universitaria, a partire dalle aree fondamentali della mission, costituite dalla produzione di conoscenza (la ricerca) e dalla sua disseminazione (la formazione). In linea con le indicazioni ANVUR e con l'impostazione già adottata nelle precedenti edizioni, il bilancio sociale guarda altresì ai complessi rapporti tra Università, mondo istituzionale, sistema produttivo e società nel suo insieme, tentando di valutare le capacità dell'Ateneo nella valorizzazione delle conoscenze e dei risultati dell'innovazione tecnologica attraverso, ad esempio, i suoi spin off. Si interroga anche sul contributo fornito per la salvaguardia dell'ambiente e la cultura di genere.

Il contributo fornito dall'Università sarà misurato con rigore scientifico, presentando i dati e valutando gli impatti della produzione scientifica, il contributo alla crescita del capitale umano, gli effetti economici moltiplicativi dell'insieme di attività che ruotano intorno al sistema università.

Il Bilancio Sociale si integra nel sistema dei documenti di programmazione e rappresenta un prezioso strumento di supporto dei processi di decisione e di programmazione, nell'ottica del miglioramento continuo.

### **Terza Missione – driver internazionalizzazione**

Le attività di Terza missione saranno volte a potenziare la reputation di UNIBA a livello locale e internazionale nonché a connettere aziende, start up e spin off che si interfacciano con UNIBA in progetti di carattere industriale, in partnership pubblico privato e in collaborazione di consulenza con realtà internazionali, potenziandone così l'accompagnamento in mercati esteri.

Infine, il potenziamento dell'interlocuzione con istituzioni locali (Città metropolitana, Regione Puglia settore Internazionalizzazione e Camere di Commercio) permetterà di creare sinergie nuove e integrare le competenze al fine di trasferire al territorio i risultati della ricerca e connetterlo con realtà internazionali.

### **Terza Missione – driver sostenibilità ambientale**

Da più anni la letteratura specialistica riconosce e sottolinea sia il ruolo che le Università hanno nella diffusione dei principi dello sviluppo sostenibile e nel cambiamento in vista del suo perseguimento.

Poiché le Università non sono solo un “luogo” in cui i professionisti vengono formati, bensì il loro ruolo e la loro responsabilità determinano una forte influenza sulla vita e sulla storia delle società in cui gli Atenei operano, per rendersi sostenibili e per fare in modo che i rispettivi territori possano incamminarsi in tal senso, è necessario che proprio le Università attivino percorsi di cambiamento interni e che avviano processi sistemici in cui tutti i membri delle proprie comunità siano contemporaneamente e costantemente impegnati.

Un'Università che si impegna per lo sviluppo sostenibile non può farlo unicamente per se stessa, poiché sa di avere un ruolo determinante nel far sì che anche la società e il territorio cui essa fa riferimento si incammino in tale direzione, riconoscendosi quale istituzione in dialogo con tutti quegli attori sociali e istituzionali che hanno un ruolo chiave nei processi di cambiamento.

Nel loro percorso in questa direzione, gli Atenei non sono soli, ma si costituiscono spesso in reti attraverso le quali condividono esperienze e buone pratiche.

In Italia, sin dal 2013, alcune Università Italiane, tra cui l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, hanno intrapreso un'attività informale di coordinamento di tutti quegli Atenei del Paese impegnati per la sostenibilità ambientale e la responsabilità sociale.

Nel luglio del 2015, tali Università, sotto forma di “Comitato Promotore”, hanno chiesto alla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) di costituire formalmente la RUS, la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, il cui Accordo per la Costituzione è stato definitivamente approvato dall'Assemblea CRUI del luglio del 2016. L'Università di Bari è parte della Rete.

Accanto alla diffusione della cultura della sostenibilità e delle buone pratiche da essa derivanti, contribuendo al raggiungimento dei *Sustainable Development Goals*, la RUS vuole rafforzare, anche a livello internazionale, la riconoscibilità dell'esperienza italiana in materia di sviluppo sostenibile, incrementando le ricadute positive in termini ambientali, etici e sociali delle azioni poste in essere dalle Università facenti parti della Rete.

Alla RUS «partecipano di diritto tutte le Università aderenti alla CRUI [...] – ma possono – [...] aderire altre Università e organizzazioni senza fini di lucro, le cui finalità istituzionali risultino coerenti con gli obiettivi della Rete». Attualmente, la RUS conta cinquantacinque Atenei aderenti.

Gli obiettivi istituzionali che la Rete si pone sono:

- a) armonizzare le attività istituzionali e migliorare la gestione degli aspetti ambientali e sociali degli aderenti, anche mediante un osservatorio permanente dello stato della sostenibilità degli Atenei e la definizione di un *framework* condiviso e di metriche appropriate per il monitoraggio delle prestazioni ambientali, sociali ed economiche degli Atenei e relativa attività di *benchmarking*;
- b) creare una *community* capace di sviluppare / disseminare / trasferire / adattare *best practices* nazionali e internazionali e di rappresentare adeguatamente gli aderenti e la RUS stessa a livello nazionale e internazionale, con una particolare attenzione alle dimensioni di sostenibilità nei *ranking* internazionali e al raggiungimento dei *Sustainable Development Goals*;
- c) promuovere, all'interno della Rete, progetti già sperimentati con successo da uno o più aderenti e sviluppare congiuntamente iniziative, relative a nuove progettualità, nei campi del trasferimento di conoscenze e competenze, della didattica e dell'attività di conduzione e gestione degli Atenei con un'ottica di apprendimento e contaminazione *multi-stakeholder* e multidisciplinare;
- d) sviluppare la dimensione educativa transdisciplinare dei programmi universitari al fine di contribuire a far crescere la cultura dello sviluppo sostenibile e di incidere sull'adozione di corretti stili di vita da parte degli studenti, usando anche nuovi approcci pedagogici e ideando iniziative coinvolgenti e innovative;
- e) formare e aggiornare circa i temi dello sviluppo sostenibile, il personale (docente, tecnico amministrativo e collaboratori ed esperti linguistici) di tutti gli Atenei italiani ed eventualmente anche i docenti di tutti gli ordini e gradi di Scuola;

- f) sviluppare iniziative di sensibilizzazione e promozione a dimensione locale, nazionale e internazionale, in ottica di *stakeholder engagement*;
- g) incrementare le collaborazioni con le istituzioni pubbliche e il mondo delle aziende pubbliche e private per le finalità proprie della RUS nell'ottica della terza missione dell'Università.

Attualmente (gennaio 2018) all'interno della Rete si sono costituiti cinque gruppi di lavoro su temi considerati trasversali e prioritari: il gruppo di lavoro sulla Mobilità Sostenibile, il gruppo di lavoro sui Rifiuti, il gruppo di lavoro sull'Energia, il gruppo di lavoro sui Cambiamenti Climatici, il gruppo di lavoro sull'Educazione. L'Università di Bari partecipa a ciascuno di essi con uno o più rappresentanti.

### **Ambito Strategico Amministrazione**

L'Università di Bari punta al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione. In tal senso nel triennio 2016-2018, attraverso l'adozione del Modello Organizzativo dopo una prima fase sperimentale avviata nel 2016, si è puntato a migliorare il funzionamento delle strutture e il buon andamento dei processi e, pertanto, sono state predisposte misure organizzative volte a garantire l'efficientamento dell'apparato amministrativo. Il modello che si sta realizzando verte su aspetti ritenuti imprescindibili e ad elevato impatto organizzativo, quali l'omogeneità dei processi, la valorizzazione delle competenze e l'introduzione di meccanismi di coordinamento funzionale. Tanto, al fine di pervenire a una articolazione organizzativa dell'Università di Bari maggiormente flessibile e snella assicurando, al contempo, coesione e integrazione tra amministrazione centrale e decentrata. Tra le novità più significative vi è la previsione di un sistema informativo integrato a supporto della Governance (c.d. Cruscotto Direzionale) che funga da bussola per orientare le decisioni, supportare la programmazione e il controllo delle principali leve strategiche dell'Università. Al contempo è stato attuato un nuovo assetto delle macro-competenze amministrative, gestionali e tecniche presenti presso le strutture decentrate, per le quali sono state individuate figure di coordinamento. Nel prossimo triennio sarà fondamentale consolidare i cambiamenti intervenuti affinché l'apparato amministrativo assuma maggiore consapevolezza rispetto ad una gestione orientata ai processi e agli obiettivi.

Tra le priorità, inoltre, vi sono:

- il consolidamento degli equilibri economico-finanziari e patrimoniali e l'integrazione degli strumenti del controllo di gestione;
- l'implementazione di un piano strutturato delle risorse di Ateneo che guardi ai nuovi fabbisogni e allo sviluppo delle risorse umane;
- la valorizzazione e l'implementazione del patrimonio immobiliare e strumentale;
- il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- il miglioramento del raccordo funzionale tra l'amministrazione centrale e le strutture amministrative di supporto alla didattica e alla ricerca.

L'Amministrazione sta avviando diverse iniziative orientate alle attività di comunicazione ritenute particolarmente importanti per la valorizzazione dell'immagine e della reputazione della nostra Università sono gestite, con la collaborazione degli studenti, al fine di avvicinarsi il più possibile, anche nella forma e nel linguaggio, ai fruitori principali dei servizi offerti.

In tal senso saranno implementate le azioni collegate a CASAUNIBA (RADIOUNIBA, UNIBAWEBTV, EDICOLA). A breve CASAUNIBA sarà implementata con un FORUM di discussione sulle tematiche principali che riguardano la nostra Università e con uno STORE con oggetti e abbigliamento a logo uniba.

## **1.4 - Politiche della Qualità**

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

- ✓ Favorire la partecipazione attiva e consapevole di tutte le componenti della comunità universitaria intorno ad obiettivi di miglioramento chiari, noti a tutti e condivisi quale premessa indispensabile per restituire l'orgoglio d'appartenenza ed il senso di comunità per una Università al servizio delle nuove generazioni e del territorio;
- ✓ Far sviluppare la giusta consapevolezza che tutti i livelli e tutti i ruoli della comunità rappresentano l'elemento fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi programmati e che tutti vanno sensibilizzati nei confronti degli obiettivi della Qualità, promuovendo l'attuazione di specifici programmi di formazione e valorizzando i risultati raggiunti;
- ✓ Creare una convergenza di interessi per collocare al centro del comportamento di ognuno la preoccupazione per la qualità dei processi e delle azioni, intesa come preoccupazione di "far bene" e "fare meglio", evitando soluzioni rapide e di ripiego;
- ✓ Coinvolgere tutti gli attori con una informazione costante, aggiornata, chiara e completa, per costituire le premesse di una reale partecipazione e favorire l'interazione;
- ✓ Generare un sistema organizzativo efficiente ed a orientare l'attività amministrativa, finanziaria e contabile a servizio delle attività scientifiche e formative dell'Ateneo, facilitando il raggiungimento dei relativi obiettivi;
- ✓ Acquisire, come metodologia di lavoro, un approccio per processi, dove ad ogni attore coinvolto devono essere proposti obiettivi chiari e raggiungibili a breve, medio e lungo termine, con le ricadute attese, anch'esse, a breve, media e lunga scadenza, affinché possa, con fiducia, impegnarsi per mettere in moto i meccanismi di miglioramento della qualità.

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

### **Politica della qualità nella formazione e servizi agli studenti**

L'offerta formativa deve essere coerente con le esigenze del territorio, con la formazione culturale e professionale e con i possibili sbocchi occupazionali dei laureati, anche a livello internazionale. Offrire una pluralità di Corsi di Studio, qualitativamente adeguati alle legittime aspirazioni degli studenti e alle esigenze del mercato del lavoro ed in particolare deve essere:

- ✓ Sostenuta da risorse strutturali, finanziarie ed umane adeguate;
- ✓ Correlata alle competenze scientifiche dell'Ateneo e dei singoli dipartimenti;
- ✓ Strutturata sulle esigenze degli studenti e sulla loro centralità nel contesto formativo;
- ✓ Trasparente sulle modalità di raggiungimento degli obiettivi formativi specifici; della verifica delle conoscenze iniziali o dei requisiti richiesti per affrontare positivamente il percorso di formazione; di verifica dei risultati di apprendimento di ogni singolo insegnamento;
- ✓ Adeguata alla dimensione internazionale ed offrire corsi di studio o singoli insegnamenti in lingua straniera e le opportunità di scambio e di mobilità internazionale;
- ✓ Innovativa, sfruttando le potenzialità della formazione a distanza, (piattaforme *e-learning* e di *open source* per la fruibilità del materiale didattico);
- ✓ Monitorata per verificare l'andamento delle carriere degli studenti e per diminuire il fenomeno della dispersione e degli abbandoni;

- ✓ Valutata per garantire il costante miglioramento qualitativo.

### **Politica della qualità per la ricerca e della terza missione**

Le politiche della qualità rivolte alle attività di ricerca sono essenzialmente indirizzate al miglioramento della produttività scientifica complessiva, sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo anche al fine di promuovere il conseguente miglioramento di tutti i gruppi di ricerca e dei singoli ricercatori e nello specifico intendono:

- ✓ Stimolare le aggregazioni a livello nazionale e internazionale su tematiche di ricerca di rilevante interesse per l'Ateneo;
- ✓ Incrementare la percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti nazionali e internazionali valutati positivamente;
- ✓ Potenziare l'internazionalizzazione della ricerca, anche promuovendo strumenti di Ateneo per il finanziamento delle fasi di avvio delle attività di internazionalizzazione;
- ✓ Individuare fondi e risorse utili alle attività di ricerca a livello locale, nazionale ed internazionale;
- ✓ Migliorare la posizione dell'Ateneo nello scenario della ricerca nazionale (VQR e SUA RD) ed internazionale (ranking universitari internazionali);
- ✓ Potenziare procedure di monitoraggio e valutazione della produzione scientifica e degli altri risultati della ricerca (progetti, spin-off, proprietà intellettuale, partnership accademiche e non, iniziative di divulgazione scientifica, ecc.);
- ✓ Incentivare iniziative volte a migliorare la diffusione dei risultati scientifici;
- ✓ Ottimizzare la gestione delle attività di ricerca in base alle necessità dei ricercatori e dell'amministrazione, verificando con tutte le parti interessate il funzionamento, l'utilità e la semplificazione sia delle procedure già avviate che di quelle nuove;
- ✓ Promuovere a livello internazionale le attività di ricerca dell'Ateneo.

### **Politica per la qualità dei servizi**

La consapevolezza che il reale miglioramento qualitativo può concretamente realizzarsi solo, come enunciato nei principi generali, quando tutte le componenti della comunità accademica vi partecipano attivamente, impone interventi anche sui servizi che non possono prescindere da:

- ✓ Un'attenta mappatura del personale tecnico amministrativo che permetta una piena valorizzazione delle competenze acquisite e della professionalità del personale;
- ✓ Interventi di semplificazione amministrativa e dematerializzazione;
- ✓ Una gestione integrata ed univoca dei dati di riferimento dell'Ateneo;
- ✓ Una struttura organizzativa funzionale alle dinamiche imposte dalle norme nazionali e dai Regolamenti interni all'Ateneo;
- ✓ La condivisione dei dati e delle informazioni utili per garantire la piena efficienza dei servizi.



### 1.5 - Programmazione strategica e Performance dell'università

Come precedentemente illustrato, la performance dell'Università è misurata e valutata su tutti gli ambiti strategici.

Il grado di attuazione delle politiche e dei programmi, cioè la capacità dell'istituzione universitaria di soddisfare i bisogni pubblici degli stakeholder rilevanti, e lo stato di salute sono misurati a *livello di performance dell'Università*.

Le priorità politiche coinvolgono trasversalmente le 4 ambiti strategici: Didattica, Ricerca, Terza Missione e Amministrazione

Priorità Politiche/Ambiti Strategici

		AMBITI STRATEGICI			
		Didattica	Ricerca	Terza Missione	Amministrazione
PRIORITA' POLITICHE					
A	Migliorare la qualità di didattica, ricerca e terza missione	■	■	■	■
B	Migliorare i servizi agli studenti e la divulgazione dell'offerta formativa UNIBA	■			■
C	Potenziare e valorizzare l'attività di ricerca dell'Ateneo	■	■		■
D	Valorizzare il capitale umano		■		■
E	Valorizzare gli ambienti di studio, le piattaforme strumentali e le infrastrutture	■			■
F	Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione	■	■	■	■
G	Aprire l'Università al territorio e favorire l'occupabilità	■	■	■	■
H	Favorire azioni per la sostenibilità ambientale e sociale	■	■	■	■
I	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi	■	■	■	■

## **Priorità A - Migliorare la qualità di didattica, ricerca e terza missione**

*Azioni strategiche per il triennio 2018-2020*

- Migliorare il sistema di autovalutazione della qualità dell’offerta formativa e della ricerca;
- Implementare i sistemi informativi per la conoscenza dei dati all’interno dell’Ateneo (cruscotto);
- Migliorare le capacità degli studenti nell’affrontare il cambiamento continuo nelle tecnologie;
- Mettere in moto meccanismi funzionali a trattenere/attrarre i giovani per la durata del periodo universitario e successivo.

### **Obiettivi strategici e indicatori**

<b>Cod. Obiettivi strategici</b>	<b>Descrizione Obiettivi strategici</b>	<b>Indicatori</b>
A1	Migliorare i processi di assicurazione della qualità <sup>1</sup>	Percentuale degli indicatori dei processi di assicurazione della qualità che hanno raggiunto il target
A2	Migliorare la qualità dei corsi di studio e favorire la riorganizzazione dell’offerta formativa	Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre regioni (AVA - iA3)
		Percentuale di laureati complessivamente soddisfatti del corso di laurea (AVA - iA25)
		Proporzione iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo (AVA - iA4)
		Proporzione studenti iscritti entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell’anno

*Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell’Allegato 2.*

*Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell’Allegato 3.*

## **Priorità B - Migliorare i servizi agli studenti e la divulgazione dell’offerta formativa**

*Azioni strategiche per il triennio 2018-2020*

- Consolidare le iniziative poste in essere in tema di orientamento (Incontri-Convegni con i Dirigenti ed i Referenti all’Orientamento degli Istituti Scolastici di Secondo Grado della Puglia, Open Day di Ateneo “Infòmàtipèr il futuro”, “Settimana dell’Orientamento”);
- Implementare le azioni a sostegno dell’orientamento in ingresso e in itinere (“Orientamento consapevole”, Ammodernamento e potenziamento del sito web, Studentinformati, Consulenza individuale e accompagnamento alla scelta del Corso di Studio, “Family Day, Chefaròdagrande”, Costruzione della piattaforma “Telospiegoio”);
- Implementare l’erogazione dei moduli didattici in modalità e-learning;
- Strutturare una rete integrata dei servizi agli studenti, già sperimentato in altre realtà universitarie, che comprenda anche il counseling psicologico. In particolare si ritiene utile il raccordo con il servizio di Job placement al fine di implementare percorsi di potenziamento delle abilità trasversali dirette agli studenti laureandi, che consentiranno di valorizzare il capitale umano dei nostri studenti in uscita, facilitare la transizione nel mondo del lavoro, promuovere la loro occupabilità attraverso un’efficace fronteggiamento della sfida alla valorizzazione del capitale locale del nostro territorio, in contrasto alla migrazione fuori regione. Si intende inoltre rafforzare il raccordo con il Servizio di Tutorato e il Servizio agli Studenti Disabili e DSA del nostro Ateneo, al fine non solo di facilitare l’intermediazione tra studenti e docenti, ma anche per avviare percorsi mirati di potenziamento in caso di difficoltà e disturbi specifici dell’apprendimento;
- Combattere l’abbandono da parte degli studenti in particolare tra il primo e il secondo anno;
- Realizzare un piano di strategia comunicativa con le seguenti finalità: promuovere l’offerta formativa, sviluppare attività di community building ed engagement, rafforzare il senso di appartenenza all’università.

<sup>1</sup> Si veda l’Allegato n. 1 “Obiettivi PQA 2018”

## Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
B1	Realizzare un piano integrato di marketing e comunicazione di Ateneo per l'offerta formativa e i servizi	Numero di iniziative di marketing e comunicazione attivate
		Grado di realizzazione del Piano
B2	Strutturare una rete integrata di servizi agli studenti per l'accesso, il sostegno e l'efficacia dello studio	Grado di realizzazione della rete integrata di servizi
		Percentuale di CFU conseguiti al primo anno su CFU da conseguire (AVA - iA13)
		Percentuale di studenti che proseguono nel secondo anno nella stessa classe di laurea (analisi per coorte) (AVA - iA14)
		Percentuale di laureati (regolari) entro la durata normale del corso (AVA - iA2)
		Percentuale di abbandoni della classe dopo N+1 anni (Analisi per coorte) (AVA - iA24)
B3	Implementare azioni per la valorizzazione del merito	N. di studenti che usufruiscono di borse di studio UNIBA/N. totale di studenti
		Volume delle risorse impiegate per la valorizzazione del merito degli studenti /Totale costi
		N. di iniziative avviate in tema di orientamento in ingresso ed in itinere
		Numero di unità didattiche erogate in modalità e-learning

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.

## Priorità C - Potenziare e valorizzare l'attività di ricerca dell'Ateneo

Azioni strategiche per il triennio 2018-2020

- Implementare azioni a sostegno della partecipazione ai bandi competitivi con maggiore attenzione a quelli europei;
- Potenziare l'attrattività dei corsi di dottorato di ricerca;
- Valorizzare i corsi di dottorato e la produzione scientifica dei dottorandi;
- Migliorare la produzione scientifica dei docenti e ricercatori dal punto di vista quali-quantitativo, intervenendo anche sul sistema di monitoraggio;
- Implementare una policy per l'integrità e l'etica della Ricerca a partire dall'emanazione di un apposito regolamento di Ateneo;
- Potenziare le competenze progettuali delle unità amministrative coinvolte nelle unità operative ricerca e internazionalizzazione dei dipartimenti.

## Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
C1	Potenziare l'attrattività e la qualità dei corsi di dottorato di ricerca	N. di domande di partecipazione ai corsi di dottorato/ N. posti a concorso
		Percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo (iA_C_3)
		N. collaborazioni stipulate dall'Ateneo con imprese ed enti anche stranieri per il dottorato
C2	Valorizzare i corsi di dottorato	N. pubblicazioni dei dottorandi di ricerca/totale dottorandi
		Numero di Corsi di dottorato innovativi "intersectoriali" e "interdisciplinari" ai fini del PNR 2015-20
		Indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di ateneo)
C3	Miglioramento quali-quantitativo della produzione scientifica	Fondi di Ateneo destinati ai docenti produttivi in ambiti di ricerca
		Percentuale dei docenti produttivi (con almeno due pubblicazioni o una monografia negli ultimi 3 anni)
		N. di prodotti presenti in IRIS-Cineca che possiedono almeno un codice identificativo (ISBN, ISSN, DOI, ISMN, etc.) e abbiano correttamente impostata la "licenza di distribuzione" rapportato a tutti i prodotti presenti in IRIS-Cineca
		Percentuale di prodotti non duplicati
		N. di accessi alla piattaforma InCites per la valutazione della produttività scientifica
C4	Aumentare la partecipazione a bandi competitivi	Entrate da bandi competitivi / N. docenti
		Entrate per la ricerca (esclusi fondi di ateneo) per finanziamento di posti di professore di ruolo e ricercatore
		Numero di progetti ammessi a finanziamento/numero totale di progetti presentati *100
C5	Definire una policy per l'integrità e l'etica della Ricerca	Emanazione apposito regolamento

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.

### Priorità D - Valorizzare il capitale umano

Azioni strategiche per il triennio 2018-2020

- Favorire la crescita del personale anche attraverso percorsi di formazione specialistica;
- Implementare azioni per incidere sulla soddisfazione del personale e per migliorare il benessere nell'ambito dell'organizzazione;
- promuovere la cultura di genere e le pari opportunità;
- Distribuire i fondi per la ricerca secondo criteri meritocratici;
- Individuare programmi di sviluppo e di crescita professionale per il personale tecnico amministrativo tenuto conto del fabbisogno dell'Ateneo;
- Implementare gli strumenti di misurazione e valutazione del merito.

### Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
D1	Migliorare il livello di benessere organizzativo	Grado di soddisfazione complessivo del benessere organizzativo come rilevato dall'apposita indagine
D2	Adottare misure per lo sviluppo professionale e la valorizzazione del merito del personale	Numero di personale destinatario di corsi di formazione / Numero totale personale
		Risorse di Ateneo per la ricerca distribuite secondo criteri meritocratici/ Totale risorse di Ateneo destinate alla ricerca
		Numero iniziative destinate alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.

### Priorità E – Valorizzare gli ambienti di studio, le piattaforme strumentali e le infrastrutture

Azioni strategiche per il triennio 2018-2020

- Digitalizzare i servizi agli studenti anche attraverso la creazione di un'applicazione per smartphone;
- Estendere la copertura WI-FI;
- Completare le azioni di modernizzazione degli ambienti di studio previste dalla programmazione triennale 2016-2018 e le ulteriori azioni previste dal Programma triennale delle opere pubbliche dell'Università di Bari 2018-2020.

### Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
E1	Realizzare il progetto biblioteca di comunità	Grado di realizzazione del progetto
E2	Implementare le infrastrutture informatiche a favore della digitalizzazione dei servizi	n. di azioni a favore della digitalizzazione
E3	Potenziare le strutture a sostegno dello studio e della ricerca	Mq per studente iscritto entro la durata normale dei corsi di studio
		Percentuale dei giudizi positivi dei laureati su aule, attrezzature per le altre attività didattiche, postazioni informatiche, biblioteche e spazi dedicati allo studio individuale (Indagine ALMALAUREA)

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.

### Priorità F - Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione

La priorità politica *Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione* interseca i 4 ambiti strategici Didattica, Ricerca, Terza Missione e Amministrazione e si declina in numerosi obiettivi strategici negli ambiti citati. Considerata la trasversalità, alcune azioni strategiche sono state tradotte in obiettivi collegati ad altre priorità politiche. Di seguito sono analizzati gli interventi "Azioni strategiche" in atto e in programmazione nel prossimo triennio suddividendoli nei tre ambiti.

Azioni strategiche per il triennio 2018-2020 - Didattica

- Potenziamento delle azioni e dei processi propedeutici alle immatricolazioni di studenti internazionali;
- Promozione di attività di mediazione linguistica per favorire l'accoglienza di studenti stranieri rifugiati politici o sottoposti a protezione internazionale;

- Potenziamento dell'attrattività dell'offerta formativa UNIBA migliorando il posizionamento di Uniba nei ranking internazionali;
- Promozione di apertura di una sede dell'Istituto Confucio presso l'Università degli Studi di Bari al fine di migliorare l'attrattività di studenti dalla Cina;
- Potenziamento dell'offerta di CdS internazionali che prevedono il rilascio di titoli doppi/congiunti;
- Pianificazione dell'erogazione di servizi e-learning sia per corsi in inglese sia per corsi in italiano che possano essere erogati in aree di marginalizzazione politica-sociale ed economica;
- Inserimento di corsi modulari in lingua estera nei CDS di I e II livello;
- Implementazione della comunicazione dei servizi di accoglienza realizzati da Uniba nei confronti di studenti stranieri;
- Promozione all'estero dell'offerta formativa di UNIBA anche attraverso gli Students Ambassador;
- Potenziamento della mobilità internazionale degli studenti, del personale docente e del personale tecnico amministrativo (outgoing e incoming) anche nell'ambito delle azioni Erasmus;
- Acquisizione di strumenti per la corretta valutazione delle votazioni conseguite dagli studenti in sedi Erasmus;
- Potenziamento delle azioni di supporto a Erasmus Student Network (ESN);
- Potenziamento del supporto economico riconosciuto a bandi di visiting professor;

#### *Azioni strategiche per il triennio 2018-2020 - Ricerca*

- Promozione della qualità dei corsi di dottorato di ricerca;
- Promozione di nuovi accordi con università e centri di ricerca esteri con partecipazione incrociata a collegi di dottorato;
- Incremento della partecipazione ai bandi di ricerca competitivi internazionali;
- Valorizzazione dell'attività di ricerca dell'ateneo mediante l'implementazione di strumenti conoscitivi delle opportunità di collaborazione internazionale;
- Ampliamento della visibilità internazionale della ricerca UNIBA migliorandone il posizionamento nei ranking internazionali;
- Monitoraggio degli accordi e delle convenzioni internazionali in corso.

#### *Azioni strategiche per il triennio 2018-2020 – Terza Missione*

- Intensificazione del dialogo con le realtà delle Forze Armate e delle Forze dell'Ordine presenti sul territorio e già dotate di qualificata esperienza internazionale;
- Potenziamento dell'interlocuzione con istituzioni locali (settore Internazionalizzazione della Regione Puglia, Città metropolitana, Camere di Commercio).

## Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
F1	Potenziare i servizi agli studenti stranieri	Numero servizi attivati a favore degli studenti stranieri
F2	Incrementare il numero degli studenti incoming	N. di studenti ERASMUS incoming
F3	Incrementare il numero degli studenti outgoing	N. di studenti ERASMUS outgoing
		Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso (iA10)
F4	Ampliare l'offerta formativa a vocazione internazionale	Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero
		Numero di Corsi di Laurea, Laurea magistrale e Laurea Magistrale a ciclo unico "internazionali";
		Numero di Corsi di dottorato "internazionali, ai fini del PNR 2015-2020
		Numero dottorandi stranieri
F5	Promuovere l'internazionalizzazione anche attraverso il ruolo di Students Ambassador	Numero di studenti ambassador
F6	Migliorare la posizione di UNIBA nei ranking internazionali	Media dei ranghi percentili del posizionamento di UNIBA nei principali ranking internazionali globali e della ricerca
F7	Favorire la mobilità internazionale del personale docente e tecnico-amministrativo	Numero di mesi/uomo di docenti/ricercatori di Uniba trascorsi in università straniere
		Numero di mesi/uomo di personale tecnico amministrativo di Uniba trascorsi in università straniere
		Percentuale di prodotti con coautori internazionali
F8	Promuovere accordi di collaborazione internazionale con Università, enti ed imprese	N. di convenzioni a carattere internazionale
		Personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo coinvolto in progetti internazionali competitivi
		Numero di mesi/uomo di docenti/ricercatori incoming (Visiting professor, etc)

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.

### Priorità G - Aprire l'università al territorio e favorire l'occupabilità

#### Azioni strategiche per il triennio 2018-2020

- Rafforzare la reputazione e il brand UNIBA, al fine di consolidare il ruolo strategico dell'Università nella comunità territoriale, anche attraverso le iniziative messe in campo dall'Agenzia per i rapporti con l'esterno, dall'Agenzia per il Placement e portando a compimento le azioni previste nell'ambito del piano di trasferimento tecnologico di UNIBA, al fine di sostenere e favorire lo sviluppo delle imprese attraverso l'innovazione ed il trasferimento di know-how made in UNIBA;
- contribuire attivamente allo sviluppo di politiche integrate per il miglioramento del contesto culturale locale, alla crescita collettiva in un'ottica globale, all'elevazione degli standard territoriali in molti ambiti, ampliando le iniziative di Public Engagment (favorite anche dal progetto di attivazione di una struttura di raccordo per il monitoraggio e l'implementazione delle attività di terza missione e dal progetto di una piattaforma multilingue integrata uniba di comunicazione della terza missione) e allargando le relazioni con Enti, Istituzioni e Imprese del territorio. Di particolare importanza si ritiene che sia il dialogo con le Forze Armate e le Forze dell'Ordine presenti sul territorio per lo sviluppo della cultura della legalità. L'opera sinergica dell'Università e degli altri attori del territorio favorirebbe, altresì, lo sviluppo della

“Città universitaria” che potrebbe diventare il meccanismo propulsore dell’innovazione e dello sviluppo territoriale;

- sviluppare la “cultura del placement”, consolidando e sviluppando le competenze di gestione del processo di transizione università - mondo del lavoro da parte dei laureandi e laureati del nostro ateneo, mettendo in campo un servizio integrato rivolto all’utenza (studenti e laureati, enti, imprese e mondo delle professioni);
- realizzare di un sistema di erogazione dei servizi di placement secondo una logica di prossimità spaziale e di merito all’utenza interna (laureandi e laureati) ed esterna (imprese, organizzazioni, enti e gli altri stakeholder) al fine di rendere più accessibile e fruibile l’insieme delle risorse messe a disposizione dall’ateneo;
- promuovere e gestire gli strumenti che favoriscono i processi di transizione e di inserimento occupazionale, agendo direttamente sulle iniziative di politiche attive messe in atto dalle istituzioni. La finalità è quella di organizzare una serie di interventi funzionali alla gestione specifica dei processi di transizione e di incontro con il mondo del lavoro e delle professioni, valorizzando gli strumenti di promozione disponibili: tirocini, apprendistato di alta formazione e ricerca, alternanza, ecc. A favorire questo percorso interverrà la piattaforma informatizzata, in fase di realizzazione, utile alla compilazione, gestione e archiviazione delle pratiche di tirocinio, su tutto il territorio nazionale, che amplierà i servizi di consulenza integrati per la formazione e l’inserimento nel mercato del lavoro, favorendo l’incontro tra domanda e offerta e fornendo un ulteriore supporto metodologico nella definizione dei profili professionali ricercati. La piattaforma permetterà, inoltre, un più agevole monitoraggio in itinere dell’esperienza on the job e una puntuale valutazione finale sulle esperienze svolte, compresi gli esiti occupazionali, qualificando e ampliando la gamma di servizi placement rivolti a studenti e laureati, enti e imprese;
- coinvolgere e sensibilizzare le istituzioni, le associazioni e gli ordini professionali del territorio in ambito sanitario al fine di: costituire una task force, “Camici bianchi in prima linea”, che possa intervenire nelle zone colpite da calamità, in ausilio alle Organizzazioni nazionali e internazionali; avviare un intervento sanitario sulla prevenzione del Melanoma sul territorio (PRE.RI.ME.: Prevenzione Rischi Melanoma).

### **Obiettivi strategici e indicatori**

<b>Cod. Obiettivi strategici</b>	<b>Descrizione Obiettivi strategici</b>	<b>Indicatori</b>
G1	Potenziare gli strumenti di monitoraggio delle attività di Terza missione attraverso la creazione di un cruscotto	Grado di realizzazione del cruscotto
G2	Favorire il processo di transizione dall’università al mondo del lavoro	Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio, nell’anno di riferimento.
		Numero di aziende registrate nelle piattaforme placement
		Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) (iC06)
		Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) (IC07)
G3	Promuovere accordi di collaborazione e iniziative nazionali con Università, enti ed imprese	Numero di accordi di collaborazione a carattere nazionale
G4	Accrescere le opportunità innovative per l’imprenditorialità studentesca	Numero eventi ed iniziative per favorire l’imprenditorialità studentesca
		N. di laboratori di contaminazione per lo sviluppo della creatività ed imprenditorialità
G5	Implementare il piano di trasferimento tecnologico	Numero di offerte di innovazione censite nell’attività di scouting interno
		Numero di imprese/istituzioni/associazioni profilate nell’attività di scouting esterno
		Numero di eventi di matchmaking
		N. laboratori congiunti tra ricercatori ed imprese

*Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell’Allegato 2.*



*Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.*

## **Priorità H- Favorire azioni per la sostenibilità ambientale e sociale**

*Azioni strategiche per il triennio 2018-2020*

- PROGETTO STAISU- Servizio Tutorato Ascolto Inclusione Studenti Universitari;
- La normativa ministeriale (Legge 17/1999 e Legge n. 170/2010) e le Linee Guida della Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la Disabilità (CNUDD) danno indicazioni sui principali soggetti, servizi e strumenti che gli Atenei dovrebbero prevedere per garantire il diritto allo studio degli studenti con disabilità e DSA. A tali disposizioni si ispira, all'interno dell'Università, l'attivazione della presente proposta progettuale in linea alle strategie e alle priorità stabilite per il periodo 2018-2020. Lo sportello universitario STAISU si prefigge di favorire in maniera più efficace il supporto operativo verso lo studente con disabilità o DSA attraverso modalità didattiche più adeguate al proprio percorso di studi. Tra gli obiettivi previsti sono da annoverare: trattamento individualizzato per studenti disabili; provvedimenti dispensativi e compensativi per studenti con DSA da attuare durante il corso di studi e gli esami;
- PROGETTO QUID - Qualità Universitaria per l'Inclusione delle Disabilità;
- L'osservatorio QUID mira a rappresentare il punto di riferimento per la didattica e l'apprendimento delle disabilità e DSA nei 24 dipartimenti universitari. Le attività saranno svolte da un team che analizzerà e approfondirà in modo trasversale le buone pratiche realizzate nei vari dipartimenti, i processi e i modelli di didattica e di apprendimento in specifici ambiti applicativi relativi anche alle nuove tecnologie e alle innovazioni digitali. Sarà costituito un gruppo di lavoro tra i referenti alla disabilità dei 24 dipartimenti universitari per la formulazione di apposite Linee Guida, di un Vademecum per l'Accessibilità per sedi, segreterie didattiche, sito web, e l'implementazione di spazi per l'allestimento di Biblioteche specializzate;
- Contrastare la marginalizzazione sociale e promuovere l'occupabilità e la partecipazione attiva sul territorio, soprattutto delle fasce giovanili a rischio di disoccupazione;
- Intercettare nuove possibilità di finanziamento esterni all'università, da perseguire con la partnership di Enti territoriali;
- Promozione di servizi di inclusione accademica di persone richiedenti asilo, migranti economici, rifugiati (p.e. servizi di individuazione, validazione e certificazione delle competenze per il rilascio di qualifiche e titoli riconosciuti a livello regionale e l'accesso ai corsi e ai servizi di Life Long Learning Uniba, in accordo con Regione e le altre Università Pugliesi);
- Creazione di un sistema di raccolta e monitoraggio delle azioni di sostenibilità;
- Valorizzazione dello sport come elemento strategico di promozione e dello sviluppo del sentimento di identità e di appartenenza delle componenti accademiche;
- Consolidamento delle attività correlate al Comitato permanente "Osservatorio generazionale";
- CEEA: raccordo con Scuola e territorio, anche tramite collaborazione con Consulta;
- RUS: lezione Zero;
- Rus: energia e cambiamenti di Ateneo;
- Creazione di una Banca dati della sostenibilità;
- Report biennale circa il posizionamento di UNIBA rispetto agli SDGS;
- CEEA: attivazione di percorsi non formali di sostenibilità ed ecoalfabetizzazione;

### Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
H1	Promuovere interventi di sostenibilità ambientale	N. interventi mirati all'uso di fonti rinnovabili
		Percentuale di rifiuti differenziati
H2	Favorire iniziative di sostenibilità e inclusione sociale per gli studenti	N. interventi a supporto degli studenti disabili e DSA
		N. ascolti
H3	Implementare una rete territoriale per lo sviluppo sostenibile tra l'Università e altri enti	Numero di partenariati e accordi con altri Enti, Istituzioni e Associazioni della società civile aventi come finalità la promozione dello sviluppo sostenibile
H4	Predisposizione e implementazione di azioni volte a favorire il processo di transizione verso la sostenibilità di Ateneo	N. corsi di studio in cui è attivato un insegnamento interdisciplinare di Sostenibilità/ N. totale corsi di studio
		Numero di azioni volte a promuovere stili di vita più sostenibili all'interno della comunità universitaria

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.

### Priorità I - Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi

Azioni strategiche per il triennio 2018-2020

- consolidare i cambiamenti organizzativi per favorire l'efficacia dell'attività amministrativa;
- diffondere la cultura della gestione per processi e obiettivi.
- consolidare gli equilibri economico-finanziari e patrimoniali e l'integrazione degli strumenti del controllo di gestione;
- implementare i sistemi di programmazione delle risorse umane tenendo conto dei fabbisogni sui processi amministrativi;
- migliorare il raccordo funzionale tra l'amministrazione centrale e le strutture amministrative di supporto alla didattica e alla ricerca.

### Obiettivi strategici e indicatori

Cod. Obiettivi strategici	Descrizione Obiettivi strategici	Indicatori
I1	Efficientare i servizi amministrativi di supporto, i processi amministrativi e/o gestionali	Percentuale di indicatori di processo con punteggio di valutazione maggiore di 0,5 (si veda scala di misurazione presente nel Piano Integrato)
I2	Implementare misure di trasparenza, di prevenzione della corruzione e di gestione del rischio corruttivo	Percentuale delle misure realizzate rispetto al totale delle misure previste nel PTPC

Per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell'Allegato 2.

Per la lettura delle risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo si rimanda alla lettura dell'Allegato 3.