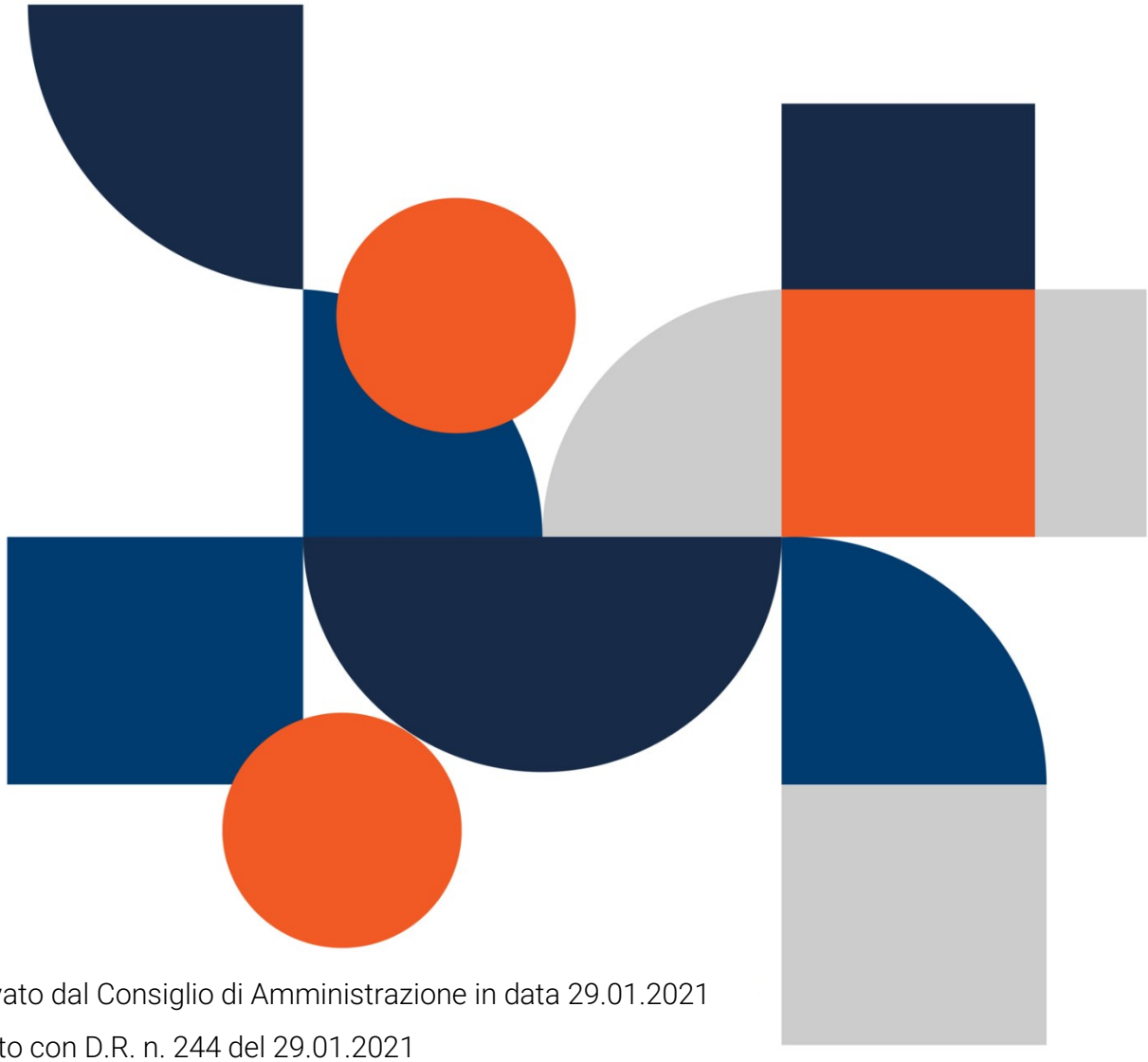
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BARI ALDO MORO

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA *2021-2023*



Approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29.01.2021

Adottato con D.R. n. 244 del 29.01.2021

Aggiornato dal Consiglio di Amministrazione in data 25.03.2021 e 21.07.2021

PRESENTAZIONE DEL RETTORE

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

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

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

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

Il Rettore
F.to Stefano Bronzini

Sommario

PREMESSA 6
INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER 8
ANALISI DEL CONTESTO 11
DIDATTICA 11
RICERCA 13
TERZA MISSIONE 14
AMMINISTRAZIONE 16
SEZIONE I – DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 18
PREMESSA 19
1. I VALORI E LA MISSIONE UNIBA 20
2. VISION 21
3. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE 21
3.1 POSIZIONAMENTO 22
4. LE PRIORITÀ POLITICHE 24
5. DALLE PRIORITÀ POLITICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 24
6. LE POLITICHE DELLA QUALITÀ 47
SEZIONE II – PIANO TRIENNALE 2019-2021 50
PREMESSA 51
1. PROGRAMMA TRIENNALE 54
SEZIONE I 54
SEZIONE II 68
SEZIONE III – PIANO INTEGRATO 76
1. INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E PROCESSO DI COSTRUZIONE 77
STATO DELLE RISORSE UMANE 79
STATO DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE 81
STATO DEL PATRIMONIO 82
SALUTE ORGANIZZATIVA 82
SALUTE PROFESSIONALE 83
SALUTE DI GENERE 84
2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO 85
2.1 LA PERFORMANCE STRATEGICA (PS) 85
2.2 LA PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI ATENEO (PA) 86
Dimensione degli utenti e della qualità offerta 86
Dimensione dei processi interni 88

PRIORITA' A - ATTRATTIVITÀ ED EFFICACIA DEI PERCORSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI ... 89
PRIORITA' B - PRODUTTIVITA' DELLA RICERCA ... 89
PRIORITA' C - VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE IN UN'OTTICA DI SVILUPPO SOSTENIBILE 90
Dimensione della crescita e dell'innovazione ... 91
PRIORITA' D - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO ... 92
PRIORITA' E - INFRASTRUTTURE E TRANSIZIONE DIGITALE ... 92
Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale ... 93
2.2.1 La performance organizzativa delle strutture amministrative ... 96
2.2.2 Il processo di assegnazione, monitoraggio e valutazione della performance organizzativa ... 97
3. La Performance individuale ... 98
3.1 La valutazione della performance del personale con incarichi di responsabilità ... 99
GLI INDICATORI DI COMPORTAMENTO 2021 ... 100
3.1 La valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità ... 101
3.2 Il processo e le azioni di miglioramento del ciclo integrato della performance ... 101
4 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA ... 103
106
Sezione IV – Piano triennale di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ... 106

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

PREMESSA

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

Figura 1 – Le sezioni del DPI

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

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

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

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

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

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

Relativamente alla Sezione IV, in ordine alla Comunicazione del Presidente dell'ANAC del 02/12/2020, i

termini per la predisposizione e la pubblicazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2021-2023 (Sezione IV) sono differiti al 31 marzo 2021.

INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER

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

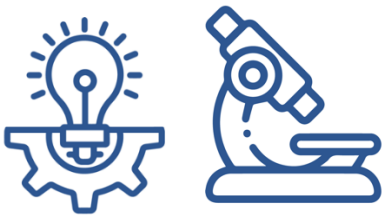
- gli Organi di governo;
- gli Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia.

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

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

Tabella 1 – *Dati di sintesi UNIBA*

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



TERZA MISSIONE RICERCA

RICERCA E TERZA MISSIONE

Spin-Off al 31.12.2020:

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

Brevetti

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

Distretti a cui partecipa Uniba n.6

Per un'analisi di dettaglio dei prodotti e dei risultati dell'attività di ricerca e terza missione di UNIBA si rinvia: - all'Appendice DATI ANALISI DI CONTESTO e al portale OPEN DATA: http://opendata.uniba.it/group/terza-missione e http://opendata.uniba.it/group/ricerca

AMMINISTRAZIONE

STRUTTURE

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

PERSONALE AL 30.11.2020

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

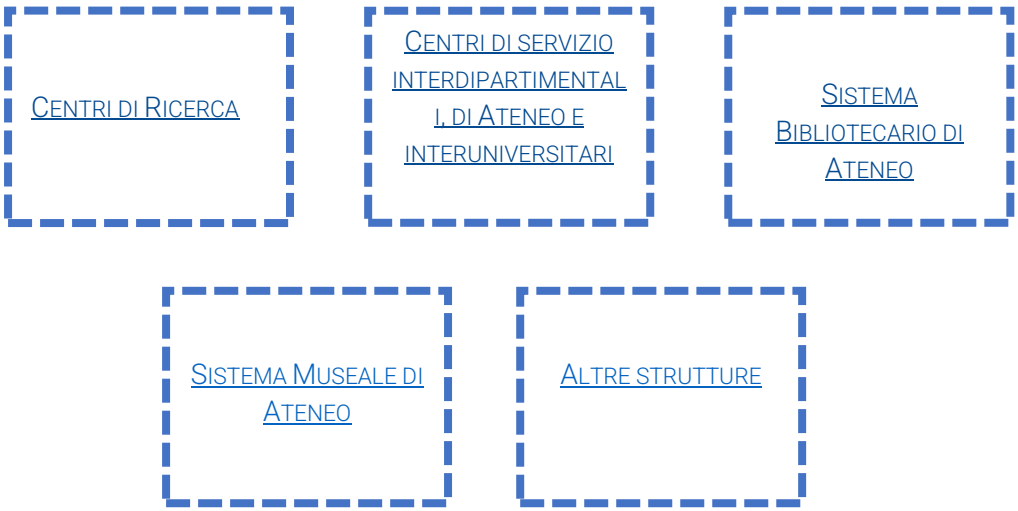
Per l'analisi quali-quantitativa delle risorse umane si rinvia alla Sezione III – Piano Integrato

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

Rettorato	*Uffici (4)*			
Direzione Generale	*Staff (5)*	*U.O. Gestionali (13)*		
Direzione Affari istituzionali	*Sezioni (4)*	*U.O. Gestionali (13)*		
Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio	*Sezioni (3)*	*U.O. Gestionali (10)*		
Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti	*Sezioni (5)*	*U.O. Gestionali (24)*		
Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione	*Sezioni (2)*	*U.O. Gestionali (8)*	*Agenzia per il Placement (1)*	
Direzione Risorse Finanziarie	*Sezioni (3)*	*U.O. Gestionali (11)*		
Direzione Risorse Umane	*Sezioni (3)*	*U.O. Gestionali (10)*		
Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali	*Sezioni (1)*	*U.O. Gestionali (6)*	*Poli Bibliotecari (6)*	
Dipartimenti di didattica e di ricerca	*Coordinamenti (23)*	*U.O. Gestionali (92)*	*U.O. di Biblioteca (8)*	U.O. Tecniche (48)

Scuole	*Struttura di supporto alla Scuola (2)*	*U.O. Gestionali (2)*
Avvocatura	*U.O. Gestionali (1)*	

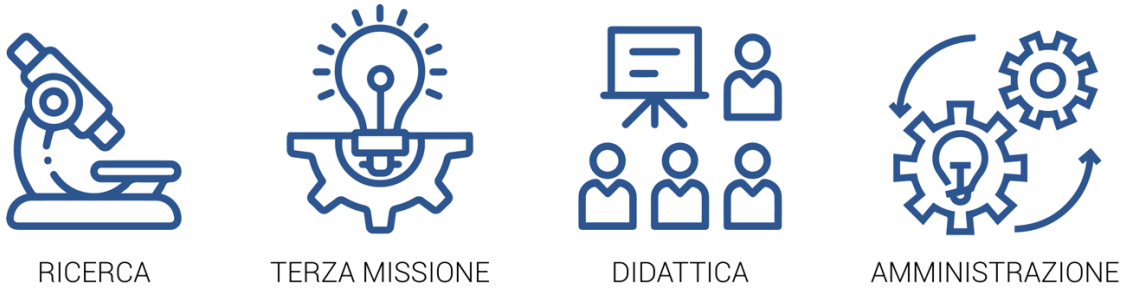
Completano l'organizzazione le seguenti strutture:



ANALISI DEL CONTESTO

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

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



DIDATTICA

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

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

a quelli corrispondenti ai mega Atenei dell'intera penisola e del Sud, induce a persistere ancora in questa direzione.

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

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

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

della dinamica in aumento verificatasi in altri Atenei, l'Università di Bari mostra in questo caso il risultato meno soddisfacente.

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

RICERCA

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

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

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

Particolarmente cospicua è stata la partecipazione ai bandi PRIN 2017 (conclusasi a marzo 2018) con la presentazione di ben 388 proposte, tra unità coordinate e Principal Investigator, delle quali 55 ammesse a finanziamento nell'anno 2019 (in 7 delle quali il Principal Investigator appartiene all'Università di Bari). Al fine di supportare la partecipazione dell'Università di Bari ai bandi europei, è stata contrattualizzata sin dal 2018 una unità di personale presso la sede di Bruxelles, ed inoltre UNIBA ha aderito a due importanti

networks internazionali sulla ricerca e sul trasferimento tecnologico con sede a Bruxelles, UnILiON ed EUA. Inoltre, sono stati avviati corsi di formazione rivolti a supportare sia i ricercatori che il personale TA nella preparazione di progetti per il nuovo programma quadro Horizon Europe, ed è programmata l'assunzione di nuove unità di personale con profilo professionale adeguato a supportare l'attività di progettazione, ed in particolare quella europea, dei ricercatori dell'Università di Bari.
È importante inoltre menzionare che alla fine del 2020 sono stati assunti nell' organico dell'Università un numero rilevante di ricercatori universitari a tempo determinato (107) ex articolo 24 comma 3, lettera a, grazie al progetto regionale Research for Innovation (REFIN).
In linea con le indicazioni del PNR 2015-2020 e con le direttive comunitarie, l'Università di Bari ha ritenuto di individuare nei percorsi dottorali una delle leve del miglioramento dell'impatto sulla qualità della ricerca ed al tempo stesso dell'incidenza dell'attività di alta formazione sul tessuto produttivo locale ed industriale. A tal proposito accordi di collaborazione sono stati stipulati con università straniere e con aziende nell'ambito dei dottorati finanziati con il Bando PONRI-Asse-Investimenti in capitale umano Azione I.1 Dottorati innovativi con caratterizzazione industriale, presentando 29 proposte, di cui 19 ammesse al finanziamento nell'a.a. 2020-2021 (XXVI ciclo) e 8 finanziabili. Inoltre, nell'ambito del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione nell'ambito del Piano Stralcio Ricerca e Innovazione 2015-2017, Asse "Capitale Umano", destinati al finanziamento di borse di ricerca incentrate sulle tematiche riguardanti le aree interne e marginalizzate del Paese, sono state presentate 22 domande di cui 10 ammesse a finanziamento e 9 finanziabili.
Inoltre, per il XXXVI ciclo è stato incrementato il numero di borse di studio rese disponibili dall'Università di Bari (ad un totale di 109) e, dato ancora più interessante, sono stati attivati 4 nuovi dottorati di ricerca interateneo in collaborazione con il Politecnico di Bari (ed uno di essi in collaborazione anche con il CNR) a carattere altamente interdisciplinare e di interesse per il territorio regionale; due di questi hanno sede amministrativa nell'Università di Bari.
La quota di prodotti di ricerca dell'Ateneo barese con coautori internazionali è rimasta tendenzialmente stabile nel corso dell'ultimo triennio confermando l'Ateneo al primo o al secondo posto tra i mega-Atenei del Mezzogiorno. La percentuale di dottorandi che ha trascorso almeno 3 mesi all'estero è pari al 30% (XXXIII ciclo).
La programmazione strategica del prossimo triennio persegue obbiettivi di consolidamento, valorizzazione e rafforzamento della produttività della ricerca nel nostro ateneo, declinata non solo come produzione di conoscenza fondamentale, ma anche come driver di sviluppo territoriale e come volano di internazionalizzazione. L'articolazione delle azioni parte dalla riorganizzazione interna della enorme potenzialità di ricerca, attraverso, la promozione della integrazione e trasversalità della comunità scientifica mediante distribuzione di fondi su base di bandi competitivi per piani di ricerca interdisciplinari rivolti alla progettazione europea. Si prevede inoltre di avviare la messa a sistema delle reti laboratoriali e bibliotecarie. Infine, un altro punto chiave è costituito dal rafforzamento della formazione trasversale dei ricercatori nel dottorato, anche nella sua dimensione internazionale ed industriale, ed anche attraverso la realizzazione di dottorati innovativi altamente interdisciplinari. Rendere organizzata, fruibile e comunicabile la ricerca in UniBA, stimolare con azioni premiali la progettualità nazionale e soprattutto quella europea, supportare l'incisività sul territorio sono obbiettivi che guardano ad un rafforzamento complessivo del posizionamento del nostro ateneo nei ranking della ricerca, e si integrano con le azioni di terza missione di impatto della nostra istituzione sul territorio.

TERZA MISSIONE

L'influenza che le Università hanno sulla struttura e sullo sviluppo delle comunità e dei territori di appartenenza è divenuta, soprattutto in seguito alla definizione dell'Agenda di Lisbona e del Bologna Process, sempre più significativa, anche per l'accrescimento delle aspettative di un coinvolgimento più sistematico e diretto degli Atenei nei processi di innovazione sociale ed economica. Di seguito si

presentano i dati relativi alla Terza Missione, suddivisi per le quattro direttive che caratterizzeranno nel prossimo triennio il modello di Terza Missione dell'Università degli Studi di Bari, il cui scopo primario è quello di essere di supporto al tessuto sociale e produttivo in modo che possa sempre più competitivo ed attrattivo di risorse (umane oltre che economiche). Le politiche e gli interventi di Terza Missione che l'Università di Bari attiverà potranno, in questo modo, promuovere e sostenere la crescita economica e lo sviluppo della knowledge society all'interno e del territorio locale e regionale:

- *Technology Transfer and Academic Engagement*,

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

- *Continuing Education e Human Resources Development,*

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

- *Social and Public Engagement*

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

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

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

- *Sustainable Development*

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

Anche nel caso delle politiche e azioni per la sostenibilità, i dati a disposizione non sono numerosi, il che è dovuto anche alla difficoltà nella definizione di indicatori che siano al contempo capaci di rendere la dimensione territoriale e globale dell'impegno delle Università per l'Agenda 2030. Una maggiore attenzione al dato si è registrata in seguito alla decisione di partecipare all'edizione del Ranking The Times Higher Education 2020, oltre che di Green Metric World University Ranking 2020. In questa graduatoria l'Università di Bari ha registrato un sensibile miglioramento nel posizionamento: a livello globale su 912 università partecipanti Bari occupa la 119sima posizione con un balzo in avanti rispetto al 2019 di ottantasei posizioni, mentre tra i 32 atenei italiani presenti occupa l'ottavo posto.
Nel 2020, l'attenzione alla sostenibilità si è concretizzata anche nell'impegno alla formazione del personale tecnico e amministrativo interno e delle altre università aderenti alla RUS. Nel corso del progetto PECCEI, finanziato dal MIUR, infatti, è stato erogato un corso in "Sustainability Management", a cui hanno partecipato cinquantacinque unità di personale (35 interne e 20 esterne), il cui scopo è stato quello di fornire le conoscenze necessarie all'attivazione di uffici di sostenibilità di Ateneo, migliorando la capacity building.

Gli interventi di Terza Missione, solo in parte mappati nell'analisi, necessitano di una sempre maggiore organizzazione e di un sempre miglior coordinamento con il mondo delle imprese e con il terzo settore, con le istituzioni locali e regionali, con le altre Università pugliesi, del Paese, internazionali.
Nel formulare la programmazione di Ateneo si è tenuto in considerazione lo stato dell'arte relativo ai sistemi di monitoraggio delle attività di Terza Missione, peraltro diffuso a livello nazionale, ai valori di baseline rilevati e ai processi di assicurazione della qualità. Si è fatto tesoro del rapporto CEV-ANVUR, tanto da ritenere di dover porre il valore sviluppo sostenibile a sostegno delle linee strategiche di Ateneo.
Considerare la sostenibilità quale leva cruciale dell'Università avrà indubbiamente implicazioni in termini di obiettivi di Terza Missione, senza trascurare quelli integrati con la Didattica e la Ricerca, oltre che consentire di agire in osmosi con le azioni strategiche individuate per l'ambito "Amministrazione", queste ultime a notevole impatto sui processi interni di assicurazione della qualità, dovendo essere declinate in termini di obiettivi alle strutture amministrative direttamente correlate, anche a supporto degli Organi.

AMMINISTRAZIONE

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

- *analisi e revisione dei processi e del modello organizzativo*, al fine di ridurre l'eccessiva parcellizzazione dei processi e diminuirne gli attraversamenti, con conseguente impiego più efficiente delle figure professionali presenti nell'organico;
- *sviluppo delle risorse umane* che prevede, tra le azioni:
    - analisi dei risultati della customer satisfaction e delle proposte di miglioramento della qualità dei servizi offerti, al fine di identificare le esigenze di rafforzamento delle competenze tecnico professionali, relazionali ed organizzative;
    - mappatura e *gap-analysis* delle competenze del personale, la cui progettazione esecutiva si realizzerà nel 2021, utile a rilevare il fabbisogno delle competenze necessarie alla realizzazione degli obiettivi dell'amministrazione, con conseguente reingegnerizzazione del processo di rilevazione del fabbisogno formativo e di redazione del relativo piano e di effettiva integrazione del Piano triennale dei Fabbisogni di Personale Tecnico Amministrativo con il Documento di Programmazione Integrata, attraverso l'individuazione di *profili professionali* coerenti con le funzioni, le priorità politiche, le strutture organizzative e i processi gestiti;

- analisi dei dati sul monitoraggio dei bisogni di conciliazione vita/lavoro, realizzato nel 2020, utile alla progettazione di iniziative per favorire la conciliazione di vita-lavoro-famiglia, anche con una diversa organizzazione del lavoro;
- rilevazione del livello di benessere organizzativo, effettuata per la prima volta per il personale docente nel 2020, da avviare per il personale tecnico-amministrativo e CEL secondo una rinnovata metodologia.

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

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

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