



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO**

**PIANO DELLE PERFORMANCE 2015-2017
(ART. 10, COMMA 1, LETTERA A DEL D. LGS. N. 150/2009)**

APPROVATO E ADOTTATO DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
(SEDUTA DEL 29 GENNAIO 2015)

1. Presentazione del Piano e indice

Il presente Piano della Performance (nel seguito PdP) dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (da ora in poi Università) è adottato al fine di programmare gli obiettivi, gli indicatori ed i target sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, come previsto dall'art. 10 comma 1, lettera b) del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 (nel seguito Decreto) e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito SMVP) aggiornato a gennaio 2014.

In ordine alla struttura e alle modalità di redazione del PdP si è tenuto conto, altresì, delle delibere emanate dall'A.N.AC.

Il PdP rappresenta uno strumento per:

- a) migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- b) rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- c) individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (stakeholder);
- d) favorire una effettiva accountability e trasparenza.

Il PdP esplicita il processo e la modalità di formulazione degli obiettivi dell'Amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi.

Ciò consente la verifica interna ed esterna della "qualità" del sistema di obiettivi, cioè la loro correttezza metodologica anche secondo quanto definito dall'articolo 5, comma 2 del Decreto.

Nel PdP si esplicita il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'Amministrazione, ciò al fine di rendere chiara e comprensibile la performance attesa, ossia il contributo che l'Amministrazione nel suo complesso (nonché le unità organizzative e gli individui di cui si compone) intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività, nel massimo rispetto dei principi di veridicità e di partecipazione che contraddistinguono l'azione amministrativa della nostra Università.

Il Direttore Generale
F.to avv. Gaetano Prudente

Il Rettore
F.to prof. Antonio Felice Uricchio

INDICE

1. Presentazione del Piano e indice.....	pag.	1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni.....	»	3
2.1. Chi siamo.....	»	3
2.2. Cosa facciamo	»	6
2.3. Come operiamo.....	»	7
3. Identità.....	»	11
3.1 L'Amministrazione "in cifre".....	»	11
3.2 Mandato istituzionale e Missione.....	»	14
3.3 Albero della <i>Performance</i>	»	14
4. Analisi del contesto.....	»	15
4.1 Analisi del contesto esterno.....	»	16
4.2 Analisi del contesto interno.....	»	19
5. Obiettivi strategici.....	»	22
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	»	28
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	»	38
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>Performance</i>	»	42
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	»	42
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	»	47
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i>	»	53
8. Allegati tecnici.....	»	56

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

2.1 Chi siamo

L'Università di Bari, nata nel 1924, è la nona Università del Paese per dimensioni. E' la seconda Università nel Mezzogiorno per dimensioni dopo l'Università Federico II di Napoli con n 51.453 studenti iscritti¹ ai corsi di laurea e soddisfa quasi il 34,8% (studenti pugliesi iscritti ad Uniba = 45.818; totale studenti pugliesi =131.633) della domanda di istruzione rivolta al sistema universitario pubblico della regione Puglia, che si compone di altri tre Atenei statali, l'Università di Foggia, l'Università del Salento e il Politecnico di Bari, oltre la Libera Università "Jean Monnet" di Casamassima (BA).

L'Università di Bari è composta dall'Amministrazione Centrale che ha sede nel cuore del centro cittadino presso il palazzo ottocentesco di Piazza Umberto I, da n. 24 Dipartimenti di Didattica e Ricerca e n. 2 Scuole dislocati in altre zone della città, nonché da due sedi decentrate a Taranto (Polo Ionico) e Brindisi.

La struttura organizzativa dell'Ateneo si articola secondo il modello di governance delineato dalla Legge 240/2010 e recepito dallo Statuto, in:

- Organi di Governo (il Rettore, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione);
- Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia (il Direttore Generale, Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione, Collegio dei Direttori di Dipartimento e Presidente della Scuola, Conferenza di Ateneo, Consiglio degli Studenti, Consulta degli Specializzandi, Comitato Unico di Garanzia per le Pari Opportunità, la Valorizzazione del Benessere di chi Lavora e Contro le Discriminazioni, Garante degli Studenti, Collegio dei Garanti dei Comportamenti, Collegio di Disciplina. Inoltre è stato istituito il Presidio della Qualità di Ateneo composto da un Polo Centrale e da cinque Presidi di macroarea).

Organo preposto alle attività di gestione è il Direttore Generale, cui è attribuita, ex art. 29 dello Statuto dell'Università, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, nonché la gestione amministrativa del personale docente. Gli atti e i provvedimenti di competenza del Direttore Generale sono, inoltre, secondo il rinvio operato dalla L. 240/2010, e dalla stessa norma statutaria, quelli di cui alla normativa vigente, e, in particolare, all'art. 16 del D.lgs. 165/2001, che definisce le funzioni dei dirigenti di uffici dirigenziali generali, in quanto compatibili.

Per quanto attiene l'organizzazione amministrativa, nel corso dell'anno 2014 è stato nuovamente realizzato un processo di rimodulazione dell'apparato amministrativo centrale, in esito al quale i Dipartimenti amministrativi risultano riorganizzati nel modo seguente:

Dipartimento affari generali, tecnico e per la sicurezza

Dipartimento gestione risorse finanziarie

Dipartimento per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo

Dipartimento per gli studenti e la formazione post-laurea

Dipartimento per la ricerca, la didattica e le relazioni esterne

Dipartimento risorse umane, organizzazione e rapporti con il Servizio sanitario nazionale e regionale

È, altresì, presente il Centro Servizi Informatici, quale struttura di supporto al Sistema informativo di Ateneo (previsto dall'art. 56 dello Statuto).

I Dipartimenti amministrativi risultano articolati in Divisioni e, unitamente al Centro Servizi Informatici, in Aree, Settori e Servizi.

È, infine, presente l'Avvocatura di Ateneo, retta da un Dirigente, nella quale operano i legali di Ateneo e sono istituiti settori di segreteria.

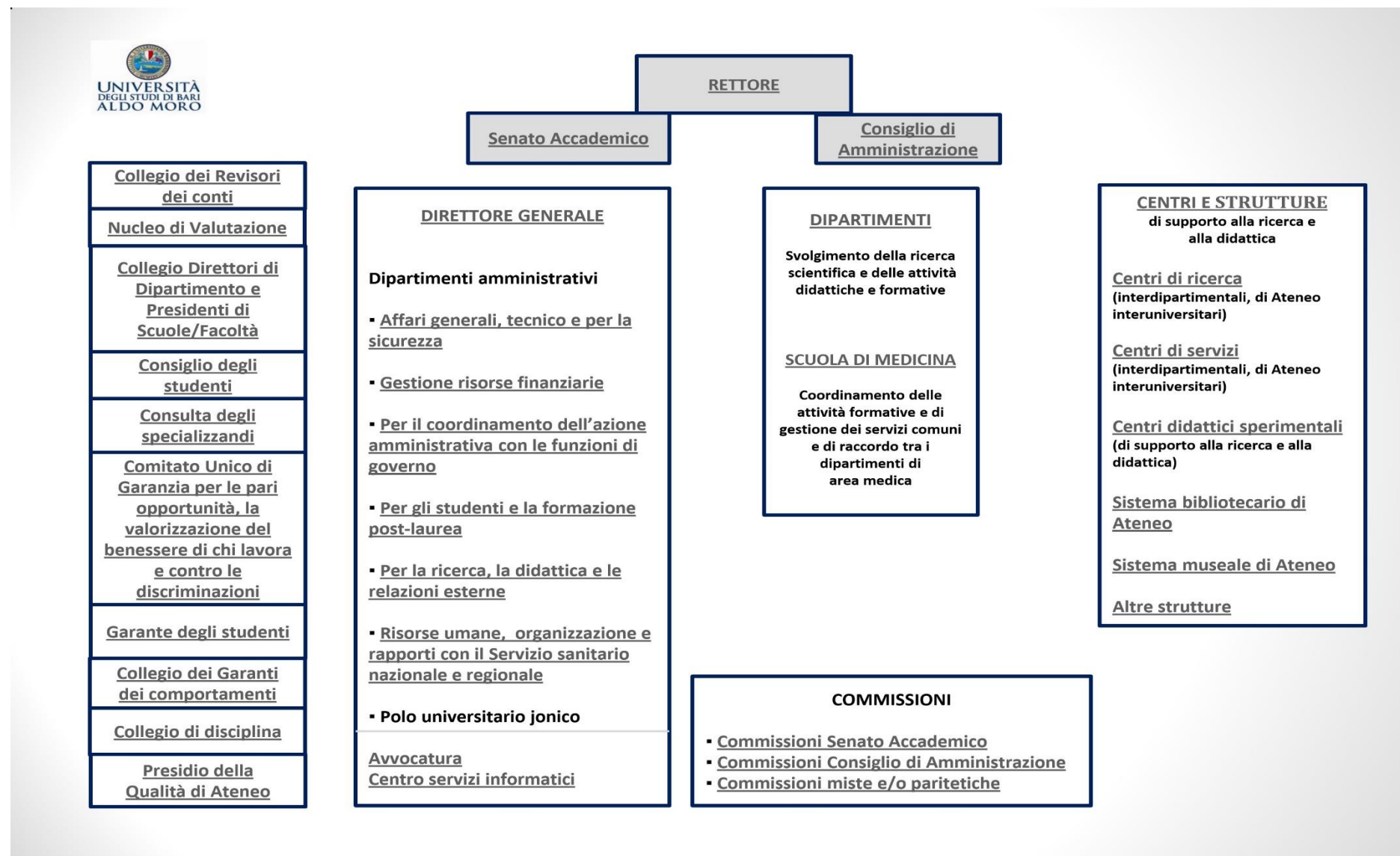
Da segnalare che è tuttora in corso la riorganizzazione dell'assetto organizzativo dei servizi amministrativi e tecnici dei Dipartimenti di didattica e di ricerca, sulla base di apposite linee guida che

¹ Fonte: MIUR Anagrafe Nazionale Studenti - a.a. 2013/2014

porteranno alla istituzione, in ciascun Dipartimento, di Aree per lo svolgimento di ambiti di competenza omogenei, secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità.

L'organizzazione e la gestione delle attività di ricerca scientifica e di didattica sono demandate ai suddetti Dipartimenti. Ad essi sono attribuite le funzioni finalizzate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, delle attività rivolte all'esterno correlate o accessorie, nonché al trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione.

Figura n. 1 – Organigramma dell’Università degli Studi di Bari Aldo Moro



Fonte: Sito web Uniba: <http://www.uniba.it/organizzazione/organigrammi/Organigramma%20generale%20UNIBA.pdf>

2.2 Cosa facciamo

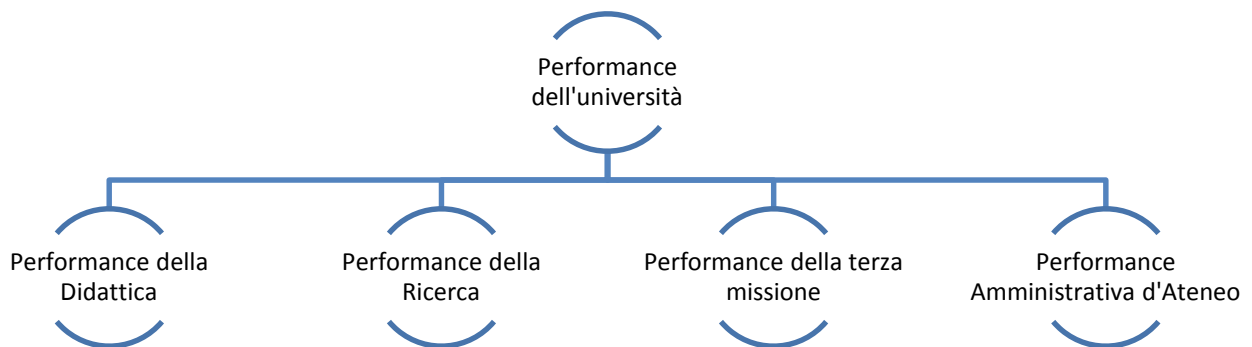
L'Università concorre alla soddisfazione dei bisogni pubblici in relazione ai seguenti *ambiti strategici*:

- Didattica;
- Ricerca;
- Terza missione;
- Attività amministrativa.

L'attività amministrativa è, inoltre, 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.

La performance dell'Università è misurata e valutata in relazione a tutti gli ambiti strategici (figura n. 2).

Figura n. 2 – Ambiti strategici dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro



Fonte: *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, 2014.*

Per tali ambiti occorre, in primis, definire gli *outcome* che l'università intende realizzare affinché tale processo sia coerente e sostenibile.

Infatti, come esplicitato nel Piano Strategico, la sfida è la riconfigurazione strategica dell'Università degli Studi di Bari come Università moderna e internazionale in grado di differenziarsi, e quindi competere e collaborare con le Università più prestigiose per assolvere a tutte e tre le sue missioni istituzionali: ricerca, didattica e innovazione a supporto dello sviluppo economico e culturale del territorio. L'obiettivo dell'Università degli Studi di Bari è innanzitutto offrire ai propri studenti un'esperienza straordinaria e non un prodotto formativo come tanti. Un'esperienza che coniughi una ricerca di qualità con una didattica di valore, perché ha l'ambizione di diventare una delle università più attrattive e di eccellenza.

Il nuovo ruolo che l'Università degli Studi di Bari intende interpretare nella costruzione di un modello condiviso di sviluppo si fonda sulla consapevolezza che sia indifferibile la necessità di restituire la ricerca, l'innovazione e la formazione al tessuto economico e sociale attraverso un modello condiviso e corale, che trae linfa dal contesto e la restituisce attraverso politiche di inclusione attraverso una pluralità di strumenti come formazione continua, trasferimento tecnologico, integrazione urbana, qualità sociale.

Infatti, l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro intende:

- assumere il ruolo di vettore di democrazia, uguaglianza e crescita: democrazia, come libertà, autonomia e pluralismo nei contenuti e nei metodi delle attività di formazione e di ricerca; uguaglianza, in termini di opportunità di accesso alla conoscenza, il significato più profondo del diritto allo studio; crescita, per l'impatto ormai determinante che la formazione e la ricerca hanno sugli sviluppi tecnologici, sull'innovazione, sull'accumulazione di capitale umano e sociale;
- 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, riconosce nel rapporto con le parti sociali un efficace contributo alla democraticità dell'istituzione e al buon andamento della propria organizzazione.

2.3 Come operiamo

Il perseguimento degli outcome sopra sintetizzati si realizza attraverso l'azione sinergica di tutti i soggetti istituzionali presenti nell'organizzazione che operano sia in relazione ai vari ambiti definiti dallo Statuto di Ateneo che in relazione agli altri soggetti esterni.

Lo [Statuto](#) dell'Università specifica, per i diversi ambiti, quali sono i soggetti interni coinvolti e le modalità operative secondo le quali gli stessi sono chiamati a operare.

L'attività di ricerca è compito istituzionale di ogni docente al quale l'Università assicura l'accesso alle strutture e alle attrezzature necessarie per lo svolgimento della ricerca scientifica e ai mezzi finanziari compatibilmente con le risorse di bilancio ed in applicazione dei risultati dei processi di valutazione. L'Università provvede a far conoscere i risultati della propria attività scientifica rendendone agevole l'accesso a chiunque ne abbia interesse, nel rispetto della legislazione in materia di tutela della proprietà intellettuale, della riservatezza dei dati personali e degli accordi con soggetti pubblici e privati. Ogni docente, nel rispetto degli obiettivi formativi e delle esigenze di coordinamento operato dalla struttura didattica di cui fa parte, può determinare liberamente contenuti e metodi della propria attività d'insegnamento. L'Università, nel rispetto dello Statuto e della normativa regolamentare, garantisce autonomia alle strutture attraverso le quali organizza la propria attività di ricerca e di didattica.

Le strutture, in conformità alla normativa regolamentare, garantiscono la promozione, il coordinamento e lo sviluppo della ricerca, il buon andamento dell'organizzazione didattica e il diritto allo

studio degli studenti.

L'Università eroga, anche attraverso formazione a distanza e modalità e-learning, l'attività didattica necessaria al conseguimento dei seguenti titoli: laurea, laurea magistrale a ciclo unico, laurea magistrale, specializzazione, dottorato di ricerca, secondo gli ordinamenti degli studi determinati nel Regolamento didattico di Ateneo e quanto stabilito dai Regolamenti dei Corsi di studio per gli aspetti organizzativi, nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale di rispettivo riferimento. Nella programmazione dell'offerta formativa, l'Università tende alla razionalizzazione dei Corsi di studio, promuovendo sinergie con le Istituzioni universitarie del sistema federativo, nell'ambito degli indirizzi del Comitato Universitario Regionale di Coordinamento. L'Università può costituire, anche in collaborazione con altre Istituzioni universitarie italiane e/o estere e con il supporto di altri soggetti pubblici e/o privati, sedi didattiche e/o attivare corsi all'estero, nel rispetto dell'ordinamento universitario italiano e delle leggi italiane, nonché di quelli del Paese ospitante.

L'Università, nei limiti e secondo le procedure disciplinate dal Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, può stabilire rapporti di ricerca o di formazione universitaria e professionale con enti pubblici e privati attraverso contratti e convenzioni. Ogni iniziativa deve, comunque, essere compatibile con i compiti istituzionali delle strutture interessate e deve garantire la massima trasparenza e conoscibilità delle attività svolte. Una quota dei finanziamenti provenienti da convenzioni, contratti, consulenze e altre forme di cooperazione tecnica e scientifica, al netto delle spese, deve essere riservata alla ricerca di base, secondo i criteri e le modalità stabilite dal Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità.

L'Università, al fine di assicurare servizi di qualità, conforma l'organizzazione delle strutture amministrative a criteri di autonomia, economicità, funzionalità ed imparzialità di gestione valorizzando la professionalità e responsabilità del personale tecnico-amministrativo. Garantisce la trasparenza dell'azione amministrativa anche attraverso un apposito Ufficio Relazioni con il pubblico. Attua il decentramento delle funzioni amministrative distinguendole tra quelle proprie dell'Amministrazione centrale e quelle proprie delle strutture di ricerca e di didattica. Intrattiene corrette relazioni con le rappresentanze dei lavoratori. Assicura la formazione continua del personale tecnico-amministrativo con un programma annuale finalizzato al perseguimento di più elevati standard di produttività ed efficienza. Le linee di indirizzo e la programmazione di massima per l'attività di formazione, aggiornamento e qualificazione professionale sono determinate, sentite le rappresentanze dei lavoratori, tenendo conto della normativa vigente. I criteri generali per la istituzione e gestione delle attività socio-assistenziali sono concordati con le rappresentanze dei lavoratori secondo quanto previsto dalla normativa vigente. Il modello organizzativo dell'Università si informa a criteri di organizzazione funzionale per servizi omogenei. I criteri generali sono stabiliti dal Regolamento generale di Ateneo. Per il perseguimento di particolari finalità integrate possono essere costituite, di volta in volta, specifiche unità operative.

Tuttavia occorre anche tener presente (come si evince dal documento di verifica circa la “piena coerenza tra tutti i documenti programmatici adottati da questa Università” elaborato dalla STPM) che la riduzione progressiva delle risorse finanziarie e umane disponibili e i meccanismi competitivi che stanno interessando le Università possono essere governate solo attraverso scelte consapevoli e di lungo termine. La pianificazione è, quindi, necessaria perché consente di chiarire cosa ci si aspetta da tutti coloro che operano nell'Ateneo. Sul piano informativo interno (organi di governo, personale docente e tecnico-amministrativo), infatti, l'attività di pianificazione e di programmazione, se chiara e coerente, consente di:

- favorire il c.d. allineamento organizzativo, cioè indirizzare i comportamenti di tutti i soggetti che operano nell'ambito dell'organizzazione verso obiettivi comuni e condivisi;
- alimentare il senso di appartenenza.

Per le ragioni su esposte è evidente come tale attività possa svolgere al contempo una funzione informativa e organizzativa.

Per assolvere alle richiamate esigenze informative ed organizzative, i documenti che sintetizzano ed esplicitano tale processo di pianificazione e programmazione devono, pertanto, rappresentare in forma chiara le seguenti informazioni:

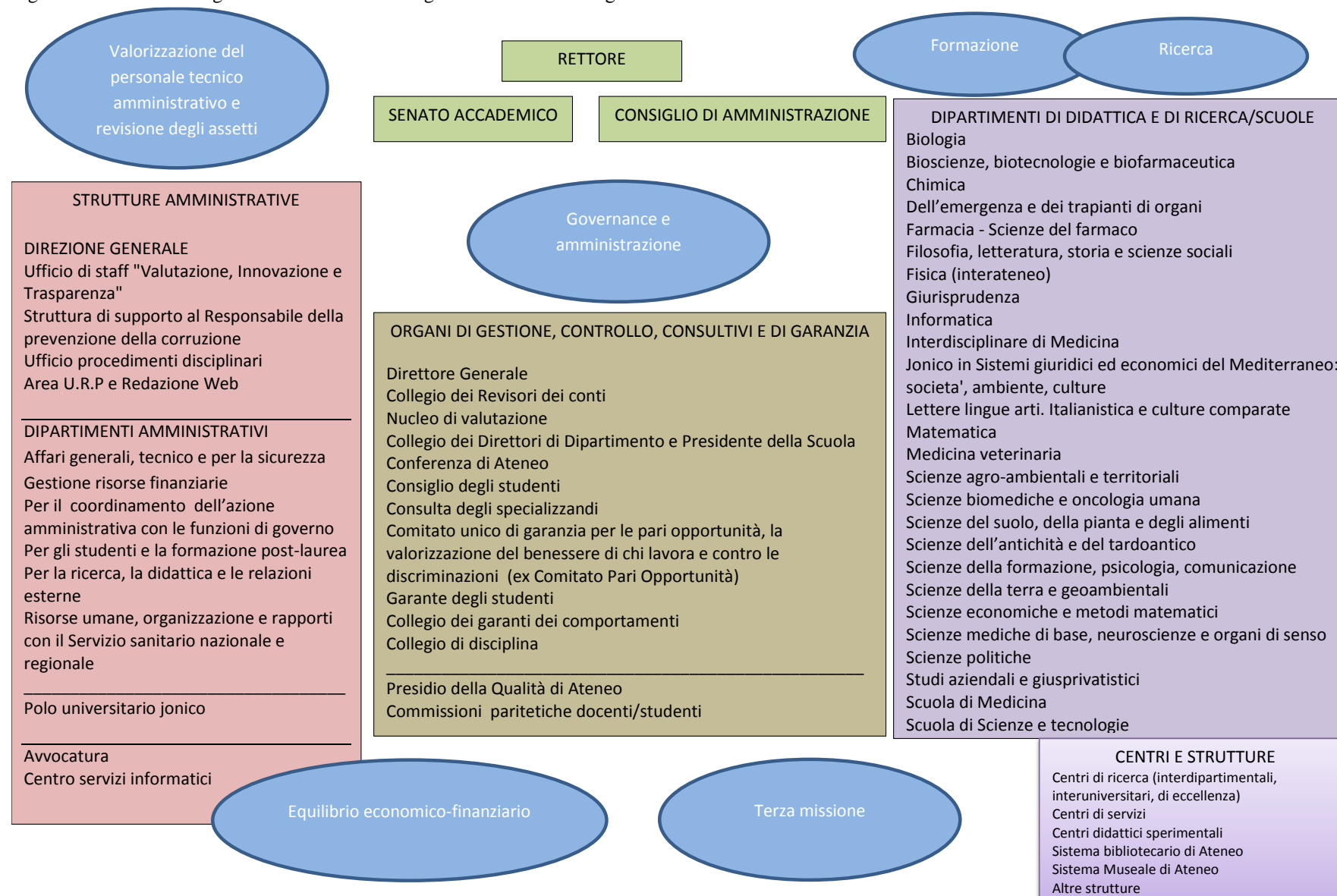
1. Cosa si intende fare (strategie, obiettivi);
2. Come farle (attività e risorse assegnate);
3. Quali sono gli strumenti di *feedback*, i soggetti responsabili per ogni azione e/o obiettivo, anche ai fini della successiva valutazione della performance organizzativa e individuale.

I punti 2 e 3 dell'elenco garantiscono l'effettività di quanto programmato; i meccanismi di retroazione (c.d. *feedback*) consentono ai responsabili dell'obiettivo di intervenire tempestivamente sulle decisioni e di evitare il fallimento di un obiettivo strategico.

L'adozione di più documenti di pianificazione e di programmazione (come nel caso di cui si tratta) richiede, pertanto, che l'analisi di coerenza sia effettuata in relazione al singolo documento e, successivamente, ai diversi documenti in relazione tra loro.

La struttura organizzativa dell'Amministrazione Centrale è rappresentata come segue:

Figura n. 3 – Struttura organizzativa e ambiti strategici dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro



Fonte: Elaborazione DAFG - Area Analisi statistiche, studi e programmazione.

3. Identità

3.1 L'Ateneo in cifre

L'organico dell'Università al 31 dicembre 2014 è costituito da n.1.458 unità di personale docente e da n.1.520 unità di personale tecnico amministrativo, come rappresentato in sintesi nelle seguenti tabelle:

Tabella n. 1 - Personale docente per fascia e sesso al 31 dicembre 2014

Fascia	Maschi	Femmine	Totale
Ordinari	208	75	283
Associati	254	159	413
Ricercatori a tempo indeterminato e incaricato esterno	368	379	747
Ricercatori a tempo determinato	10	5	15
Totale	840	618	1.458

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione*

Tabella n. 2 - Personale amministrativo e tecnico di ruolo per categoria e sesso al 31 dicembre 2014

Categoria	B			C			D			EP			TOTALE		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Dirigenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	2	6
Personale	99	66	165	251	266	517	301	342	643	69	73	142	720	747	1.467
Collaboratori esperti linguistici	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	34	47
Totale	99	66	165	251	266	517	301	342	643	69	73	142	737	783	1.520

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione*

Gli studenti iscritti all'Università degli Studi di Bari, nell'a.a. 2013/2014 rilevati dal sistema informativo ESSE3 Cineca in data 29/12/2014 sono 51.453, di cui 12.418 immatricolati. Nell'anno solare 2014 si sono laureati, invece, 7.637 studenti (si precisa che tale dato è ancora in fase di evoluzione). Nell'Ateneo barese si registra una prevalenza della componente femminile rispetto a quella maschile. Considerando gli iscritti, a livello aggregato, il tasso di femminilizzazione (dato dall'incidenza della popolazione studentesca femminile al totale) risulta pari al 63,9%.

Tabella n. 3 - Popolazione studentesca (Immatricolati ed Iscritti) nell'a.a. 2013-14 e laureati nell'a.s. 2014

Tipologie	Maschi	Femmine	Totale
Studenti immatricolati	4.906	7.512	12.418
Studenti iscritti (comprensivi degli immatricolati)	18.593	32.860	51.453
Studenti laureati a.s. 2014 (dato provvisorio)	2.407	5.230	7.637

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati Banca dati ESSE3*

La popolazione studentesca dell'Università è distribuita nei seguenti corsi di studio:

Tabella n. 4- Numero di corsi di studio attivi nell'anno accademico 2013-14 (*)

Corsi di studio	numero
Corsi di Laurea Triennale in offerta formativa	60
<i>Corsi di Laurea Triennale ad esaurimento ex D.M.509/99 e D.M. 270/04</i>	94
Corsi di Laurea Magistrali in offerta formativa	45
<i>Corsi di Laurea Magistrali ad esaurimento D.M. 270/04</i>	12
<i>Corsi di Laurea Specialistica ad esaurimento ex D.M. 509/99</i>	28
Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico in offerta formativa	10
<i>Corsi di Laurea Magistr. e Specialis. 5/6 anni a ciclo unico ad esaurimento ex D.M.509/99</i>	5
<i>Corsi di Laurea Vecchio Ordinamento ad esaurimento ante 509/99</i>	32
Totale corsi di studio in offerta formativa	115
<i>Totale corsi di studio attivi ad esaurimento</i>	171

(*) Per corsi di studio attivi si intendono quelli che presentano studenti iscritti. Comprendono i corsi di studio in offerta formativa 2013-14 ed i corsi di studio ad esaurimento.

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali*

Inoltre, l'offerta formativa dell'Università (a.a. 2013/14) è comprende di n.48 Master universitari di I e II livello, da n.47 Scuole di Specializzazione e da n.17 corsi di Alta Formazione e Aggiornamento professionale e i corsi di Dottorato di Ricerca, distribuiti come riportato nella seguente tabella:

Tabella n. 5 - Studenti iscritti ai corsi di studio post-laurea nell'a.a. 2013-14

Tipologia corsi di studio	Numero corsi	Maschi	Femmine	Totale
Corsi di Specializzazione	47	455	783	1.238
Master di I livello	25	69	309	378
Master di II livello	23	112	140	252
Corsi di Perfezionamento	9	30	130	160
Corsi di Alta formazione e Aggiornamento professionale	8	51	99	150
Corsi di Dottorato di Ricerca		214	340	554
Totale studenti post-laurea		931	1.801	2.732

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento per gli studenti e la formazione post-laurea*

Tabella n. 6- Studenti iscritti ai corsi di Dottorato di Ricerca per Ciclo nell'a.a. 2013-14

Ciclo	Numero corsi attivi per ciclo	Maschi	Femmine	Totale
XXV ciclo	1	-	1	1
XXVI ciclo	5	1	5	6
XXVII ciclo	69	100	144	244
XXVIII ciclo	70	62	109	171
XXIX ciclo	16	51	81	132
Totale		214	340	554

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento per gli studenti e la formazione post-laurea*

3.2 Mandato istituzionale e missione

La missione è uno degli elementi che definiscono l'identità dell'Università concorrendo, insieme agli altri (contesto di riferimento, assetto organizzativo, ambiti di intervento, strategie e politiche), a qualificarne le finalità istituzionali e le modalità con le quali esplica il suo mandato.

La missione dell'Università, ovvero la sua ragion d'essere e la funzione complessiva che essa intende svolgere, è esplicitata in tutti i documenti, fra cui il Piano Strategico 2014-2016 e il Piano Triennale 2013-2015, in cui si delineano le tre principali dimensioni della formazione, della ricerca e della responsabilità sociale nei confronti degli *stakeholder* e del territorio. Sullo sfondo, la consapevolezza del proprio ruolo come fattore di democrazia, uguaglianza e crescita:

- ✓ democrazia, come libertà, autonomia e pluralismo nei contenuti e nei metodi delle attività di formazione e di ricerca;
- ✓ uguaglianza, in termini di opportunità di accesso alla conoscenza, il significato più profondo del diritto allo studio;
- ✓ crescita, per l'impatto ormai determinante che la formazione e la ricerca hanno sugli sviluppi tecnologici, sull'innovazione, sull'accumulazione di capitale umano e sociale.

Riguardo alle finalità istituzionali, l'Università è definita una istituzione pubblica, laica, autonoma e pluralista, ha personalità giuridica e capacità di diritto pubblico e privato e realizza le proprie finalità di ricerca e didattica nel rispetto dei principi costituzionali e secondo le disposizioni della sua carta fondamentale, lo Statuto. 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. 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 contribuisce, 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.

L'Università riconosce la propria appartenenza allo Spazio europeo della ricerca e dell'istruzione superiore e ne fa propri principi e strumenti.

L'Università si riconosce in quel processo di trasformazione che ormai da più di un ventennio interessa l'intera amministrazione pubblica nel nostro Paese, pertanto assume quali criteri guida per lo svolgimento della propria attività i principi di democrazia, partecipazione, efficienza, efficacia, imparzialità, trasparenza, decentramento e semplificazione, assicurando la qualità e l'economicità dei risultati in linea con i principi dell'*accountability*, della trasparenza e dell'anticorruzione.

3.3 Albero della Performance

L'albero della performance è la rappresentazione grafica con la quale l'Università, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dall'A.N.AC, propone la descrizione articolata, completa, sintetica ed integrata della propria performance. L'albero è, quindi, la mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra: mandato istituzionale, *mission*, *vision*, aree strategiche, obiettivi strategici, programmi e obiettivi operativi.

In relazione a quanto previsto dall'art. 15 del Decreto, l'Organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità; pertanto emana anche le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici.

Per l'Università gli indirizzi strategici sono individuati dal Rettore, dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico per le materie di propria competenza e trovano esplicita sintesi nel Piano Strategico e nel Piano di Programmazione Triennale 2015-2017.

Il Piano Strategico 2014-2016 è un documento di pianificazione, adottato ai sensi dell'art.6 co.1, del d.lgs. n. 165/2001, attraverso il quale l'Ateneo delinea la propria missione istituzionale articolandola in linee di intervento strategiche e obiettivi da perseguire. Il Piano Strategico 2014-2016 è stato approvato dal Senato Accademico nella seduta del 3 marzo 2014 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 4 marzo 2014.

Figura n. 4 - L'albero della Performance: il collegamento fra mandato istituzionale-missione e aree strategiche.



Fonte: Elaborazione Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

4 Analisi del contesto

L'analisi del contesto è il prodotto di un processo conoscitivo attraverso cui viene definito il quadro complessivo di riferimento all'interno del quale l'Università opera per il conseguimento del suo mandato istituzionale e della sua missione. Esso ha lo scopo di:

- fornire una visione integrata del contesto in cui l'Università opera;
- individuare le principali tipologie di soggetti che si relazionano, a vario titolo, con l'Università;
- fornire una stima preliminare delle potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nell'attuazione degli obiettivi che si intendono realizzare;
- verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento;
- verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto agli obiettivi da realizzare.

L'efficacia e l'effettiva utilità di un'analisi di contesto dipendono in modo determinante dalla capacità di delimitare il campo di indagine alle condizioni, ai fenomeni ed agli stakeholder che influenzano significativamente il perseguimento degli obiettivi insiti nel mandato istituzionale.

Uno strumento utile di supporto per rappresentare i risultati dell'analisi del contesto interno ed esterno è costituito dall'analisi SWOT (Punti di Forza, Punti di Debolezza, Opportunità e Minacce) (*Allegato n. 1: Scheda di analisi SWOT*).

Essa consente di ottenere una visione integrata degli esiti delle due fasi in cui è possibile scomporre l'analisi del contesto:

- a) analisi del contesto esterno;
- b) analisi del contesto interno.

4.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno effettuata ai fini della predisposizione del PdP 2015-17 ha riguardato la valutazione delle opportunità e delle minacce rivenienti dal contesto esterno.

Le opportunità sono i fattori esterni che l'organizzazione può cogliere per migliorare il proprio posizionamento. Le minacce sono i fattori esterni che costituiscono un vincolo nell'operare dell'organizzazione ovvero eventi che possono influenzare negativamente la performance.

Punti di riferimento per l'analisi del contesto esterno sono stati:

- il quadro normativo nazionale;
- le fonti di finanziamento;
- la situazione socio-economica-produttiva della Regione e le sue potenzialità di sviluppo;
- il Piano Strategico dell'Università degli Studi di Bari 2014-2016;
- il Piano di programmazione triennale 2013-2015.

L'Università degli Studi di Bari insiste su un territorio caratterizzato da una situazione socio-economica che ha risentito fortemente della crisi nazionale e internazionale: ciò ha determinato un incremento del tasso di disoccupazione, parallelamente ad un decremento dell'occupabilità giovanile. Pesanti sono state le ricadute sul sistema universitario a più livelli, in particolare:

- il sistema economico e produttivo del territorio ha ridotto gli investimenti in Ricerca e Alta Formazione con conseguente riduzione dei rapporti di collaborazione con l'Università;
- la difficoltà dei nostri laureati a inserirsi nel mondo del lavoro ha determinato una contrazione del numero degli iscritti all'Università.

Occorre ancora sottolineare che, da oltre un decennio, il sistema universitario nazionale è oggetto di profondi e continui cambiamenti normativi che, nell'investire i diversi aspetti della mission universitaria e nel porre il metodo della valutazione al centro delle riforme, introducono modelli di finanziamento basati sull'analisi e sulla valutazione dei risultati sotto il distinto profilo della produzione scientifica di strutture e di personale, della qualità della formazione impartita e dell'efficienza della gestione. Le criticità che hanno contraddistinto, negli ultimi anni, l'attività degli Atenei italiani sono riconducibili, in estrema sintesi, a cause di matrice politica e sistemica, individuabili, essenzialmente, nella progressiva contrazione del finanziamento pubblico e nella rigidità dei bilanci universitari in cui i c.d. "costi fissi" assorbono la percentuale preponderante delle risorse.

Nonostante la condizione di crisi richiamata, il territorio su cui opera il nostro Ateneo presenta comunque una buona propensione all'innovazione: sia attraverso i nuovi Distretti Tecnologici e Produttivi, sia attraverso la strategia "Smart Puglia" che interesserà sempre più il territorio sostenendo la creazione di prodotti e servizi innovativi, sia attraverso programmi di incentivazione della creatività giovanile.

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 e 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. In questa prospettiva le azioni dell'Ateneo sono dirette a costruire una partnership solida e strutturata di obiettivi, strategie e piani di azione condivisi con gli attori del territorio e a contribuire alla promozione del territorio della Puglia come Regione di eccellenza nel contesto europeo e mondiale, anche attraverso la messa in rete dei tre principali soggetti strategici in un'economia della conoscenza: Università, P.A. ed Imprese. Anche la programmazione comunitaria dei prossimi anni prevede una significativa valorizzazione della ricerca congiunta fra università e PMI, ritenendola sinergia indispensabile a superare l'attuale debolezza del sistema economico.

Le principali **Opportunità** che emergono dall'analisi del contesto normativo nazionale sono le seguenti:

- La riforma del sistema universitario (Legge n.240/2010)

La Legge Gelmini (L. n. 240/2010) ha riformato il sistema universitario con l'introduzione di azioni per la valorizzazione della qualità e dell'efficienza delle Università, anche mediante un sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento delle sedi e dei corsi di studio (AVA). Tale sistema rappresenta l'occasione per una pianificazione di qualità della politica dell'offerta formativa, orientata al mantenimento di alti standard di formazione, ad una efficiente organizzazione delle risorse umane e strutturali, alla efficace integrazione del sistema formativo con il mondo del lavoro. Nell'Università di Bari la fase dell'Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio è stata avviata nella primavera del 2014 ed andrà a regime nel 2015 con l'adozione della scheda SUA RD.

- Sistema di contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica e bilancio unico

Il D.lgs. n. 18/2012 disciplina l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del Bilancio unico e del bilancio consolidato nelle Università in applicazione della L. n. 240/2010, rendendo chiara l'intenzione del legislatore di adottare strumenti capaci di indagare non solo l'aspetto finanziario, ma anche quello economico e patrimoniale dell'università, consentendo contestualmente all'amministrazione di misurare i propri risultati e collegare l'impiego delle risorse con la programmazione operativa delle attività al fine di perseguire i propri obiettivi. Come noto, dal 1 gennaio 2013 questa Amministrazione, anticipando i tempi previsti dal D.lgs. n. 18/2012, ha adottato il Bilancio unico d'Ateneo. Il D.M. n. 19 del 14/01/2014 "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le Università" definisce i principi per la predisposizione del bilancio unico d'Ateneo d'esercizio in modo tale che esso sia di concreta utilità per il maggior numero di destinatari. Il D.M. n.21 del 16 gennaio 2014 classifica sulla base di missioni e programmi la spesa delle Università. Tali elementi contribuiranno a rendere più efficiente il sistema di budgeting e di programmazione.

- Digitalizzazione e dematerializzazione di documenti e processi

In seguito all'adozione di diverse norme (D.lgs. n. 235/2010, D.L. n.82/2012 convertito in Legge n.134/2012, D.L. 179/2012 convertito in Legge n.221/2012) sono state individuate le regole per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione che comporteranno la semplificazione delle relazioni con gli Uffici, la riduzione dei tempi dei procedimenti, una maggiore efficacia dell'azione amministrativa e la dematerializzazione della documentazione all'interno della P.A. Presso l'Università di Bari il processo è già a buon punto con la gestione via web delle immatricolazioni/iscrizioni e con la gestione digitale delle carriere studentesche (dai corsi di primo livello sino ai percorsi formativi abilitanti TFA/PAS).

- Attuazione delle disposizioni vigenti in materia di legalità e trasparenza (Legge n. 190 del 6 novembre 2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e D.lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte di delle pubbliche amministrazione").

Numerose sono state le iniziative intraprese dall'amministrazione universitaria (Piano Anticorruzione, implementazione del sito web dell'Ateneo, giornate sulla trasparenza, costituzione di un apposito Comitato per la legalità e trasparenza).

- Il D.lgs. n. 150 del 27/10/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, e le Delibere A.N.AC. (ex CiVIT) sul ciclo di gestione della performance rappresentano una opportunità per migliorare il livello dei servizi consentendo alla governance dell'Ateneo di impiegare strumenti di misurazione e valutazione finalizzati all'efficienza, all'efficacia e all'economicità dell'amministrazione.

Altre opportunità che emergono dall'analisi del contesto esterno sono le seguenti:

- disponibilità di programmi europei e nazionali per il finanziamento della ricerca (HORIZON 2020)
- Un'azione specifica di Ateneo mira a promuovere progetti di ricerca strategici e multidisciplinari, incentivando le capacità di iniziativa dei singoli, di gruppi e/o di Dipartimenti su finanziamenti gestiti direttamente dall'Ateneo. Si intende così favorire, all'interno dell'Ateneo, attività che aggregino i ricercatori attorno ad un'idea progettuale coerente con le linee programmatiche definite nella strategia Horizon 2020, la creazione di un sistema di sostegno alla ricerca scientifica volto al rafforzamento della collaborazione scientifica interna, nonché la crescita dei gruppi di ricerca e della loro capacità ad acquisire finanziamenti competitivi.

- programmi Erasmus e Erasmus plus per la mobilità studentesca e per la valorizzazione delle esperienze del mondo giovanile. A tal fine occorre menzionare la rinnovata composizione dell'osservatorio delle Politiche giovanili e l'avvio di un proficuo confronto con il consiglio degli studenti
- sensibilità degli interlocutori degli enti regionali e locali, nonché delle forze sociali, alle problematiche universitarie
- buone possibilità offerte dal territorio nei settori chiave per la costituzione di una rete di collaborazione
- intensificazione delle politiche di collocamento e della collaborazione con i portatori di interesse pubblici e privati
- sviluppo di progettualità nel sociale, nel volontariato e nella promozione di politiche ambientali.

Le principali **Minacce** che provengono dal contesto esterno sono le seguenti:

- perdurante riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, legata alle politiche di contenimento nazionale, cui si associa l'introduzione dei nuovi limiti massimi alle spese di personale e alle spese di indebitamento, previsti dal D.lgs. n. 49/2012
- criteri ministeriali di ripartizione delle risorse finanziarie e dei punti organico con forte limitazione dell'autonomia universitaria
- calo delle iscrizioni alle università alimentato dalla grave crisi economica del Paese
- limiti al turnover nel triennio imposti dal Ministero
- contraddittorietà e variabilità della normativa di riferimento
- nuovi vincoli finanziari tra cui il Sistema di Tesoreria Unica (D.L. n.1/2012) che, comportando l'effettivo venir meno degli interessi attivi maturati sui conti correnti bancari, determina per l'Ateneo una riduzione ulteriore di risorse;
- instabilità dello scenario di riferimento ai fini della programmazione;
- limiti alla possibilità d'incremento delle tasse universitarie (D.P.R. n.306/97 art.5)
- condizione di crisi in cui versa il contesto produttivo territoriale non sempre aperto agli investimenti in materia di ricerca e sviluppo tecnologico
- la non positiva congiuntura economica che continua ad interessare l'economia nazionale ed in particolare quella regionale e la conseguente riduzione degli sbocchi occupazionali per i laureati
- i risultati della valutazione della VQR 2004-2010 che riportano, in tutte le Aree, una valutazione media inferiore a quella nazionale.

4.2 Analisi del contesto interno

La tabella seguente illustra la distribuzione del personale docente per area C.U.N.

Tabella n. 7 – Personale docente e ricercatore di ruolo e a tempo determinato, per area C.U.N. al 31 dicembre 2014

AREA C.U.N.	Ordinari			Associati			Ricercatori			Ricercatori a tempo determinato			Professori incaricati esterni			Totale		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
01 - Scienze matematiche e informatiche	8	7	15	17	11	28	20	22	42	-	-	-	1	-	1	46	40	86
02 - Scienze fisiche	11	-	11	11	1	12	2	14	16	-	2	2	-	-	-	24	17	41
03 - Scienze chimiche	14	4	18	23	8	31	25	19	44	-	2	2	-	-	-	62	33	95
04 - Scienze della terra	4	-	4	10	5	15	10	17	27	-	-	-	-	-	-	24	22	46
05 - Scienze biologiche	11	11	22	21	20	41	55	31	86	1	-	1	-	-	-	88	62	150
06 - Scienze mediche	43	7	50	57	19	76	61	90	151	4	1	5	-	-	-	165	117	282
07 - Scienze agrarie e veterinarie	25	8	33	34	16	50	41	51	92	1	-	1	-	-	-	101	75	176
08 - Ingegneria civile e Architettura	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1
09 - Ingegneria industriale e dell'informazione	3	1	4	4	1	5	3	4	7	-	-	-	-	-	-	10	6	16
10 - Scienze dell'antichità, filologico- letterarie e storico-artistiche	18	12	30	15	27	42	49	27	76	1	-	1	-	-	-	83	66	149
11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	20	9	29	6	19	25	30	17	47	3	-	3	-	-	-	59	45	104
12 - Scienze giuridiche	34	9	43	25	19	44	49	43	92	-	-	-	-	-	-	108	71	179
13 - Scienze economiche e statistiche	14	5	19	25	12	37	25	23	48	-	-	-	-	-	-	64	40	104
14 - Scienze politiche e sociali	3	2	5	6	1	7	8	9	17	-	-	-	-	-	-	17	12	29
Totale	208	75	283	254	159	413	378	367	745	10	5	15	1	-	1	852	606	1.458

Fonte: Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione

Tabella n. 8 - Personale tecnico-amministrativo, dirigente e Collaboratori esperti linguistici di ruolo per categoria, sesso e ambito di servizio al 31 dicembre 2014

Ambito di servizio	B			C			D			EP			Dirigenti			TOTALE		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
Amministrazione e Centrale	42	28	70	82	90	172	83	139	222	22	26	48	4	2	6	233	285	518
Dipartimenti di ricerca e didattica	46	34	80	148	161	309	188	191	379	40	41	81	-	-	-	422	427	849
Scuola di Medicina	1	1	2	1	3	4	2	1	3	-	2	2	-	-	-	4	7	11
Servizio Bibliotecario Ateneo	4	1	5	3	5	8	3	5	8	1	3	4	-	-	-	11	14	25
Centri di servizio, Centro linguistico di Ateneo, Musei, Osservatorio Sismologico	5	2	7	13	3	16	19	4	23	4	1	5	-	-	-	41	10	51
Polo Ionico	-	-	0	3	3	6	5	1	6	1	-	1	-	-	-	9	4	13
Brindisi	1	-	1	1	1	2	1	1	2	1	-	1	-	-	-	4	2	6
"Collaboratori esperti linguistici" incardinati nei Dipartimenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	34	47
Totale	99	66	165	251	266	517	301	342	643	69	73	142	4	2	6	737	783	1.520

Fonte: Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione

Tabella n. 9 - Età media del personale docente e tecnico-amministrativo

Personale	Media
Età media del personale TA (esclusi i Collaboratori esperti linguistici)	50,43 anni
Età media dei Dirigenti	57,50 anni

Fonte: Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione

Tabella n. 10 - indicatori di genere, età e scolarizzazione del personale tecnico-amministrativo e dirigente al 31 dicembre 2014

% di Dirigenti donne rispetto al totale dei dirigenti	33,33%
% di donne rispetto al totale del personale	50,92%
Età media del personale femminile dirigente	56,5 anni
Età media del personale femminile non dirigente	49,83 anni
% di dipendenti in possesso della laurea (esclusi i Collaboratori esperti linguistici)	32,38%
% di dipendenti donne in possesso della laurea (esclusi i Collaboratori esperti linguistici)	40,99%

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione*

Tabella n. 11 – Tasso di assenze e presenze del personale tecnico-amministrativo

ANNO	TOTALE CUMULATIVO GIORNATE LAVORATIVE	TOTALE CUMULATIVO GIORNATE DI ASSENZA	TASSO DI ASSENZA %*	TOTALE CUMULATIVO GIORNATE DI PRESENZA	TASSO DI PRESENZA %
2013	377.396	66.414	17,60	311.782	82,61
2014	371.952	62.551	16,82	311.801	83,83

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati del Dipartimento risorse umane e organizzazione*

Tabella n. 12 – Dati riepilogativi sull'organizzazione

Organizzazione	numero
Scuole	2
Dipartimenti	24
Centri di Ricerca Interdipartimentali	14
Centri di Ricerca Interuniversitari	10
Centri di Servizio	11
Altri Centri (*)	7
Associazioni, Centro di competenza, Consorzi, Società, Distretti, Fondazioni e GAL	92
Società Spin-Off	21
Biblioteche	34
Musei	4
Archivio generale di Ateneo	1
Aule	335
Laboratori Informatici	37

(*) Gli altri Centri comprendono: Centro Interdipartimentale di Ricerca di Eccellenza "sulle Tecnologie Innovative per la Rilevazione e l'elaborazione del Segnale (TIRES)", Centro Didattico Sperimentale Osservatorio Sismologico

Fonte: *Elaborazioni DAFG - Area Statistiche Ufficiali e supporto alla Valutazione - Settore Statistiche Ufficiali su dati Dipartimento Risorse Umane e Organizzazione, tratto da www.uniba.it, Dipartimenti di ricerca*

5 Obiettivi strategici

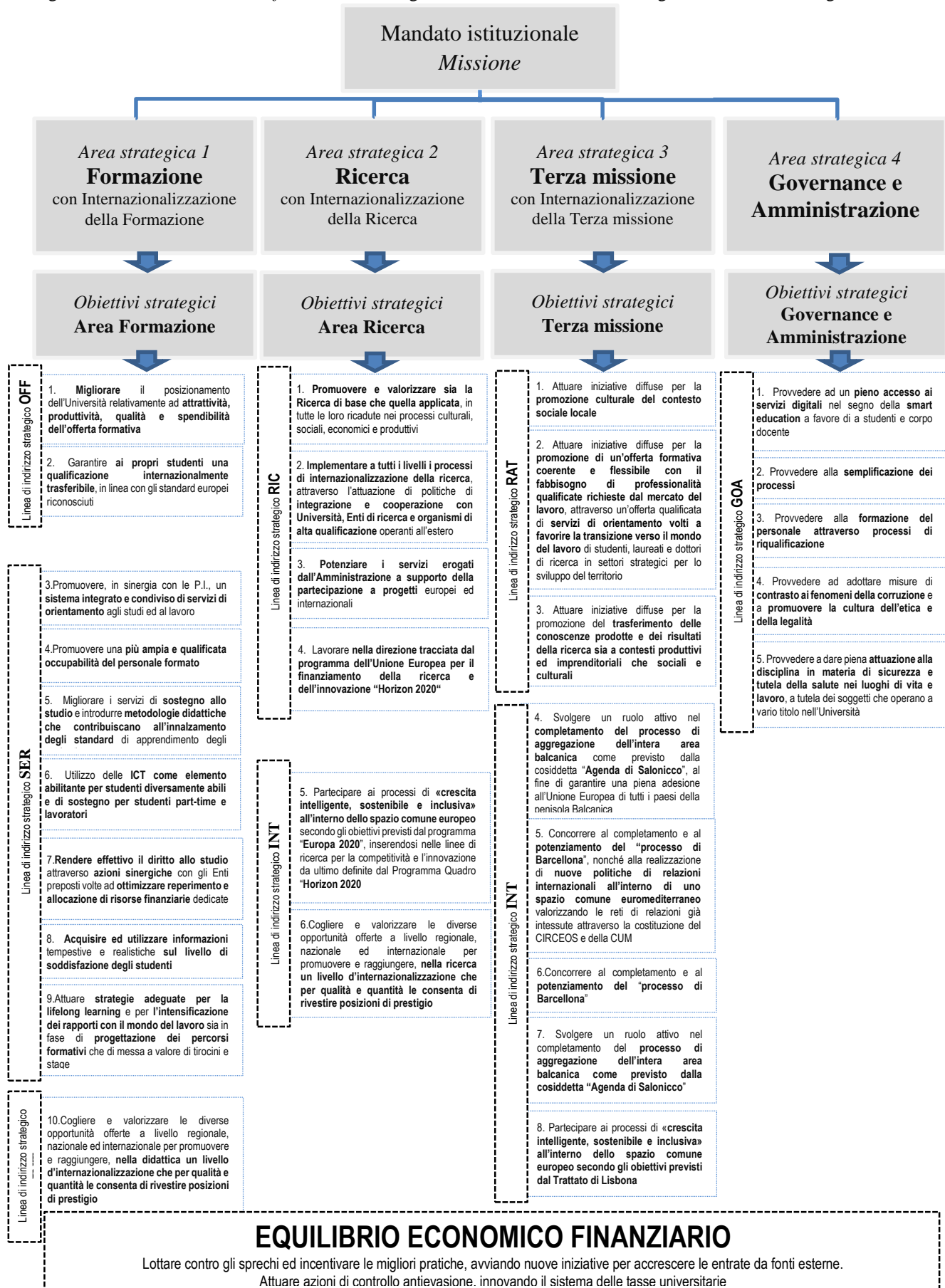
Come previsto dalla normativa vigente e dalla dottrina, i documenti di programmazione devono essere collegati alle linee di indirizzo ministeriali del Piano di Programmazione Triennale ex D.M. 827/2013 e agli indirizzi strategici di Ateneo, ed essere coerenti tra loro.

La definizione di una visione chiara ed una coerente pianificazione e programmazione degli obiettivi e delle azioni assumono, nell'ambito delle organizzazioni complesse (come l'Università), una funzione di raccordo necessaria al conseguimento delle finalità istituzionali.

Trattandosi di una pubblica amministrazione, la pianificazione e la programmazione dell'Università (nell'accezione più ampia che include il controllo in itinere ed ex post) deve soprattutto soddisfare un'esigenza informativa esterna di verifica delle modalità di utilizzo delle risorse pubbliche. Occorre, pertanto, che sia evidente anche il collegamento tra le azioni strategiche e le risorse finanziarie ad esse assegnate.

Il Piano Triennale 2013-2015, previsto dall'art. 1 ter del D.L. n. 7/2005, conv. in L. n. 43/2005 e successivi D.M. attuativi, da ultimo il D.M. 12.2.2014, è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.6.2014.

Figura n. 5 - L'albero della Performance: il collegamento fra mandato, aree strategiche e obiettivi strategici.



Fonte: Elaborazione Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

Area strategica Formazione

(integrazione dell'Area da Piano strategico "A - Formazione" con le Linee di indirizzo strategico "Offerta formativa (OFF)", "Servizi agli studenti (SER)" e parte di "Internazionalizzazione (INT)", tratte dal Piano triennale 2013-15). E' collegata all'Area E – Equilibrio economico finanziario del Piano strategico

OFF

Migliorare il posizionamento dell'Università relativamente ad attrattività, produttività, qualità e spendibilità dell'offerta formativa per garantire ai propri studenti una qualificazione che, basata sull'acquisizione di competenze in linea con gli standard europei riconosciuti, risulti, anche, internazionalmente trasferibile.

SER

L'Università di Bari s'impegna ad attivare servizi di supporto alla didattica e alla ricerca che siano oltre che efficaci ed efficienti, soprattutto, utili. In particolare relativamente alla didattica intende impegnarsi a:

- promuovere, in sinergia con le P.I., un sistema integrato e condiviso di servizi di orientamento agli studi ed al lavoro, per consentire, agli studenti alle famiglie, e alle imprese, di valutare la specificità, le potenzialità culturali e professionali dei diversi titoli e delle diverse figure di laureati, nonché per promuovere una più ampia e qualificata occupabilità del personale formato;
- a migliorare i servizi di sostegno allo studio e introdurre metodologie didattiche che contribuiscano all'innalzamento degli standard di apprendimento degli studenti, con particolare attenzione all'utilizzo delle ICT come elemento abilitante per studenti diversamente abili e di sostegno per studenti part-time e lavoratori;
- a rendere effettivo il diritto allo studio attraverso azioni sinergiche con gli Enti preposti volte ad ottimizzare il reperimento e l'allocazione delle risorse finanziarie dedicate;
- ad acquisire ed utilizzare informazioni tempestive e realistiche sul livello di soddisfazione degli studenti;
- ad attuare strategie adeguate, mediante servizi specifici, per la lifelong learning e per l'intensificazione dei rapporti con il mondo del lavoro sia in fase di progettazione dei percorsi formativi che di messa a valore di tirocini e stage.

INT

L'Università di Bari s'impegna con il Piano triennale:

- a cogliere e valorizzare le diverse opportunità offerte a livello regionale, nazionale ed internazionale per promuovere e raggiungere, nella didattica e nella ricerca, un livello d'internazionalizzazione che per qualità e quantità le consenta di rivestire posizioni di prestigio;

Sintesi degli obiettivi strategici, definiti tali solo nel Piano triennale 2013-15

1. Migliorare il posizionamento dell'Università relativamente ad attrattività, produttività, qualità e spendibilità dell'offerta formativa;
2. Garantire ai propri studenti una qualificazione internazionalmente trasferibile, in linea con gli standard europei riconosciuti;
3. Promuovere, in sinergia con le P.I., un sistema integrato e condiviso di servizi di orientamento agli studi ed al lavoro;
4. Promuovere una più ampia e qualificata occupabilità del personale formato;
5. Migliorare i servizi di sostegno allo studio e introdurre metodologie didattiche che contribuiscano all'innalzamento degli standard di apprendimento degli studenti;
6. Utilizzo delle ICT come elemento abilitante per studenti diversamente abili e di sostegno per studenti part-time e lavoratori;
7. Rendere effettivo il diritto allo studio attraverso azioni sinergiche con gli Enti preposti volte ad ottimizzare il reperimento e l'allocazione delle risorse finanziarie dedicate;
8. Acquisire ed utilizzare informazioni tempestive e realistiche sul livello di soddisfazione degli studenti;
9. Attuare strategie adeguate per la lifelong learning e per l'intensificazione dei rapporti con il mondo del lavoro sia in fase di progettazione dei percorsi formativi che di messa a valore di tirocini e stage;

10. Cogliere e valorizzare le diverse opportunità offerte a livello regionale, nazionale ed internazionale per promuovere e raggiungere, nella didattica un livello d'internazionalizzazione che per qualità e quantità le consenta di rivestire posizioni di prestigio;

Area strategica Ricerca

(integrazione dell'Area da Piano strategico "B - Ricerca" con le Linee di indirizzo strategico "Ricerca scientifica (RIC)" e parte di "Internazionalizzazione (INT)", tratte dal Piano triennale 2013-15). E' collegata all'Area E – Equilibrio economico finanziario del Piano strategico

RIC

L'Università di Bari s'impegna a:

- promuovere e valorizzare sia la Ricerca di base che quella applicata, in tutte le loro ricadute nei processi culturali, sociali, economici e produttivi.
- implementare a tutti i livelli i processi di internazionalizzazione, attraverso l'attuazione di politiche di integrazione e cooperazione con Università, Enti di ricerca e organismi di alta qualificazione operanti all'estero.
- potenziare i servizi erogati dall'Amministrazione a supporto della partecipazione a progetti europei ed internazionali.
- lavorare nella direzione tracciata dal programma dell'Unione Europea per il finanziamento della ricerca e dell'innovazione "Horizon 2020" (H2020).

INT

L'Università di Bari s'impegna con il Piano triennale:

- a cogliere e valorizzare le diverse opportunità offerte a livello regionale, nazionale ed internazionale per promuovere e raggiungere nella ricerca, un livello d'internazionalizzazione che per qualità e quantità le consenta di rivestire posizioni di prestigio;
- a partecipare ai processi di «crescita intelligente, sostenibile e inclusiva» all'interno dello spazio comune europeo secondo gli obiettivi previsti dal Trattato di Lisbona e dal programma "Europa 2020", inserendosi nelle linee di ricerca per la competitività e l'innovazione da ultimo definite dal Programma Quadro "Horizon 2020";

Sintesi degli obiettivi strategici, definiti tali solo nel Piano triennale 2013-15

Da 1 a 4 RIC; da 5 a 6 INT

1. promuovere e valorizzare sia la Ricerca di base che quella applicata, in tutte le loro ricadute nei processi culturali, sociali, economici e produttivi;
2. implementare a tutti i livelli i processi di internazionalizzazione, attraverso l'attuazione di politiche di integrazione e cooperazione con Università, Enti di ricerca e organismi di alta qualificazione operanti all'estero;
3. potenziare i servizi erogati dall'Amministrazione a supporto della partecipazione a progetti europei ed internazionali;
4. lavorare nella direzione tracciata dal programma dell'Unione Europea per il finanziamento della ricerca e dell'innovazione "Horizon 2020" (H2020);
5. partecipare ai processi di «crescita intelligente, sostenibile e inclusiva» all'interno dello spazio comune europeo secondo gli obiettivi previsti dal programma "Europa 2020", inserendosi nelle linee di ricerca per la competitività e l'innovazione da ultimo definite dal Programma Quadro "Horizon 2020";
6. Cogliere e valorizzare le diverse opportunità offerte a livello regionale nazionale ed internazionale per promuovere e raggiungere nella ricerca, un livello d'internazionalizzazione che per qualità e quantità le consente di rivestire posizioni di prestigio.

Area strategica Terza missione

(integrazione dell'Area da Piano strategico "C - Terza missione" con le Linee di indirizzo strategico "Rapporti con il territorio (RAT)" e parte di "Internazionalizzazione (INT)", tratte dal Piano triennale 2013-15). E' collegata all'Area E – Equilibrio economico finanziario del Piano strategico.

RAT

L'Università intende farsi carico dell'attuazione d'iniziative diffuse

- per la promozione culturale del contesto sociale locale;
- per la promozione di un'offerta formativa coerente e flessibile con il fabbisogno di professionalità qualificate richieste dal mercato del lavoro, attraverso un'offerta qualificata di servizi di orientamento volti a favorire la transizione verso il mondo del lavoro di studenti, laureati e dottori di ricerca in settori strategici per lo sviluppo del territorio;
- per la promozione del trasferimento delle conoscenze prodotte e dei risultati della ricerca sia a contesti produttivi ed imprenditoriali che sociali e culturali.

INT

L'Università di Bari s'impegna con il Piano triennale:

- a svolgere un ruolo attivo nel completamento del processo di aggregazione dell'intera area balcanica come previsto dalla cosiddetta "Agenda di Salonicco", al fine di garantire una piena adesione all'Unione Europea di tutti i paesi della penisola Balcanica;
- a concorrere al completamento e al potenziamento del "processo di Barcellona", nonché alla realizzazione di nuove politiche di relazioni internazionali all'interno di uno spazio comune euromediterraneo valorizzando le reti di relazioni già intessute attraverso la costituzione del CIRCEOS e della CUM;
- Realizzare nuove politiche di Relazioni internazionali all'interno di uno spazio comune euromediterraneo valorizzando
- a partecipare ai processi di «crescita intelligente, sostenibile e inclusiva» all'interno dello spazio comune europeo secondo gli obiettivi previsti dal Trattato di Lisbona e dal programma "Europa 2020", inserendosi nelle linee di ricerca per la competitività e l'innovazione da ultimo definite dal Programma Quadro "Horizon 2020";

Sintesi degli obiettivi strategici, definiti tali solo nel Piano triennale 2013-15

1. Attuare iniziative diffuse per la promozione culturale del contesto sociale locale;
2. Attuare iniziative diffuse per la promozione di un'offerta formativa coerente e flessibile con il fabbisogno di professionalità qualificate richieste dal mercato del lavoro, attraverso un'offerta qualificata di servizi di orientamento volti a favorire la transizione verso il mondo del lavoro di studenti, laureati e dottori di ricerca in settori strategici per lo sviluppo del territorio
3. Attuare iniziative diffuse per la promozione del trasferimento delle conoscenze prodotte e dei risultati della ricerca sia a contesti produttivi ed imprenditoriali che sociali e culturali
4. Svolgere un ruolo attivo nel completamento del processo di aggregazione dell'intera area balcanica come previsto dalla cosiddetta "Agenda di Salonicco", al fine di garantire una piena adesione all'Unione Europea di tutti i paesi della penisola Balcanica
5. Partecipare ai processi di «crescita intelligente, sostenibile e inclusiva» all'interno dello spazio comune europeo secondo gli obiettivi previsti dal Trattato di Lisbona;
6. Concorrere al completamento e al potenziamento del "processo di Barcellona";
7. Svolgere un ruolo attivo nel completamento del processo di aggregazione dell'intera area balcanica come previsto dalla cosiddetta "Agenda di Salonicco";
8. Partecipare ai processi di «crescita intelligente, sostenibile e inclusiva» all'interno dello spazio comune europeo secondo gli obiettivi previsti dal Trattato di Lisbona

Area strategica Governance e Amministrazione

(integrazione dell'Area da Piano strategico "D - Governance ed amministrazione", "E - Equilibrio economico-finanziario" e "F - Valorizzazione del personale tecnico amministrativo e revisione degli assetti

organizzativi” con le Linee di indirizzo strategico “Governance e Amministrazione (GOA)” e parte di “Internazionalizzazione (INT)”, tratte dal Piano triennale 2013-15)

GOA

L'Università di Bari ritiene fondamentale provvedere:

- ad un pieno accesso ai servizi digitali nel segno della smart education a favore di a studenti e corpo docente;
- alla semplificazione dei processi;
- alla formazione del personale attraverso processi di riqualificazione;
- ad adottare misure di contrasto ai fenomeni della corruzione e a promuovere la cultura dell'etica e della legalità;
- a dare piena attuazione alla disciplina in materia di sicurezza e tutela della salute nei luoghi di vita e lavoro, a tutela dei soggetti che operano a vario titolo nell'Università;
- allo sviluppo della comunicazione interna con l'obiettivo di aumentare la coesione dell'intera comunità accademica ed esterna per rendere più attrattivo l'Ateneo

INT

L'Università di Bari s'impegna con il Piano triennale:

- a cogliere e valorizzare le diverse opportunità offerte a livello regionale, nazionale ed internazionale per promuovere e raggiungere, nella didattica e nella ricerca, un livello d'internazionalizzazione che per qualità e quantità le consenta di rivestire posizioni di prestigio;
- a partecipare ai processi di «crescita intelligente, sostenibile e inclusiva» all'interno dello spazio comune europeo secondo gli obiettivi previsti dal Trattato di Lisbona e dal programma “Europa 2020”, inserendosi nelle linee di ricerca per la competitività e l'innovazione da ultimo definite dal Programma Quadro “Horizon 2020”;
- a svolgere un ruolo attivo nel completamento del processo di aggregazione dell'intera area balcanica come previsto dalla cosiddetta “Agenda di Salonico”, al fine di garantire una piena adesione all'Unione Europea di tutti i paesi della penisola Balcanica;
- a concorrere al completamento e al potenziamento del “processo di Barcellona”, nonché alla realizzazione di nuove politiche di relazioni internazionali all'interno di uno spazio comune euromediterraneo valorizzando le reti di relazioni già intessute attraverso la costituzione del CIRCEOS e della CUM.

Sintesi degli obiettivi strategici, definiti tali solo nel Piano triennale 2013-15

1. Provvedere ad un pieno accesso ai servizi digitali nel segno della smart education a favore di a studenti e corpo docente;
2. Provvedere alla semplificazione dei processi;
3. Provvedere alla formazione del personale attraverso processi di riqualificazione;
4. Provvedere ad adottare misure di contrasto ai fenomeni della corruzione e a promuovere la cultura dell'etica e della legalità;
5. Provvedere a dare piena attuazione alla disciplina in materia di sicurezza e tutela della salute nei luoghi di vita e lavoro, a tutela dei soggetti che operano a vario titolo nell'Università;
6. Provvedere allo sviluppo della comunicazione interna con l'obiettivo di aumentare la coesione dell'intera comunità accademica ed esterna per rendere più attrattivo l'Ateneo

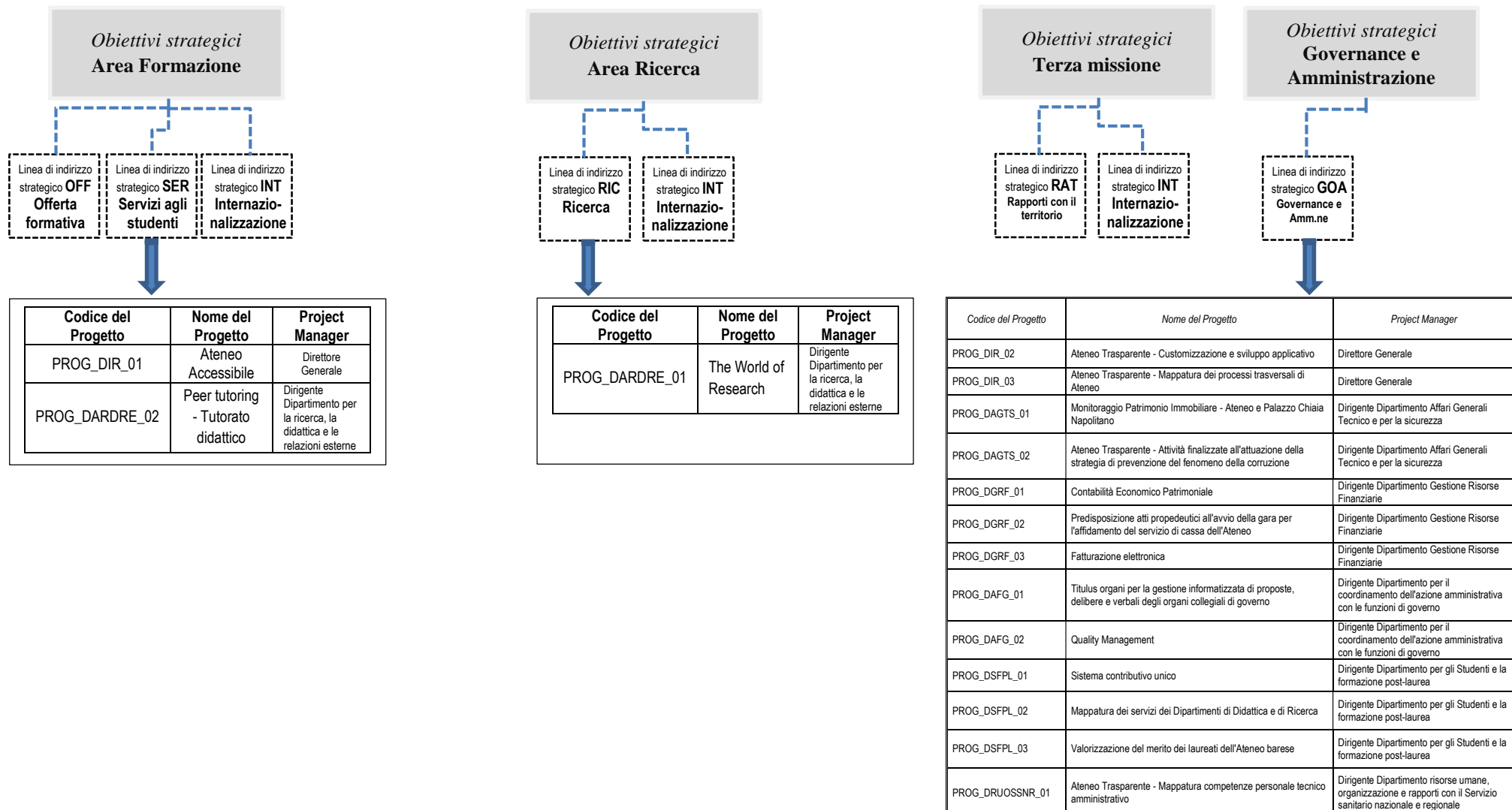
6 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Come previsto dal corrente SMVP dell'Università di Bari, la valutazione della Performance Amministrativa di Ateneo è valutata in relazione a *progetti* e *servizi* direttamente correlati ai programmi e alle politiche.

I progetti presenti nel PdP costituiscono per l'Amministrazione attività imprescindibili per favorire la trasparenza e migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. Inoltre, integrano completamente al proprio interno gli obiettivi di trasparenza e anticorruzione, così come previsto dalla normativa vigente e dalle delibere A.N.AC nn. 6 e 50 del 2013 e dal Piano Nazionale Anticorruzione.

Il Piano, pertanto, individua i singoli obiettivi/progetti specificando soggetti responsabili, dimensioni, indicatori, pesi, target e risorse.

Figura n. 6 - L'albero della Performance: il collegamento fra gli obiettivi strategici e i piani operativi
 Fonte: Elaborazione Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"



Le schede relative ai piani operativi, che si esplicitano in Progetti e Servizi, secondo quanto suggerito dalla delibera 112/2010 dell'Anac, sono illustrati, nel dettaglio, negli allegati tecnici (allegato n.4: Scheda per i piani operativi. Progetti e Servizi) tenuto conto della consistente dimensione.

Tuttavia si definiscono, di seguito, le peculiarità e gli elementi distintivi dei Progetti e dei Servizi che costituiscono i piani operativi dell'Amministrazione per il 2015.

Progetti

Il progetto è un insieme coordinato di attività che gode delle seguenti caratteristiche:

- finalizzazione: tutte le attività sono volte al conseguimento di un obiettivo strategico comune, condiviso e predefinito (obiettivo finale).
- multidisciplinarietà: coinvolge competenze e responsabilità differenziate con relativa necessità di integrazione;
- unicità: l'obiettivo è peculiare del progetto e richiede uno sforzo di definizione, non ripetitivo, del modo di operare;
- temporaneità: è dato un orizzonte temporale e, dopo aver raggiunto l'obiettivo, il progetto termina. Per i progetti caratterizzati da particolare complessità l'orizzonte temporale può essere anche pluriennale;
- innovatività: l'output del progetto deve consistere in un'innovazione di un processo erogativo e/o organizzativo e non può, in nessun caso, coincidere con un miglioramento ordinario;
- limitatezza delle risorse: al progetto sono assegnate risorse umane, strumentali e finanziarie in relazione all'obiettivo. Queste devono essere usate in maniera efficace ed efficiente.

Ogni progetto è sotto la responsabilità di un *Project Manager* (o *manager* di progetto) a cui sono attribuiti i compiti di coordinamento, di monitoraggio e controllo sugli obiettivi intermedi e finali. Il *Project manager* deve mettere in atto tutte le azioni finalizzate a minimizzare la probabilità di insuccesso del progetto. Il complessivo conseguimento dell'obiettivo del progetto è una delle dimensioni di valutazione della performance individuale del *Project manager* (c.d. Affidabilità).

Al progetto possono essere collegati uno o più obiettivi intermedi, strumentali al conseguimento dell'obiettivo finale. Gli obiettivi intermedi sono sotto la responsabilità dei Dirigenti che si avvalgono delle unità organizzative coinvolte in relazione alle finalità del progetto. Ad ogni obiettivo intermedio può essere attribuito un giudizio secondo la seguente scala metrica discreta:

Punteggio	Giudizio
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo parzialmente raggiunto
2	Obiettivo pienamente raggiunto

Per l'anno 2015 sono programmati 16 progetti incardinati nelle singole Direzioni secondo quanto indicato:

Tabella n. 13 – Progetti delle singole Direzioni

<i>Codice del Progetto</i>	<i>Nome del Progetto</i>	<i>Project Manager</i>
PROG_DIR_01	Ateneo Accessibile	Direttore Generale
PROG_DIR_02	Ateneo Trasparente - Customizzazione e sviluppo applicativo	Direttore Generale
PROG_DIR_03	Ateneo Trasparente - Mappatura dei processi trasversali di Ateneo	Direttore Generale
PROG_DAGTS_01	Monitoraggio Patrimonio Immobiliare - Ateneo e Palazzo Chiaia Napolitano	Dirigente Dipartimento Affari Generali Tecnico e per la sicurezza
PROG_DAGTS_02	Ateneo Trasparente - Attività finalizzate all'attuazione della strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione	Dirigente Dipartimento Affari Generali Tecnico e per la sicurezza
PROG_DGRF_01	Contabilità Economico Patrimoniale	Dirigente Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie
PROG_DGRF_02	Predisposizione atti propedeutici all'avvio della gara per l'affidamento del servizio di cassa dell'Ateneo	Dirigente Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie
PROG_DGRF_03	Fatturazione elettronica	Dirigente Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie
PROG_DAFG_01	Titulus organi per la gestione informatizzata di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo	Dirigente Dipartimento per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo
PROG_DAFG_02	Quality Management	Dirigente Dipartimento per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo
PROG_DSFPL_01	Sistema contributivo unico	Dirigente Dipartimento per gli Studenti e la formazione post-laurea
PROG_DSFPL_02	Mappatura dei servizi dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	Dirigente Dipartimento per gli Studenti e la formazione post-laurea
PROG_DSFPL_03	Valorizzazione del merito dei laureati dell'Ateneo barese	Dirigente Dipartimento per gli Studenti e la formazione post-laurea
PROG_DARDRE_01	The world of Research	Dirigente Dipartimento per la ricerca, la didattica e le relazioni esterne
PROG_DARDRE_02	Peer tutoring - Tutorato didattico	Dirigente Dipartimento per la ricerca, la didattica e le relazioni esterne
PROG_DRUOSSNR_01	Ateneo Trasparente - Mappatura competenze personale tecnico amministrativo	Dirigente Dipartimento risorse umane, organizzazione e rapporti con il Servizio sanitario nazionale e regionale

Fonte: *Elaborazione Ufficio di Staff alla Direzione Generale “Valutazione, Innovazione e Trasparenza”*

Servizi

Il servizio è quel processo dell'amministrazione finalizzato alla *soddisfazione dell'utente interno ed esterno*. La valutazione dei servizi ha un peso significativo ai fini della misurazione della Performance Amministrativa d'Ateneo poiché costituiscono il collegamento diretto tra l'Università e i suoi stakeholder rilevanti e, pertanto, incidono direttamente sulla soddisfazione dei bisogni.

Gli elementi che qualificano i servizi sono:

- le principali caratteristiche (processo, attività, contenuto, responsabilità, ecc.);
- le modalità di erogazione;
- la tipologia di utenza a cui si rivolgono.

Per ogni servizio l'Università definisce uno standard qualitativo in relazione alle diverse dimensioni della qualità stabilite nel PdP. L'obiettivo di qualità (standard) si compone di due elementi:

- indicatore di qualità (strumento di misurazione);

- valore programmato, che costituisce il livello atteso di qualità da rispettare nell'erogazione del servizio (c.d. target).

I servizi sono misurati in relazione a quattro dimensioni della qualità, come definito dalle Delibere A.N.AC:

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

I servizi sottoposti alla valutazione della performance organizzativa sono pubblicati sul sito istituzionale. Ad ogni servizio è collegata una scheda standard, predisposta secondo le indicazioni fornite dall'A.N.AC nella delibera 3/2012. Le schede standard presentano, per ogni dimensione e sottodimensione della qualità, specifici indicatori e target. L'elenco dei servizi è allegato al presente documento (Allegato n. 4 “Scheda per i piani operativi - Progetti e Servizi”).

L'Amministrazione, pur in presenza di un'importante contrazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali dedicate al mantenimento degli standard quali-quantitativi definiti nelle schede stesse, ha deciso di mantenere inalterati, per l'anno 2015, i target definiti per l'anno 2014.

Progetti della Programmazione triennale 2013-2015 MIUR D.M. 15/10/2013, n. 827

Nell'aprile 2014 l'Università ha completato la programmazione triennale 2013-2015 in attuazione all'art. 1 ter (programmazione e valutazione dell'Università), comma 1, del D.L. 31/01/2005, n. 7, convertito nella Legge 31/03/2005, n. 43 aggiornata con il D.M. 15/10/2013, n. 827 (Linee generali di indirizzo della Programmazione delle università 2013-2015).

Sono stati presentati n. 4 progetti in linea con il D.D. 444 del 14/02/2014 (Modalità di presentazione dei progetti nell'ambito della programmazione triennale 2013-2015).

I quattro progetti sono sintetizzati nel prospetto che segue (Tabella n. 14 “Quadro riepilogativo Assegnazioni effettuate”).

Si fa presente che le decisioni e le relative determinazioni inerenti a tutti gli aspetti di detti progetti sono attualmente al vaglio di apposita Commissione “Gruppo di lavoro per lo studio del D.M. 15/10/2013, n. 827” composta da alcuni componenti il Senato Accademico e da alcuni Delegati del Rettore alla didattica e alla ricerca.

Tuttavia, poiché si ritiene sia necessario l'inserimento di tali progetti nel presente documento, il Piano della Performance 2015-2017 sarà integrato con le determinazioni di detta Commissione in termini di azioni, responsabilità, indicatori, target e relative risorse.

Ad ogni buon conto si riportano, in sintesi, le principali informazioni relative ad ogni singolo progetto finanziato:

OBIETTIVO: PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

AZIONE: Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti

LINEA DI INTERVENTO: Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro

Obiettivo finale da raggiungere (Descrizione e contesto di riferimento)

Con riferimento alle linee di azione successivamente descritte, si intendono conseguire i seguenti obiettivi:

1. Estendere ad altri corsi di laurea dell'università le iniziative di orientamento pre-universitario in collaborazione con le scuole già sperimentati.
2. Utilizzare le modalità e-learning per promuovere l'acquisizione di competenze trasversali. Tali competenze sono oggi ritenute strategiche nell'ambito della formazione universitaria: basta pensare alla recente sperimentazione dell'ANVUR (TECO).
3. Rafforzamento del tutorato didattico con la finalità di ridurre il numero di insuccessi agli esami dei primi anni che sono causa importante degli abbandoni universitari.
4. Dotare ogni dipartimento di un Manager di Orientamento e Tutorato in grado di operare come mediatori per le attività erogate dai Dipartimenti in relazione all'orientamento in ingresso, in itinere ed in uscita e raccordarsi con efficienza con le strutture dell'Ateneo preposte a tali servizi.

Budget

BUDGET	TOTALE	TOTALE IMPORTO MINIMO
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	1.389.000,00	972.300,00
b) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi ¹		100.000,00
Totale (a+b)	1.489.000,00	1.072.300,00
Eventuali note da parte dell'ateneo		

¹ Non può essere considerata la valorizzazione di costi figurativi (es. ore uomo, costi di personale già in servizio, ecc).

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale (2)	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
a2 - Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.	0,550	0,590	0,650
Scheda inviata al MIUR			

(2) Il livello iniziale dell'indicatore va riferito al 31/12/2013 o alla.a. 2013/14 in relazione alla tipologia di indicatore e, solo nel caso di non disponibilità del dato, potrà essere inserito il valore al 31/12/2012 o a.a. 2012/2013.

(3) Il target rappresenta il valore obiettivo dell'indicatore e va indicato dall'ateneo. Il valore target è obbligatorio per l'anno 2015 e facoltativo per l'anno 2014. Per l'anno 2014, in assenza di un valore, sarà in ogni caso valutata la variazione dell'indicatore tra il suo valore iniziale e quello fissato come target finale (2015).

Fonte: *Portale MIUR-Pro3 Cineca, Programmazione Triennale 2013-2015*

OBIETTIVO: PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

AZIONE: Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti

LINEA DI INTERVENTO: Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti

Di seguito vengono riportate le informazioni inserite per la linea di intervento su cui l'ateneo vuole concorrere alle assegnazioni ministeriali.

Obiettivo finale da raggiungere

(Descrizione e contesto di riferimento)

Nello scenario anzi delineato si intende promuovere la realizzazione di tre progetti di seguito enumerati:

- il progetto Certificati On Line e on Demand (COLD)

- il progetto Tesi Richiesta Archiviazione Consegna (TRAC);
- il progetto Pergamena di Laurea On Demand (PLOD)

Il progetto COLD si propone l'automazione e la dematerializzazione dei processi di autocertificazione e rilascio certificati per gli studenti regolarmente iscritti e gli ex-studenti dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro.

Il progetto TRAC si propone la dematerializzazione dell'archivio delle tesi di laurea, di tirocinio e di dottorato e l'automazione del processo di richiesta tesi e consegna dei manoscritti alla segreteria.

Il Progetto PLOD (Pergamena di Laurea On Demand) è finalizzato alla dematerializzazione della domanda dell'esame di laurea e del rilascio della pergamena ed al tempo stesso prevede la stampa in house della pergamena.

Budget

BUDGET	TOTALE	TOTALE IMPORTO MINIMO
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	770.000,00	510.000,00
b) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi ¹		60.000,00
Totale (a+b)	830.000,00	570.000,00
Eventuali note da parte dell'ateneo		

¹ Non può essere considerata la valorizzazione di costi figurativi (es. ore uomo, costi di personale già in servizio, ecc).

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale (2)	Target 2014 (3) (o a.a. 2014/15)	Target 2015 (3) (o a.a. 2015/16)
b1 - Numero di processi amministrativi dematerializzati. <i>Indicare il numero di processi che si intende dematerializzare nel corso di ciascun anno.</i>	0	2,000	5,000
Tempi di messa a regime del processo dematerializzato (2014 o 2015).	ND	SI	SI
Scheda inviata al MIUR			

(2) Il livello iniziale dell'indicatore va riferito al 31/12/2013 o alla.a. 2013/14 in relazione alla tipologia di indicatore e, solo nel caso di non disponibilità del dato, potrà essere inserito il valore al 31/12/2012 o a.a. 2012/2013.

(3) Il target rappresenta il valore obiettivo dell'indicatore e va indicato dall'ateneo. Il valore target è obbligatorio per anno 2015 e facoltativo per anno 2014. Per anno 2014, in assenza di un valore, sarà in ogni caso valutata la variazione dell'indicatore tra il suo valore iniziale e quello fissato come target finale (2015).

Fonte: *Portale MIUR-Pro3 Cineca, Programmazione Triennale 2013-2015*

OBIETTIVO: PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

AZIONE: Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione

LINEA DI INTERVENTO: Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca

Di seguito vengono riportate le informazioni inserite per la linea di intervento su cui l'ateneo vuole concorrere alle assegnazioni ministeriali.

Obiettivo finale da raggiungere

(Descrizione e contesto di riferimento)

Con la presente linea di intervento, sulla base dell'analisi di contesto e dell'attuale posizionamento della Università di Bari rispetto a questo settore, si propone di:

- a) dare vita, nel periodo 2014-2015, ad almeno 1 Corso/Scuola di dottorato realizzato in convenzione o in consorzio tra Università ed Enti di ricerca che hanno partecipato alla VQR.
- b) nell'attuale situazione normativa, gli Enti di ricerca dovranno operare in maniera ponderata, rispetto ai territori in cui operano, per dar vita a dottorati congiunti.
- c) incrementare di almeno 6 unità la presenza di docenti di istituzioni universitarie straniere, cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno 3 mesi presso l'Università di Bari.
- d) a corollario di questo, nell'ottica di aumentare la efficacia dell'azione volta a migliorare il posizionamento internazionale degli studenti dei corsi di dottorato della Università, ci si propone di offrire loro un percorso formativo per il miglioramento delle competenze linguistiche, percorso che, partendo dall'accertamento iniziale delle conoscenze e competenze già acquisite, permetta loro entro i tre anni di durata del dottorato, il superamento dell'esame volto all'ottenimento della suddetta certificazione CAE (Cambridge Advanced English), per affrontare con successo periodi di formazione e di lavoro all'estero.

Budget

BUDGET	TOTALE	TOTALE IMPORTO MINIMO
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	1.195.000,00	836.500,00
b) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi ¹		804.384,00
Totale (a+b)	1.999.384,00	1.640.884,00
Eventuali note da parte dell'ateneo		

¹ Non può essere considerata la valorizzazione di costi figurativi (es. ore uomo, costi di personale già in servizio, ecc).

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale (2)	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
a1 - Numero di borse di dottorato nei corsi in convenzione o in consorzio tra Università ed Enti ricerca che hanno partecipato alla VQR.	0,000	0,000	8,000
a3 - Numero di docenti di istituzioni universitarie straniere (visiting professor), cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno tre mesi. <i>Indicare il numero di docenti previsto per ciascun anno accademico</i>	2	3,000	5,000
a4 - Numero di borse di dottorato finanziate da Enti di Ricerca che hanno partecipato alla VQR.	0,000	4,000	8,000
Scheda inviata al MIUR			

(2) Il livello iniziale dell'indicatore va riferito al 31/12/2013 o alla.a. 2013/14 in relazione alla tipologia di indicatore e, solo nel caso di non disponibilità del dato, potrà essere inserito il valore al 31/12/2012 o a.a. 2012/2013.

(3) Il target rappresenta il valore obiettivo dell'indicatore e va indicato dall'ateneo. Il valore target è obbligatorio per l'anno 2015 e facoltativo per l'anno 2014. Per l'anno 2014, in assenza di un valore, sarà in ogni caso valutata la variazione dell'indicatore tra il suo valore iniziale e quello fissato come target finale (2015).

Fonte: *Portale MIUR-Pro3 Cineca, Programmazione Triennale 2013-2015*

OBIETTIVO: PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

AZIONE: Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione

LINEA DI INTERVENTO: Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti

Obiettivo finale da raggiungere

(Descrizione e contesto di riferimento)

L'Università di Bari si prefigge di incrementare di almeno 50 unità per gli anni 2014 e 2015 il numero degli studenti a cui siano stati riconosciuti i CFU conseguiti all'estero, sia attraverso l'incremento del numero complessivo degli studenti in mobilità all'estero, sia attraverso lo snellimento e il miglioramento delle procedure didattico/amministrative relative al riconoscimento dei CFU.

Budget

BUDGET	TOTALE	TOTALE IMPORTO MINIMO
a) Importo richiesto su programmazione triennale MIUR	760.000,00	532.000,00
b) Eventuale quota a carico ateneo o soggetti terzi ¹		189.798,00
Totale (a+b)	949.798,00	721.798,00
Eventuali note da parte dell'ateneo		

¹ Non può essere considerata la valorizzazione di costi figurativi (es. ore uomo, costi di personale già in servizio, ecc).

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale ⁽²⁾	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
e2 - Numero di studenti in mobilità all'estero.	151,000	201,000	251,000
Scheda inviata al MIUR			

⁽²⁾ Il livello iniziale dell'indicatore va riferito al 31/12/2013 o alla.a. 2013/14 in relazione alla tipologia di indicatore e, solo nel caso di non disponibilità del dato, potrà essere inserito il valore al 31/12/2012 o a.a. 2012/2013.

⁽³⁾ Il target rappresenta il valore obiettivo dell'indicatore e va indicato dall'ateneo. Il valore target è obbligatorio per anno 2015 e facoltativo per anno 2014. Per anno 2014, in assenza di un valore, sarà in ogni caso valutata la variazione dell'indicatore tra il suo valore iniziale e quello fissato come target finale (2015).

Fonte: *Portale MIUR-Pro3 Cineca, Programmazione Triennale 2013-2015*

Tabella n. 14 - Quadro riepilogativo Assegnazioni effettuate

Obiettivi/Azioni	Valutazione Massima	Valutazione Ottenuta	Finanziamento Richiesto 2013/2015	Finanziamento Ottenuto 2013/2015	Quota 2013	Quota 2014	Quota 2015
1 PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO							
1 Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti							
a Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	4	3	1.389.000	1.111.200	327.146	336.087	447.967
b Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	4	3	770.000	616.000	181.355	186.312	248.333
c Formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche							
d Verifica dell'adeguatezza degli standard qualitativi delle università telematiche							
Totale finanziamento richiesto per azioni			2.159.000	1.727.200	508.502	522.399	696.299
2 Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione							
a Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca	5	3.5	1.195.000	956.000	281.454	289.146	385.400
b Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero							
c Attrazione di studenti stranieri							
d Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo							
e Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti	4	3.5	760.000	684.000	201.375	206.879	275.746
Totale finanziamento richiesto per azioni			1.955.000	1.640.000	482.829	496.025	661.146
3 Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure							
a Presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale							
b Presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese OCSE							
Totale finanziamento richiesto per azioni			0	0			
Totale finanziamento richiesto per obiettivo			4.114.000	3.367.200	991.331	1.018.424	1.357.445
2 DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO							
1 Realizzazione di fusioni tra due o più università							
a Fusioni tra Università							
Totale finanziamento richiesto per azioni			0	0			
2 Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale, con le seguenti caratteristiche, ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite							
a Unico Consiglio di amministrazione con unico Presidente							
b Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca							
Totale finanziamento richiesto per azioni			0	0			
3 Riassetto dell'offerta formativa da realizzarsi attraverso uno o più dei seguenti interventi							
a Accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali							
b Riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sottetti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca							
c Trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione tecnica superiore) affini							
Totale finanziamento richiesto per azioni			0	0			
Totale finanziamento richiesto per obiettivo			0	0			
TOTALI D'ATENE0			4.114.000	3.367.200	991.331	1.018.424	1.357.445

Fonte: Portale MIUR-Pro3 Cineca, Programmazione Triennale 2013-2015

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'Università, come per l'anno 2014, valuta la performance individuale limitatamente ai soggetti apicali dell'Amministrazione:

- 1) Direttore Generale
- 2) Dirigenti

Per questi soggetti la performance individuale è misurata e valutata in relazione alle seguenti dimensioni:

- *Affidabilità (A)*: livello di conseguimento degli obiettivi individuali e degli obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità. Gli obiettivi sono assegnati dal superiore gerarchico (per il Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione) e si riferiscono ad un orizzonte temporale di breve periodo (tempo massimo 1 anno). I risultati, ai fini della valutazione individuale, devono riferirsi all'area di responsabilità del soggetto valutato e devono essere misurabili. L'affidabilità costituisce la dimensione di raccordo tra la performance organizzativa e la performance individuale. La dimensione affidabilità corrisponde, per il Direttore Generale, alla Performance Amministrativa di Ateneo (si veda tabella n. 20), mentre per i dirigenti corrisponde alla Performance del Dipartimento Amministrativo (si veda tabella n. 18). Il peso complessivo attribuito alla dimensione Affidabilità è 70/100.
- *Capacità Manageriali (CM)*: capacità di programmare, gestire e controllare le risorse umane, strumentali e finanziarie;
- *Capacità Individuali (CI)*: insieme di caratteristiche dell'individuo (conoscenze, esperienze, capacità, attitudini, immagine di sé, motivazioni, valori) che alimentano sistematici e osservabili comportamenti intenzionali, correlati a prestazioni individuali il cui livello è conforme a quanto stabilito per il titolare di una data posizione di lavoro o, più in generale, alle esigenze ed aspettative dell'organizzazione.

Con le dimensioni *Capacità Manageriali* e *Capacità Individuali* l'Università valuta i comportamenti del personale dipendente. L'analisi dei comportamenti consente di stabilire una relazione tra la "qualità" dei risultati e "qualità" dei comportamenti individuali. Per le dimensioni *Capacità Manageriali* e *Capacità Individuali* si utilizza il metodo delle "Liste di controllo", che consente al valutatore di non esprimere direttamente il proprio giudizio sul valutato ma di scegliere, rispetto ad un insieme di possibili esempi di un dato comportamento (c.d. *indicatori di comportamento*), sia positivi che negativi, quello/i che identifica/no il comportamento tenuto dal soggetto valutato.

Gli *indicatori di comportamento* consentono di identificare le aspettative dell'Amministrazione verso il titolare di una specifica posizione al fine di incrementare il suo contributo alla performance organizzativa.

Il peso complessivo attribuito alla *Capacità Manageriale* è 20/100. Esso andrà ripartito equamente tra i collegati indicatori di comportamento.

Il peso assegnato alla dimensione *Capacità Individuali* è pari a 10/100. Esso dovrà essere ripartito equamente tra i collegati indicatori di comportamento.

Per l'anno 2015 gli indicatori di comportamento per la valutazione della *Capacità Manageriale* e della *Capacità Individuali* sono gli stessi individuati nel PdP 2014 (Allegati 7 e 8).

Gli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono illustrati di seguito.

Tabella n. 15 – Scheda di riepilogo degli obiettivi assegnati al personale dirigenziale

<i>Project Manager: Direttore Generale</i>						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DIR_01	Ateneo Accessibile	A - Formazione	SER - Servizi agli studenti	n. obiettivi raggiunti / n. obiettivi programmati	80%	40
PROG_DIR_02	Ateneo Trasparente - Customizzazione e sviluppo applicativo	D - Governance e Amministrazione	GOA 8 - Implementare gli strumenti di comunicazione con gli stakeholder	Numero di data mart e query create	>12 entro il 31.12.2015	40
PROG_DIR_03	Ateneo Trasparente - Mappatura dei processi trasversali di Ateneo	D - Governance e Amministrazione	GOA 3 - Organizzazione per processi	n. processi trasversali mappati/n. totale dei processi trasversali da mappare	30%	20
<i>Project Manager: Paolo Squeo</i>						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DAGTS_01	Monitoraggio Patrimonio Immobiliare - Ateneo e Palazzo Chiaia Napolitano	D - Governance e Amministrazione D.5 - sicurezza - D5.1. 1	GOA7 - GOA7.1: Misure per l'attuazione della disciplina in materia di sicurezza e tutela della salute nei luoghi di vita e lavoro	n. di ambienti analizzati/ n° totale di ambienti pari a 962	fase A) censimento di tutte le x stanze, da completare entro maggio 2015; fase B) studio del 100% degli ambienti dei due immobili da monitorare, entro dicembre 2015	70
PROG_DAGTS_02	Ateneo Trasparente - Attività finalizzate all'attuazione della strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione	D - Governance e Amministrazione D.4 - Legalità e trasparenza	GOA6 - Adozione di misure organizzative finalizzate alla riduzione del fenomeno corruttivo	realizzazione, entro la data del 30/11/2015, degli obiettivi programmati	100%	30
<i>Project Manager: Sandro Spataro</i>						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DGRF_01	Contabilità Economico Patrimoniale	E: Equilibrio Economico - Finanziario	GOA 1 - Incrementare il numero dei servizi	Tempi di realizzazione	Entro il 31 dicembre 2015	40

			amministrativi erogati con modalità digitale			
PROG_DGRF_02	Predisposizione atti propedeutici all'avvio della gara per l'affidamento del servizio di cassa dell'Ateneo	E: Equilibrio Economico - Finanziario	GOA 1 - Incrementare il numero dei servizi amministrativi erogati con modalità digitale.	Tempi di realizzazione	Entro il 31 dicembre 2015	30
PROG_DGRF_03	Fatturazione elettronica	D: Governance e Amministrazione, D.1: Dematerializzazione	GOA 1 - Incrementare il numero dei servizi amministrativi erogati con modalità digitale.	Tempi di realizzazione	Entro il 31 marzo 2015	30
Project Manager: Emilio Miccolis						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DAFG_01	Titulus organi per la gestione informatizzata di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo	D. - Governance e amministrazione D.2 Semplificazione	GOA 3.1.2 - Riorganizzazione e snellimento dei processi anche attraverso nuove soluzioni organizzative GOA 4.1.3- Adozione di modelli di provvedimenti di tipo seriale e ripetitivo	Percentuale di completamento della gestione informatizzata di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo attraverso l'utilizzo dell'add-on Titulus Organi	40% (per il 2015) 80% (per il 2016)	80
PROG_DAFG_02	Quality Management	D. - Governance e amministrazione D.1 Dematerializzazione	GOA1.1 - Incrementare il numero di servizi amministrativi erogati con modalità digitali	n. dipartimenti/n. totale dei dipartimenti	100%	20
Project Manager: Raffaele Elia						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DSFPL_01	Sistema contributivo unico	D: Governance e Amministrazione D.2 - Attuazione dei principi di semplificazione ed efficienza dei risultati attraverso la revisione del drafting regolamentare interno	GOA2.1 - Semplificazione normativa	data di presentazione del nuovo regolamento agli Organi di Governo	31/10/2015	40

PROG_DSFPPL_02	Mappatura dei servizi dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	D: Governance e Amministrazione; D.2 - Riorganizzazione dei servizi dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	GOA3.1 - Organizzazione per processi	n. dipartimenti coinvolti/n. tot. dipartimenti	100%	30
PROG_DSFPPL_03	Valorizzazione del merito dei laureati dell'Ateneo barese	D: Governance e Amministrazione; D.6 - Migliorare l'immagine dell'Università favorendo la partecipazione degli Studenti alla vita dell'Università	GOA8.1 - Implementare gli strumenti di comunicazione con gli stakeholder	n. corsi di studio analizzati/n. totale corsi di studio	100%	30
Project Manager: Filomena Luisa My						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DARDRE_01	The world of Research	B. Ricerca B.2 - Potenziamento delle strutture dedicate alla ricerca	RIC4 - Migliorare la competitività del Paese rafforzando i legami tra istruzione superiore, ricerca accademica e industria	n. prodotti della ricerca deduplicati/n. totale di prodotti della ricerca potenzialmente duplicati	> 50%	50
PROG_DARDRE_02	Peer tutoring - Tutorato didattico	A - Formazione	SER 2 - Servizi agli studenti	n. studenti rispondenti/n. studenti che fruiscono del servizio	> 50%	50
Project Manager: Pasqua Rutigliani						
Codice progetto	Nome progetto	Area Strategica da Piano Strategico	Linee d'azione da Piano Triennale 2013-2015	Indicatore	Target	Peso
PROG_DRUOSSNR_01	Ateneo Trasparente - Mappatura competenze personale tecnico amministrativo	F - Valorizzazione del personale tecnico amministrativo F1 mappatura delle competenze	GOA5.1 - Ricognizione delle competenze e analisi dei fabbisogni formativi	numero unità di personale con competenze mappate inserite nella banca dati/ n. totale personale in servizio	almeno il 70% delle unità di personale in servizio e delle strutture organizzative (dipartimenti ed aree dell'Amministrazione Centrale)	100

Fonte: Elaborazione Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"

7. Il processo e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della Performance

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo seguito per la definizione dei contenuti del Piano ha tenuto conto dei seguenti documenti:

- SMVP vigente
- Missione e Finalità Istituzionali dell'Università
- Piano Strategico 2014-2016
- Piano di Programmazione triennale 2013-2015
- Bilancio di previsione dell'esercizio finanziario 2015
- Relazione di verifica circa la "piena coerenza tra tutti i documenti programmatori adottati da questa Università"
- PdP 2014-2016
- Analisi delle principali risultanze della Relazione sulla Performance 2013
- Organigramma della struttura organizzativa

Il presente Piano attesta il graduale adeguamento normativo e regolativo e realizza un miglioramento continuo attraverso un disegno di *accountability* integrato. Infatti, in ragione dell'esistenza, a differenza del ciclo precedente, del Piano Strategico e del Piano di Programmazione Triennale, l'amministrazione ha tenuto conto dei suddetti documenti per realizzare il *cascading* degli obiettivi. Tale processo, così come delineato nel SMVP, richiede l'attivazione di un percorso di cambiamento culturale e una forte volontà politica in grado di superare diffidenze e resistenze.

Per l'elaborazione del Piano l'amministrazione ha tenuto conto, in particolare, del contenuto delle sezioni indicate nell'indice delineato dalla delibera Civit/ANAC n. 112/2010.

Di seguito si descrive il processo seguito, i soggetti coinvolti e la relativa scansione temporale:

In ordine alle fasi "Definizione dell'identità dell'organizzazione" e "Analisi del contesto esterno ed interno", si è tenuto conto delle specifiche competenze presenti nel Dipartimento per il coordinamento dell'azione amministrativa con le funzioni di governo, in particolare, nell'Area analisi statistiche, studi e programmazione e nell'Area statistiche ufficiali e supporto alla valutazione. Il Direttore ha chiesto nel mese di ottobre 2014, l'aggiornamento delle sezioni espressamente previste dalle Delibere Civit/ANAC (nello specifico la 112/2010) con l'indicazione di fare riferimento anche a quanto indicato nel Piano Strategico 2014-2016, nel Piano Triennale 2013-2015 e quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

Relativamente alla fase "Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie" è possibile evidenziare quanto segue:

Gli obiettivi programmatori dell'Amministrazione (PdP) non possono non essere coerenti con le linee di sviluppo dell'Ateneo. L'identificazione di alcune delle azioni programmate e finanziate nell'ambito del Piano Triennale, nello specifico la parte Governance e Amministrazione, ha richiesto l'apporto del Direttore Generale e dell'Infrastruttura Tecnico-Amministrativa.

Punto di partenza è stato, dunque, il Piano triennale, nelle sue interrelazioni con il Piano Strategico.

Sono stati messi a punto interventi pianificati, tenendo anche conto di quelli finanziati, delle risorse assegnate a ciascun intervento, degli obiettivi e degli indicatori associati a ciascun intervento. Infine è stata formulata una programmazione dettagliata, scandita attraverso azioni intermedie.

- ✓ *A partire dal mese di giugno 2014*, in sede di definizione degli obiettivi del Piano Triennale, in relazione alla Area Governance e Amministrazione, è stata effettuata una prima programmazione. Alla realizzazione di questa fase hanno contribuito i seguenti soggetti: Direttore Generale, Dirigenti e Ufficio di staff alla Direzione Generale “Valutazione, Innovazione e Trasparenza”.
- ✓ *Dal mese di settembre ai primi giorni di novembre*, la STPM ha elaborato la Relazione di verifica circa la “piena coerenza tra tutti i documenti programmatici adottati da questa Università” affidata al Prof. Meale, coordinatore della stessa, dal Consiglio di Amministrazione dell’Università, nella seduta del 26.6.2014, nell’ambito del punto 15 bis “Programmazione Triennale 2013-2015 ai sensi dell’art. 1 ter della legge n. 43/2005”. La Relazione evidenzia le linee di miglioramento da seguire affinché ci sia piena coerenza, trasparenza e intelligibilità fra i molteplici documenti di programmazione presenti. Il Consiglio di Amministrazione ne ha preso atto nella seduta del 18/11/2014.

In ordine alla fase “Definizione degli obiettivi e dei piani operativi” sono state condotte le seguenti azioni:

- ✓ *A partire dal mese di settembre* la Delegata del Rettore “alle attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all’assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance” e il Direttore Generale hanno condiviso l’impianto metodologico per l’integrazione della parte strategica con quella operativa.
- ✓ In relazione alla complessità del processo e all’aggravio del carico di lavoro, conseguente alla perdita di una unità di personale, il Direttore Generale, *in data 17/10/2014*, ha disposto l’interim presso l’Ufficio di staff alla Direzione Generale “Valutazione, Innovazione e Trasparenza” di due unità di personale del “Dipartimento Per il coordinamento dell’azione amministrativa con le funzioni di governo” con competenze specifiche: l’una in tema di supporto statistico agli Organi di Governo per l’elaborazione di Piani e Programmi e l’altra in materia di Trasparenza. In particolare, le due unità di personale hanno consentito di intensificare le attività connesse agli aspetti di Trasparenza e di integrazione fra programmazione strategica e programmazione operativa.
- ✓ *Nei mesi di novembre e dicembre*, al fine di realizzare correttamente la programmazione dell’annualità 2015, ed in coerenza con quanto espressamente previsto nel Piano Strategico 2014-2016 e nel successivo Piano di programmazione triennale 2013-2015, l’Ufficio di staff “Valutazione, Innovazione e Trasparenza”, in condivisione con il Delegato del Rettore “alle Attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all’assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance” e tenuto conto del quanto delineato nella Relazione di verifica circa la “piena coerenza tra tutti i documenti programmatici adottati da questa Università”, ha predisposto una tabella di collegamento fra il Piano Strategico e il Piano Triennale.

Il Direttore Generale ha chiesto ai Dirigenti di formulare delle proposte di nuovi Progetti per il PdP 2015-2017 che fossero in continuità con i Progetti già avviati nel PdP 2014-2016 e coerenti con gli obiettivi strategici indicati nella tabella di collegamento. Tali proposte sono state analizzate, approfondite e discusse durante riunioni appositamente convocate dal Direttore Generale. Alle riunioni sono stati invitati a partecipare il Delegato del Rettore e i componenti la STPM, al fine di assicurare il supporto metodologico per lo sviluppo coerente e corretto dei progetti in relazione agli obiettivi strategici, oltre che tutti i Dirigenti.

Ai sensi dell’art. 5 del D.lgs. 150/2009, gli obiettivi sono definiti “dagli Organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell’Amministrazione che a loro volta consultano i Dirigenti o i Responsabili delle unità organizzative”. Tenuto conto che non vi sono state precise indicazioni in tal senso, il Direttore ha chiesto comunque ai Dirigenti di coinvolgere attivamente, in quest’azione programmatica, tutti i diretti collaboratori coinvolti nel processo. L’intento è stato quello di pervenire

ad una proposta di obiettivi da presentare al C.d.A. che fosse: coerente con quanto già previsto nel Piano Strategico e nel Programma Triennale e in linea con le azioni già in corso e realizzabile con le risorse umane e finanziarie a disposizione.

In particolare, in relazione a quanto previsto dal SMVP vigente e su impulso anche del Delegato del Rettore, la richiesta ha previsto, che per ogni progetto si precedesse a:

- individuare il Project Manager (o manager di progetto) a cui sono attribuiti i compiti di coordinamento, di monitoraggio e controllo e i singoli obiettivi intermedi e finali
- verificare che agli obiettivi intermedi e finali fossero collegati indicatori, target, unità organizzative/risorse umane e risorse finanziarie necessarie per la realizzarli.
- definire, per ciascun progetto delle singole Direzioni, una proposta di peso rispetto all'insieme dei progetti individuati per la singola Direzione.

Sempre in relazione a quanto previsto dal SMVP, la valutazione dei servizi è, invece, effettuata sulla base delle schede standard di qualità predisposte dalle singole strutture nel corso del 2014. Per i target 2015, in corrispondenza degli indicatori individuati sulle singole dimensioni presenti nelle schede standard dello specifico servizio, si è deciso di mantenere inalterato lo standard quali-quantitativo confermando i target definiti nel 2014, pur in contrazione di personale e risorse.

La fase “Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno”, successiva all'adozione del documento adottato dal Consiglio di Amministrazione, avviene nel modo seguente:

- il Piano viene pubblicato sul sito istituzionale nella sezione “Amministrazione Trasparente”.
- il link del documento programmatico viene inviato a tutti i componenti la comunità universitaria.

La fase antecedente l'adozione del documento si articola in più momenti: le fasi precedentemente esposte attestano la volontà di condividere la metodologia all'interno dell'amministrazione, al fine di costruire il processo con la massima partecipazione e trasparenza. Inoltre, per assicurare il massimo coinvolgimento degli stakeholder esterni, nell'ambito della Giornata della Trasparenza sono presentati i contenuti del ciclo a consuntivo e le azioni programmate per il ciclo 2015. Infatti, durante la Giornata della Trasparenza 2014, il processo di coinvolgimento dei principali stakeholder è avvenuto nel modo seguente:

- la nostra Istituzione ha ritenuto necessario l'intervento del Prefetto, in considerazione del fondamentale ruolo di raccordo tra le istituzioni dello Stato presenti sul territorio e l'Università, al fine di garantire la rispondenza dell'azione amministrativa all'interesse generale e assicurare il miglioramento della qualità dei servizi resi al cittadino;
- il Nucleo di Valutazione è intervenuto, come previsto dalla CiVIT, ora ANAC, con apposita delibera n. 2/2012, per illustrare le principali risultanze delle indagini sul benessere organizzativo;
- il Formez PA in ragione del prezioso sostegno fornito alla nostra Istituzione attraverso la collaborazione con il Formez – che ha rappresentato una grande opportunità per migliorare i processi interni di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale previsti dal D.lgs. 150/2009 – il dott. Carapella in questa occasione ha presentato lo stato dell'arte relativo al Ciclo di gestione della performance 2013 e ha dato evidenza al processo di implementazione che si è concretizzato nel modello proposto dal Sistema 2014. Il contributo ha rappresentato un “resoconto” non autoreferenziale agli stakeholder per delineare le azioni necessarie a rendere attuale ed effettivo il processo di miglioramento. Il contributo ha costituito anche una occasione per porre in rilievo le criticità rilevate nell'ambito del ciclo di gestione delle performance e richiamarle all'attenzione dei soggetti coinvolti nel processo, a partire dai vertici “politici”, di governo e amministrativi.
- il Delegato del Rettore “alle attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all'assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance Università degli Studi di Bari Aldo Moro” ha illustrato nel dettaglio le azioni che l'amministrazione sta attuando a conclusione del Ciclo 2014 e quelle che sono in programma per

realizzare un ciclo di gestione della performance integrato. I differenti documenti di pianificazione e programmazione richiedono, infatti, una visione integrata, coerente e costruttiva;

- il Dirigente dell'Ufficio Scolastico Regionale, in considerazione del fatto che l'Ufficio Scolastico Regionale rappresenta uno degli stakeholder principali dell'Università in quanto costituisce un ponte che rende possibile la congiunzione tra la nostra Istituzione e gli Studenti. Il contributo è stato finalizzato alle concrete esigenze di conoscenza dei Dirigenti delle scuole secondarie di secondo grado e degli studenti, anche alla luce delle azioni già individuate nel Piano Strategico 2014-2016 e per eventuali spunti di riflessione di interesse comune che possano condurre a iniziative e ad un percorso orientato ad obiettivi condivisi.
- il Presidente Confindustria Puglia poiché l'Amministrazione ha inteso rivolgersi anche al settore produttivo e tecnologico affinché sul nostro territorio ci si muova nella direzione di uno sviluppo integrato e sostenibile tra il mondo della ricerca e dell'alta formazione e quello delle attività produttive e dei servizi. Il contributo è stato prezioso, in primo luogo, in considerazione del fondamentale ruolo di raccordo tra le imprese presenti sul territorio e l'Università, in secondo luogo, nella prospettiva di migliorare le misure adottate per incrementare i livelli di trasparenza;
- la rappresentanza studentesca che testimonia la volontà di dare voce agli studenti, risorsa prioritaria per la Comunità accademica. L'intervento ha illustrato alcuni riscontri positivi rispetto alle esigenze di trasparenza rappresentate durante la Giornata della Trasparenza dello scorso anno.

A seguito della medesima Giornata, in coerenza con i principi di Trasparenza e nell'ottica di favorire il reale coinvolgimento dei presenti, è stato pubblicato un questionario con lo scopo di censire la tipologia dei partecipanti e i giudizi complessivi sull'evento e, per altro verso, di definire alcune priorità e raccogliere adeguati suggerimenti per la redazione del Programma della Trasparenza e dell'Integrità che è integrato con il Piano della Performance.

Di seguito la tabella di sintesi del processo seguito e dei soggetti coinvolti:

Tabella n. 16 - Sintesi del processo seguito e soggetti coinvolti

	FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE ALLE FASI	ARCO TEMPORALE (MESI)													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	01 2015	
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	Dipartimento DAFG - Area statistiche ufficiali e supporto alla valutazione; Area analisi statistiche, studi e programmazione; Ufficio di staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"	55											10	10	25	10
2	Analisi del contesto esterno ed interno	Dipartimento DAFG - Area statistiche ufficiali e supporto alla valutazione; Area analisi statistiche, studi e programmazione	55											10	10	25	10
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Coordinatore della Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance con il supporto dei componenti, Delegata del Rettore alle attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all'assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance; Direttore Generale, Dirigenti e Ufficio di staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza" per la Definizione della sezione Governance e Amministrazione del Piano Triennale	110							10	10		20	20	20	30	
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Direttore Generale, Dirigenti, Dipartimento DAFG - Area analisi statistiche, studi e programmazione; Ufficio di staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"; Area URP e redazione Web; Struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione. Delegato del Rettore alle attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all'assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance; Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione e la Valutazione della Performance	350												100	120	150
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Direttore Generale, Ufficio di staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza; Area URP e redazione Web	30													20	10

Fonte: *Elaborazione Ufficio di Staff alla Direzione Generale "Valutazione, Innovazione e Trasparenza"*

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Al fine della predisposizione del progetto di bilancio di previsione dell'esercizio finanziario 2015, nel mese di ottobre 2014, ciascun responsabile è stato invitato a comunicare la stima del fabbisogno finanziario necessario ad assicurare le attività della propria struttura, mediante compilazione di apposita scheda di *budget*. Tale scheda, debitamente compilata, è stata restituita alla competente struttura di ragioneria nel corso del successivo mese di novembre. Tanto ha consentito di elaborare, con una logica *bottom-up*, la proposta di bilancio per l'esercizio finanziario 2015, contenente la struttura del budget di ciascun Dipartimento.

Il fabbisogno di spesa contenuto nelle singole schede di *budget* è stato prioritariamente oggetto di negoziazione con il Direttore Generale. Quest'ultimo, dopo averne valutato la coerenza rispetto agli adottandi obiettivi strategici e la compatibilità con i vincoli finanziari, in particolare connessi con il processo in atto di risanamento finanziario e di attuazione delle misure del Piano di Rientro e di Rilancio, ne ha confermato la validità, pur apportando, con riferimento a taluni stanziamenti, i necessari correttivi. Al termine di tale processo, le previsioni di spesa contenute in ciascuna scheda di *budget* sono state riassunte nella proposta di bilancio di previsione presentata dal Rettore, per l'approvazione, al Consiglio di Amministrazione.

Anche il Bilancio di previsione 2015 è stato approvato con estrema difficoltà e nel clima di perdurante incertezza che sta caratterizzando il sistema universitario da alcuni anni, derivante dalla mancanza di organicità e tempestività nella comunicazione dell'annuale assegnazione ministeriale a titolo di finanziamento ordinario. Per l'anno 2014, infatti, l'assegnazione in argomento, solo a titolo provvisorio, è stata resa nota solo in data 17 dicembre 2014, ad esercizio gestionale di fatto chiuso. La cronicizzazione dell'incertezza circa l'assegnazione dei fondi, peraltro in assenza di una sia pur vaga programmazione triennale dei criteri di ripartizione, sommata al regime dei reiterati tagli al finanziamento del sistema universitario, ha inevitabilmente creato un clima di indeterminatezza. Ne è la riprova che la bozza di bilancio, che era già stata sottoposta all'attenzione del Senato Accademico nella riunione del 16 dicembre 2014 per l'espressione del prescritto parere, tenuto conto dell'annunciata, imminente assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario per l'anno 2014, effettivamente resa nota il giorno successivo in misura maggiore rispetto alle attese, è stata ritirata, per essere rielaborata rispetto alla sua originaria versione. Sicché, solo in data 23 dicembre 2014, il Senato Accademico, nuovamente chiamato ad esprimersi al riguardo, ha potuto più compiutamente formalizzare il proprio parere sulla nuova bozza di bilancio, consentendo al Consiglio di Amministrazione, in pari data, di deliberarne l'approvazione. Nonostante l'impegno di derivare linearmente l'assegnazione delle risorse finanziarie a partire dagli adottandi obiettivi strategici, le decisioni sugli stanziamenti di spesa sono state fortemente condizionate dalla situazione descritta. L'Ateneo ha, infatti, dovuto programmare prioritariamente gli adempimenti ordinari, a partire dalle spese fisse e ricorrenti di natura obbligatoria ed il completamento dei progetti già avviati. Vi è da dire, inoltre, che nel corso dell'esame della bozza di bilancio, lo stesso Consiglio di Amministrazione ha inteso rimodulare taluni stanziamenti di spesa, stornando, ad invarianza del risultato di amministrazione, la previsione di taluni capitoli di bilancio a favore di altri.

Per garantire la sostenibilità finanziaria delle priorità strategiche dell'Ateneo presso le proprie strutture organizzative, sono state allocate le seguenti risorse:

- Direzione Generale	Euro	1.189.369,69
- Per il Coord. Azione Amm.va Funz. Gov.	Euro	1.128.704,55
- Ricerca, Didattica e Relazioni Esterne	Euro	1.941.648,64
- Centro Servizi Informatici	Euro	2.574.865,93
- Gestione Risorse Finanziarie	Euro	3.099.423,89
- Risorse Umane, Org. e rapporti con il S. S. N.	Euro	5.468.122,83
- Per gli Stud. e Formazione Post Laurea	Euro	6.191.161,12
- Affari Generali e Tecnico per la Sicurezza	Euro	6.819.790,22

Come di seguito sarà meglio esplicitato, le risorse relative al personale tecnico amministrativo sono state allocate su ciascuna struttura in proporzione alle effettive unità di personale in servizio in ciascuna sede (Capitoli 101030, 101050, 101150, 102190 e 104020).

Le risorse relative ai fabbisogni oggetto di rilevazione budgettaria in sede di predisposizione del bilancio di previsione sono state desunte dalle schede di *budget* a suo tempo fornite dai responsabili di struttura (Capitoli 101070, 101071, 101080, 101110, 101200, 102305, 102320, 102330, 102420, 102425, 102460, 102470, 102480,

102500, 102580, 102590, 102690, 102710, 102810, 103230, 105010, 105015, 201030, 201080, 201090 e 201160).

Per quanto attiene alle risorse relative a servizi indivisibili, quali consumi di acqua, forza motrice, combustibili per riscaldamento, vigilanza, portierato, pulizia locali e telefonia, i cui oneri sono attualmente fatturati per grandi plessi, il relativo ribaltamento sulle strutture è avvenuto con un criterio proporzionale, sulla base delle superfici in mq, dopo aver depurato la quota ascrivibile alle strutture diverse da quelle annoverate nel Piano della Performance (sedi decentrate). La ripartizione della quota così determinata per l'Amministrazione Centrale è stata suddivisa tra le articolazioni organizzative del piano della performance in proporzione alle unità di personale in servizio presso ciascuna (Capitoli 102430, 102510, 102520, 102530, 102550 e 102560).

Per quanto attiene alle risorse assegnate a copertura delle ulteriori esigenze correnti (cancelleria, spese postali, manutenzioni ordinarie, trasporti, materiali di consumo), le stesse sono state suddivise tra le strutture proporzionalmente alle unità di personale tecnico amministrativo in servizio presso ciascuna di esse (Capitoli 102350, 102370, 102380, 102390, 102440 e 102450).

Le risorse assegnate per l'esercizio di autovetture (carburante, manutenzioni, noleggi, pedaggi autostradali) sono state allocate sulla Direzione Generale nella misura del 50% del totale, assumendo che l'ulteriore 50% sia ascrivibile alle esigenze del Rettorato (Capitoli 102410 e 102415).

Per quanto attiene alle risorse necessarie a garantire il funzionamento degli Organi di Governo, Collegio dei Revisori dei Conti e Nucleo di Valutazione, la relativa distribuzione tra le strutture oggetto del Piano della Performance è avvenuta in parti uguali (non essendo possibile aprioristicamente un criterio più analitico, quale ad esempio il numero di pratiche per struttura all'esame di tali Organi), dopo aver detratto il 50%. Tale stima si fonda sull'assunto che le risorse in parola siano, per la metà, a vantaggio delle strutture periferiche e per l'altra metà per il funzionamento dell'amministrazione (Capitoli 102010, 102030, 102160).

I predetti criteri hanno fatto scaturire il seguente piano di allocazione delle risorse.

Tabella n. - 17 – Piano di allocazione delle risorse

Capitolo	Denominazione	Direzione Generale	Affari generali e Tecnico e per la sicurezza	Gestione risorse finanziarie	Per il coordinamento dell'azione amministrativa con le	Per gli studenti e la formazione post laurea	Ricerca, didattica e relazioni esterne	Risorse umane, organizzazione e rapporti con il Servizio	CSI
101030	STIPENDI, RETRIBUZIONI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	552.726,07	1.724.103,29	1.233.816,35	627.703,18	3.213.421,64	959.336,69	2.941.423,29	805.460,72
101050	CONTRIBUTI PREV.LI ED ASSIST.LI SU COMPETENZE PERS. DOCENTE, RICERC., TECNICO AMM.VO E SUPPLENZE	161.396,01	503.438,16	360.274,37	183.289,33	938.319,12	280.126,31	858.895,60	235.194,53
101070	SPESE PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO	15.463,31	11.500,00	5.000,00	5.000,00	3.000,00	2.250,00	7.500,00	5.000,00
101071	SPESE PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO NON SOGGETTA AI LIMITI DI CUI ALL'ART. 6, C. 13 Legge 122/2010		138.620,00						
101080	CONTRATTO DI LAVORO DIRETTORE GENERALE	196.700,00							
101110	MISSIONI	17.184,88	6.400,00	2.240,00	1.600,00	4.000,00	2.000,00	4.000,00	4.000,00
101150	BUONI PASTO PERSONALE DI COMPARTO	26.950,84	103.547,96	75.178,66	36.880,10	200.003,60	56.738,61	184.400,48	51.064,75
101200	PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E DIRIGENTE A TEMPO DETERMINATO	5.477,64	70.398,00	93.730,34		45.858,00	49.629,00		
101290	LAVORO STRAORDINARIO	21.424,15	82.313,84	59.762,10	29.317,26	158.989,75	45.103,47	146.586,29	40.593,13
102010	SPESE PER IL FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEL SENATO ACCADEMICO	15.477,30	15.477,30	15.477,30	15.477,30	15.477,30	15.477,30	15.477,30	15.477,30
102030	COMPENSI ED INDENNITA' AI COMPONENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZ. REVISORI DEI CONTI E AL GARANTE STUDENTI	9.564,56	9.564,56	9.564,56	9.564,56	9.564,56	9.564,56	9.564,56	9.564,56
102160	INDENNITA' E COMPENSI AI COMPONENTI DELLE COMMISSIONI DI CONCORSO							300.000,00	
102305	CONVENZIONI CON I CAF PER LA GESTIONE TELEMATICA ISEU					76.000,00			
102320	ACQUISTO LIBRI, RIVISTE, GIORNALI, ETC.	1.000,00	6.000,00	1.500,00	1.000,00	1.500,00	500,00	1.500,00	1.000,00
102330	SPESE BANCARIE ED ALTRI ONERI FINANZIARI			194.194,42					
102350	CANCELLERIA E STAMPATI	8.766,41	33.681,47	24.453,67	11.996,14	65.055,98	18.455,60	59.980,69	16.610,04
102370	SPESE POSTALI E TELEGRAFICHE	3.007,72	11.555,98	8.389,96	4.115,83	22.320,46	6.332,05	20.579,15	5.698,84
102380	MANUTENZIONE ORDINARIA MOBILI, ARREDI E MACCHINE DI UFFICIO	183,40	704,63	511,58	250,97	1.361,00	386,10	1.254,83	347,49
102390	TRASPORTI E FACCHINAGGIO	2.908,69	11.175,48	8.113,71	3.980,31	21.585,52	6.123,55	19.901,54	5.511,20
102410	SPESE PER MANUTENZIONE ED ESERCIZIO MEZZI DI TRASPORTO	6.461,86							
102415	SPESE PER MANUTENZIONE, PEDAGGIE CARBURANTE	3.854,19							
102420	LICENZE SOFTWARE	500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00		150.000,00
102425	ASSISTENZA INFORMATICA E MANUTENZIONE SOFTWARE			193.250,00					786.310,00
102430	SPESE TELEFONICHE	22.007,72	84.555,98	61.389,96	30.115,83	163.320,46	46.332,05	150.579,15	41.698,84
102440	ACQUISTO MATERIALI DI CONSUMO	678,57	2.607,14	1.892,86	928,57	5.035,71	1.428,57	4.642,86	1.285,71
102450	MANUTENZIONE ORDINARIA IMPIANTI ED ATTREZZATURE	37.829,87	145.346,33	105.525,42	51.767,19	280.737,43	79.641,82	258.835,93	71.677,64
102460	SPESE PER PUBBLICAZIONE BANDI DI GARA		47.000,00						
102470	SPESE DI ASSICURAZIONE		524.656,42						
102480	MANUTENZIONE ORDINARIA IMMOBILI		1.216.089,88						
102500	LEASING OPERATIVO E ALTRE FORME DI LOCAZIONE BENI MOBILI		8.500,00						
102510	PULIZIA LOCALI	9.496,75	36.487,50	26.490,92	12.995,55	70.475,85	19.993,15	64.977,73	17.993,83
102520	VIGILANZA LOCALI E PORTIERATO	6.176,28	23.729,93	17.228,58	8.451,76	45.834,53	13.002,70	42.258,78	11.702,43
102530	ENERGIA ELETTRICA	9.928,78	38.147,43	27.696,08	13.586,76	73.682,03	20.902,70	67.933,78	18.812,43
102550	CONSUMO DI ACQUA E CANONE FOGNA	2.259,46	8.681,08	6.302,70	3.091,89	16.767,57	4.756,76	15.459,46	4.281,08
102560	COMBUSTIBILI PER RISCALDAMENTO E FORNITURA CALORE	4.263,51	16.380,87	11.892,96	5.834,28	31.639,77	8.975,82	29.171,42	8.078,24
102580	PROGETTAZIONI, COLLAUDI ED ALTRE COMPETENZE A PROFESSIONISTI		498.100,00						
102590	PERSONALE SAN. PRESIDIO PRONTO INTERV.			25.000,00					
102690	CENTRI DI ECCELLENZA E SPIN-OFF						10.000,00		
102710	BREVETTI ED ALTRI ONERI PER IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO						100.000,00		
102810	SPESE ACCERTAMENTO MEDICO LEGALI DIPENDENTI ASSENTI DAL SERVIZIO							2.500,00	
103230	QUOTE DI CONTRIBUZIONE A FAVORE DI CONSORZI CENTRI INTERUNIVERSITARI ED ENTI PARTECIPATI						90.093,21		
104020	IMPOSTE, TASSE E TRIBUTI VARI	46.981,72	146.548,78	104.874,39	53.354,77	273.140,84	81.543,62	250.020,98	68.464,16
105010	RIMBORSO TASSE E CONTRIBUTI UNIVERSITARI			335.000,00		335.000,00			
105015	RIMBORSI TASSE E CONTRIBUTI CORSI POST LAUREAM			80.000,00		80.000,00			
201030	MANUTENZIONE STRAORDINARIA DI IMMOBILI		615.819,97						
201080	ACQUISTO IMPIANTI E ATTREZZATURE AMM.NE CENTRALE		11.111,00	1.641,00	1.531,00	4.374,00	656,00	2.187,00	3.062,00
201090	MANUTENZIONE STRAORDINARIA IMPIANTI E ATTREZZATURE		655.248,22						
201160	ACQUISTO DI ATTREZZATURE INFORMATICHE	700,00	9.799,00	6.532,00	14.372,00	32.196,00	9.799,00	8.492,00	195.977,00
		1.189.369,69	6.819.790,22	3.099.423,89	1.128.704,55	6.191.161,12	1.941.648,64	5.468.122,83	2.574.865,93

Fonte: Elaborazione Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie

Per favorire, nello specifico, il collegamento e l'integrazione tra la pianificazione degli specifici progetti del piano della performance e la programmazione economico-finanziaria, a ciascun responsabile di struttura è stata, inoltre, trasmessa copia del bilancio di previsione 2015, approvata in via definitiva dal Consiglio di Amministrazione, con specifica indicazione delle risorse programmate in corrispondenza di ciascun capitolo di spesa e del *budget* già formalmente assegnato a ciascuno di essi.

Per quanto attiene alla misurazione delle risorse umane, sono state fornite apposite tabelle, contenenti il costo orario del personale tecnico amministrativo, distintamente per ciascuna categoria prevista dal Contratto Collettivo Nazionale di Comparto, nonché il costo mensile e quello annuale, comprensivi degli oneri riflessi. In considerazione dell'impegno temporale stimato per ciascuna unità di personale tecnico amministrativo coinvolta nella realizzazione delle iniziative in cui si articola il piano, ciascun responsabile ha così potuto stimare il costo del relativo apporto.

Le risorse assegnate a ciascuna struttura secondo la metodologia sopra indicata sono state in una seconda fase distribuite tra ciascun progetto/servizio, in relazione alla percentuale di incidenza sul totale individuata dai responsabili di struttura, con l'individuazione di driver specifici per l'assegnazione delle risorse, ovvero:

- durata progetto;
- numero di unità di personale utilizzate e percentuali di utilizzo;
- costo di personale (individuando il costo effettivo della relativa categoria contrattuale, comprensivo di oneri riflessi,);
- percentuale di tempo dedicato dalle risorse umane al progetto.

Tanto ha consentito di definire il costo unitario per progetto/servizio.

Per quanto attiene al set di indicatori di risultato, che ciascuna amministrazione deve inserire nel proprio Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, ex articolo 19, comma 4 D. Lgs. n. 91/2011, giova precisare che l'art. 8 del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 18/09/2012 ha rinviato all'emanazione di appositi provvedimenti del Dipartimento della Funzione Pubblica, d'intesa con il Ministero dell'Economia e Finanze, l'indicazione delle istruzioni tecniche e dei modelli da utilizzare per la predisposizione del piano degli indicatori e dei risultati attesi e per il loro monitoraggio, tenuto conto degli indirizzi adottati con delibere della commissione di cui all'art. 13 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Ciononostante, in occasione della predisposizione del bilancio di previsione annuale e triennale e del conto consuntivo unico di Ateneo vengono predisposte e presentate, agli Organi di Governo, dettagliate relazioni tecnico contabili con le quali, anche attraverso la costruzione di appositi indicatori e grafici, vengono fornite informazioni sul complessivo andamento gestionale dell'Ateneo e specifiche informazioni sulle principali iniziative realizzate (o da realizzarsi) e sui relativi risultati.

Di seguito si riportano gli ulteriori indicatori che saranno rilevati al termine dell'esercizio 2015, pur in assenza dei provvedimenti del Dipartimento della Funzione Pubblica, da adottarsi d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, previsti dal D.P.C.M. del 18 settembre 2012.

Tabella n. 18 – Indicatore spese di personale

Indicatore spese di personale ex art. 5 del D.Lgs. 49 del 29/03/2012	
Numeratore	
Voci	
a) Assegni fissi per il personale docente e ricercatore a tempo indeterminato	
b) Assegni fissi per i dirigenti ed il personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	
c) Assegni fissi per il personale docente e t.a. a tempo determinato	
d) Trattamento economico del Direttore generale	
e) Fondi destinati alla contrattazione integrativa	
f) Trattamento stipendiale integrativo dei CEL	
g) Contratti per incarichi di Insegnamento	
Totale SPESE PERSONALE (A)	
Denominatore	
Voci	
FFO 2014 (stima DGRF relativamente alle ulteriori componenti non ancora comunicate)	
Fondo per la programmazione del sistema universitario 2014	
Tasse e contributi al netto dei rimborsi - anno 2014 (il dato è stato stimato partendo dall'importo 2013 pari a 40.219.652 moltiplicato per il rapporto fra Iscritti 2013-14 su Iscritti 2012-13 (0,9650))	
Totale ENTRATE (B)	
INDICATORE SPESE DI PERSONALE = A/B	
TARGET < 80,40%	

Fonte: Elaborazione Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie

Tabella n. 19 – Indicatore ISEF

Indicatore ISEF	
Numeratore	
Voci	
a) FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti	
b) Fitti passivi	
c) Totale numeratore A - B	
Denominatore	
Voci	
d) Spese di personale	
e) Oneri di ammortamento	
f) Totale denominatore (d + e)	
ISEF = C/D	
TARGET > DI 1	

Fonte: Elaborazione Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie

Tabella n. 20 – Indicatore di indebitamento

Indicatore di indebitamento
Numeratore
Voci
a) Rata annuale capitale + interessi
c) Totale numeratore A
Denominatore
Voci
d) Fondo di Finanziamento Ordinario
e) Programmazione triennale
f) Tasse e contributi universitari
g) Totale denominatore (d + e + f)
INDICATORE DI INDEBITAMENTO = C/G
TARGET = 0 (ZERO)

Fonte: *Elaborazione Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie*

Tabella n. 21 – Ulteriori indicatori

INDICATORE: Autofinanziamento
FORMULA: Entrate diverse dal Fondo di Finanziamento Ordinario / Entrate totali
<i>Target: > 20%</i>
INDICATORE: Risultato di competenza
FORMULA: entrate di competenza di esercizio - spese di competenza di esercizio
<i>Target: risultato positivo</i>
INDICATORE: Risultato di competenza di parte corrente
FORMULA: entrate di competenza di parte corrente di esercizio - spese di competenza di parte corrente di esercizio.
<i>Target: risultato positivo</i>

Fonte: *Elaborazione Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie*

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La completa attuazione del ciclo di programmazione e controllo della performance organizzativa e individuale, come prevista dal SMVP, è conseguita nell'ottica di un percorso evolutivo progressivo che porti a migliorare il ciclo di gestione della performance dell'Università secondo quanto disposto dal Decreto.

Il Pdp 2015-2017, infatti, in prosecuzione e in aggiornamento del Pdp 2014-2016, presenta un-complesso di elementi che tengono conto dei principali contenuti innovativi dettati dal SMVP:

- la valutazione della performance organizzativa attraverso Progetti e Servizi;
- l'integrazione degli standard di qualità dei servizi nell'ambito della valutazione della performance organizzativa e individuale;
- l'estensione della valutazione della performance organizzativa ai Dipartimenti di Didattica e di Ricerca;
- la valutazione della performance individuale basata sulle dimensioni dell'*Affidabilità*, delle *Capacità Manageriali* e delle *Capacità Individuali*;
- l'utilizzazione del metodo delle "liste di controllo" per la valutazione delle *Capacità Manageriali* e delle *Capacità Individuali*;
- la riduzione del numero degli obiettivi e la maggiore trasversalità degli stessi;
- la definizione di specifici obiettivi, indicatori e target anche per il Direttore Generale;
- l'introduzione della figura del Manager di progetto e di obiettivo;
- la totale integrazione degli obiettivi con quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015-2017.

L'individuazione delle principali carenze/criticità riscontrate nell'attuazione del Ciclo di gestione della *performance* è stata condotta dall'Amministrazione tenendo conto dei seguenti documenti:

- Verifica da parte dell'Amministrazione degli adempimenti previsti dalla normativa vigente, delle delibere Civit/Anac e delle buone prassi in materia.;
- Criticità evidenziate rispetto all'evoluzione del Ciclo di gestione della *performance* da parte del Nucleo di Valutazione, coadiuvato dalla Struttura Tecnica Permanente;
- Relazione di verifica circa la "piena coerenza tra tutti i documenti programmatici adottati da questa Università" presentata dal prof. Meale, coordinatore della Struttura Tecnica Permanente;
- Suggerimenti e proposte pervenute attraverso la collaborazione con il Foromez, nata a novembre del 2012, quando l'Università ha deciso di aderire al Progetto "*Modelli e strumenti per il miglioramento dei processi di gestione del personale*", ritenendo tale partecipazione un'opportunità per migliorare i processi interni di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale previsti dal D.lgs. 150/2009.

Il Foromez, allo scopo di fornire indicazioni circa l'implementazione del Ciclo di Gestione della Performance dell'Università di Bari, ha comparato le logiche e i criteri caratterizzanti un corretto SMVP con lo stato di attuazione dell'Università. L'esito di tale confronto ha condotto alla formulazione di alcune linee di intervento, presentate anche durante la giornata della Trasparenza nel dicembre 2014, delle quali l'Amministrazione ha tenuto conto e che sono di seguito sintetizzate:

1. la Valutazione della Performance Organizzativa e Individuale fa parte di un disegno di *accountability* più ampio che riguarda l'Ateneo nel suo complesso e che riguarda le tre Missioni tradizionali dell'Università e l'Organizzazione Amministrativa
2. un disegno di *accountability* integrato non si costruisce in un anno, non è fatto solo da regole e sistemi, ma richiede l'attivazione di un percorso di cambiamento culturale e richiede una forte volontà politica in grado di superare diffidenze e resistenze
3. il Ciclo della performance accompagna e integra la Pianificazione Strategica e Finanziaria dell'Ateneo

4. la valutazione dei risultati gestionali sulla base del Piano della Performance Organizzativa, come definito dal DL 150/2009, deve assicurare coerenza tra Obiettivi strategici dell'Amministrazione - Obiettivi Operativi di struttura – Obiettivi individuali
5. il Piano della Performance deve essere ancorato ad un documento strategico di riferimento, almeno triennale
6. il PdP deve essere frutto di un processo di condivisione/negoziazione degli obiettivi tra vertice politico – sistema direzione e tra i dirigenti ai diversi livelli

Il percorso intrapreso dall'Amministrazione, con l'avvio del presente ciclo, è orientato al superamento delle criticità rilevate attraverso l'adeguamento alle linee di intervento sopra riepilogate.

La Relazione di verifica circa la “piena coerenza tra tutti i documenti programmatori adottati da questa Università” ha rappresentato un primo piano operativo per costruire un corretto cascading e migliorare la relazione tra finalità strategiche e obiettivi operativi che, tuttavia, è ancora privo di un processo di negoziazione/condivisione tra Organi politici e Strutture di Direzione (requisiti richiamati ai precedenti punti 1, 2 e 3).

Gli obiettivi operativi sono stati collegati alle risorse finanziarie; tuttavia, il processo va implementato attraverso una più estesa e puntuale integrazione tra Pianificazione Strategica e Finanziaria dell'Ateneo (requisito richiamato al precedente punto 3).

Circa la valutazione dei risultati gestionali, avendo sviluppato nel Piano della Performance Organizzativa, un coerente *cascading* tra Obiettivi strategici, Obiettivi Operativi di struttura e Obiettivi individuali, in assenza dell'integrazione finanziaria per la parte strategica, si procederà nella valutazione dei risultati gestionali seguendo un processo *bottom up* (requisiti richiamati ai precedenti punti 4 e 5).

In relazione allo sforzo compiuto per il soddisfacimento di questi ultimi due requisiti, si rimanda ai progetti del presente Piano che descrivono dettagliatamente obiettivi, azioni, risorse e responsabilità.

Per il punto 6 il Direttore Generale, pur non avendo ricevuto precise indicazioni dagli Organi di indirizzo politico circa la definizione delle priorità degli obiettivi in relazione alle risorse disponibili, come peraltro previsto dall'art. 5 del D.lgs. 150/2009, ha comunque coinvolto i Dirigenti nell'azione programmatica che ha portato alla redazione del presente documento.

L'intento è stato quello di pervenire al PdP 2015-2017 da presentare al C.d.A. in coerenza con quanto già previsto nel Piano Strategico e nel Programma Triennale, in linea con le azioni già in corso e realizzabile con le risorse umane e finanziarie disponibili.

Ai sensi dell'art. 6 co. 1 del decreto gli Organi di indirizzo politico amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio.

Per l'Università l'osservanza di precise metodologie di monitoraggio è la condizione necessaria per garantire omogeneità alle procedure di misurazione e valutazione e per ottimizzare le risorse disponibili consentendone, nel caso, una ottimale riallocazione.

Il monitoraggio della performance consiste nell'attività di verifica periodica e tempestiva dello stato di avanzamento delle componenti necessarie al raggiungimento degli obiettivi fissati.

Solo successivamente all'adozione del presente PdP da parte del Consiglio di Amministrazione, l'amministrazione provvederà all'aggiornamento delle Linee Guida per il monitoraggio della Performance amministrativa elaborate per il PdP 2014-2016.

Attraverso il monitoraggio i responsabili del raggiungimento degli obiettivi ottengono informazioni di base per affrontare il divario fra quanto effettivamente attuato e gli obiettivi programmati. Ciò consente di attivare, se necessario, misure correttive in corso di esercizio, intervenendo prima che le problematiche diventino

irrimediabili e segnalando, eventualmente, il concreto rischio di irraggiungibilità dell'obiettivo nei termini previsti.

In fase di monitoraggio il responsabile deve indicare, per ogni obiettivo a lui assegnato, il livello di raggiungimento specificando se:

- ✓ In tempo;
- ✓ In ritardo;
- ✓ Irraggiungibile.

Il responsabile, in caso di irraggiungibilità dell'obiettivo, può richiedere al proprio superiore gerarchico di:

1. rimodulare l'obiettivo in termini di tempi e/o target;
2. dichiarare la definitiva impossibilità di conseguirlo.

Sia nell'ipotesi di ritardo che di irraggiungibilità dell'obiettivo il responsabile deve specificare le cause che hanno determinato tale scostamento.

I progetti costituiscono i piani operativi annuali, i servizi rappresentano l'attività ordinaria, il SMVP ne disciplina il processo. Ciascun documento scandisce obiettivi, azioni, tempi e fasi e responsabilità.

8. Allegati tecnici

Allegato n. 1: Scheda di analisi SWOT;

Allegato n. 2: Schede di analisi quali-quantitativa delle risorse umane.

Allegato n. 3: Scheda di rilevazione obiettivi/indicatori;

Allegato n. 4: Scheda per i piani operativi - Progetti e Servizi

Allegato n. 5: Scheda “descrizione gruppo di lavoro”.

Allegato n. 6: Scheda di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti;

Allegato n. 7: Indicatori di comportamento della Capacità Manageriale

Allegato n. 8: Indicatori di comportamento della Capacità Individuali

Allegato n. 9: Glossario

Allegato n. 1: Scheda di analisi SWOT

Punti di forza

- ampiezza e varietà dell'offerta formativa;
- ampio bacino di offerta didattica esclusiva per molte classi di laurea;
- offerta formativa sostenibile, in linea con le opportunità del mercato del lavoro;
- razionalizzazione avviata dell'offerta formativa;
- presenza in vari settori di gruppi di eccellenza nella ricerca;
- consolidati rapporti di collaborazione nella ricerca con prestigiosi centri stranieri;
- buona numerosità di dottorandi, dottori ed assegnisti di ricerca;
- ampia collaborazione con partner pubblici e privati sia nella ricerca che nella terza missione;
- definizione di un piano complessivo di risanamento finanziario e di riorganizzazione amministrativa;
- consolidamento ed ampliamento del numero di società spin off e delle attività brevettuali.

Punti di debolezza

- difficoltà ad uscire dalla situazione di indebitamento;
- ridimensionamento ed età avanzata del corpo docente e del personale tecnico amministrativo;
- risultati della valutazione della VQR 2004-10 che riportano, in tutte le Aree, una valutazione media inferiore a quella nazionale;
- difficoltà nel procedere ad una compiuta riorganizzazione del personale tecnico amministrativo e di una valorizzazione delle competenze
- alto tasso di abbandono studentesco dopo i primi anni di corso come rilevato dai dati messi a disposizione del Presidio della Qualità;
- scarsità di servizi agli studenti (alloggi, mense, luoghi di studio) a fronte di un elevato numero di studenti fuori sede o pendolari;
- limitata capacità di attrazione di risorse esterne;
- scarso gettito delle tasse studentesche legato al contesto economico, ma anche ad una forte evasione contributiva;
- carenze nelle strutture didattiche segnalate dalle relazioni delle Commissioni Paritetiche;
- difficoltà nelle politiche di orientamento in entrata
- carenza organizzativa e infrastrutturale nell'accoglienza di ricercatori esterni e visiting professors;
- difficoltà nelle politiche di formazione post laurea e continua
- complessità delle procedure amministrative e degli aspetti organizzativi del lavoro;
- ritardi nella digitalizzazione dei servizi agli studenti;
- esiguità delle risorse da destinare ai laboratori;
- tempi di adeguamento ai cambiamenti normativi in materia di Università e Ricerca.

Opportunità

- disponibilità di programmi europei e nazionali per il finanziamento della ricerca;
- stimolo a migliorare le performance attraverso i meccanismi premiali nella distribuzione dei finanziamenti;
- programmi Erasmus e Erasmus plus per la mobilità studentesca e per la valorizzazione delle esperienze del mondo giovanile (anche attraverso un apposito osservatorio);
- avviamento del sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento) delle sedi universitarie, dei dipartimenti e dei corsi mirato al miglioramento continuo della qualità;
- utilizzo dei risultati della valutazione della qualità della ricerca (VQR) ai fini della definizione degli obiettivi di qualità allineati ai meccanismi di incentivazione ministeriali;
- sensibilità degli interlocutori degli enti regionali e locali, nonché delle forze sociali, alle problematiche universitarie;
- buone possibilità offerte dal territorio nei settori chiave per la costituzione di una rete di collaborazione;
- intensificazione delle politiche di collocamento e della collaborazione con i portatori di interesse pubblici e privati;
- sviluppo di progettualità nel sociale, nel volontariato e nella promozione di politiche ambientali.

Minacce

- criteri ministeriali di ripartizione e riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario;
- criteri ministeriali di ripartizione dei punti organico;
- calo delle iscrizioni alle università;
- limitazioni nel turnover;
- contraddittorietà e variabilità della normativa di riferimento;
- vincoli finanziari più complessi;
- avvio del Sistema di Tesoreria Unica che genera una riduzione ulteriore di risorse;
- instabilità dello scenario di riferimento ai fini della programmazione;
- condizione di crisi in cui versa il contesto produttivo territoriale.

Allegato n. 2: Schede di analisi quali-quantitativa delle risorse umane.

2.1 Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	Valore
Età media del personale (anni)	50,43
Età media dei dirigenti (anni)	57,50
Tasso di crescita unità di personale negli anni	/
% di dipendenti in possesso di laurea	32,38
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	20,53
<i>Turnover</i> del personale	/
Costi di formazione/spese del personale T.A.	/

2.2 Analisi Benessere organizzativo

Indicatori	Valore
Tasso di assenze	16,82
Tasso di dimissioni premature	0,61
Tasso di richieste di trasferimento	1,02
Tasso di infortuni	1,90
Stipendio medio mensile percepito dal personale T.A.	3.312,00 €
% di personale assunto a tempo indeterminato	0,71

2.3 Analisi di genere

Indicatori	Valore
% di dirigenti donne	33,33
% di donne rispetto al totale del personale	50,92
Stipendio medio percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	/
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	0,67
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	49,83 (p.d.) 56,5
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	40,99
Ore di formazione femminile (media per dipendente di sesso femminile)	/

Fonte: Dipartimento Risorse umane, organizzazione e rapporti con il Servizio sanitario nazionale e regionale, Dipartimento Gestione risorse finanziarie

Allegato n. 3: Scheda di rilevazione obiettivi/indicatori

Obiettivo	Formula Indicatore	Unità di misura	Valore storico	Valore benchmark	Target anno 2015	Target anno 2016	Target anno 2017	Fonte dati
PROG_DIR_01	n. obiettivi raggiunti/n. obiettivi programmati	Numero			80%	90%	100%	
PROG_DIR_02	Numero di data mart e query create	Numero			≥12			
PROG_DIR_03	n. processi trasversali mappati/n. totale processi trasversali	Numero			30%	60%	100%	
PROG_DAGTS_01	n. ambienti analizzati/n. totale di ambienti pari a 962	Numero			100% degli ambienti del Palazzo Ateneo e Palazzo Chiaia Napolitano	100% degli ambienti del Dipartimento di Giurisprudenza e del Dipartimento di Scienze Politiche	100% degli ambienti del FLES	
PROG_DAGTS_02	Realizzazione, entro la data del 30/11/2015, degli obiettivi programmati	Percentuale di realizzazione			100%			
PROG_DGRF_01	Tempo di realizzazione	Data			31/12/2015			
PROG_DGRF_02	Tempo di realizzazione	Data			31/12/2015			
PROG_DGRF_03	Tempo di realizzazione	Data			31/12/2015			
PROG_DAFG_01	Percentuale di completamento della gestione informatizzata di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo attraverso l'utilizzo dell'add-on Titulus Organi	Percentuale			40%	80%	100%	
PROG_DAFG_02	N. Dipartimenti/n. tot. Dipartimenti	Numero			100%			
PROG_DSFPL_01	Data di presentazione	Data			31/10/2015			

	<i>del nuovo Regolamento agli Organi di Governo</i>							
<i>PROG_DSFPPL_02</i>	<i>N. Dipartimenti coinvolti/n. tot. Dipartimenti</i>	<i>Numero</i>			<i>100%</i>			
<i>PROG_DSFPPL_03</i>	<i>N. Corsi di studio analizzati/n. tot. Corsi di studio</i>	<i>Numero</i>			<i>100%</i>			
<i>PROG_DARDRE_01</i>	<i>n. prodotti della ricerca deduplicati/n. totale di prodotti della ricerca potenzialment e duplicati</i>	<i>Numero</i>			<i>≥50%</i>	<i>≥80%</i>	<i>100%</i>	
<i>PROG_DARDRE_02</i>	<i>n. studenti rispondenti/n. studenti che fruiscono del servizio</i>	<i>Numero</i>			<i>≥50%</i>	<i>≥80%</i>	<i>≥90%</i>	
<i>PROG_DRUOSSNR_01</i>	<i>numero unità di personale con competenze mappate inserite nella banca dati/ n. totale personale in servizio</i>	<i>Numero</i>			<i>≥70%</i>	<i>≥90%</i>	<i>100%</i>	

Allegato n. 4: Scheda per i piani operativi. Progetti e Servizi

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DIR_01							
Nome del Progetto	Ateneo Accessibile									
Descrizione	L'articolo 9, comma 7, del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179 stabilisce che, entro il 31 marzo di ogni anno, le Amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, sono obbligate a pubblicare, con cadenza annuale, gli Obiettivi di accessibilità nel proprio sito web.									
Obiettivo finale	Facilitare l'inclusione degli studenti diversamente abili nell'ambito delle attività didattiche, associative e culturali presenti nell'Ateneo e di favorire la piena integrazione degli stessi.									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Obiettivo di prosecuzione del PdP 2014									
Area Strategica da Piano Strategico	A - Formazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	SER - Servizi agli studenti									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	(nessun collegamento)									
Indicatore	n. obiettivi raggiunti / n. obiettivi programmati									
Target	80%									
Peso	40									
Project manager	Direttore Generale									
Valutazione del rischio:	Il numero elevato di siti integrati in Uniba, il corrispondente alto numero di redattori che operano sulle pagine e la carenza di risorse umane all'interno della Redazione web rende difficile il controllo puntuale dell'accessibilità dei documenti pubblicati.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DIR_01/01	Verifica dei requisiti di accessibilità del sito e controllo dei documenti pubblicati su web con particolare attenzione all'accessibilità dei file resi disponibili online.	numero di documenti controllati/numero di documenti pubblicati data	maggiore o uguale al 30% entro il 31-03-2015	30	Area URP e Redazione Web	Direttore Generale	1 - cat. C3	20%	€ 5.888,76	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DIR_01/02	Individuazione delle policy di verifica e controllo per l'attivazione di un sistema di monitoraggio dell'accessibilità degli applicativi presenti sul sito istituzionale.	data	31/03/2015	20	CSI/ Area sistemi informativi	Direttore Generale	1 - cat. C2	10%	€ 2.834,38	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DIR_01/03	Revisione dei siti integrati in UNIBA al fine di rispettare i requisiti di accessibilità previsti dalla normativa vigente sia per quanto riguarda il layout grafico che per quel che riguarda i documenti pubblicati.	numero di siti verificati/numero di siti presenti	maggiore o uguale al 60% entro il 30-06-2015	20	Area URP e Redazione Web /Area sistemi informativi	Direttore Generale	2 - cat. C2 e cat. C2	10%	€ 5.668,76	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DIR_01/04	Attivazione di corsi di formazione sull'accessibilità rivolti ai dipendenti che operano sui siti web.	data	30/06/2015	30	Area Formazione	Pasqua Rutigliani	2 - cat. C2 e cat. D3	5%	€ 3.204,20	Risorse strumentali già in dotazione

Scheda di Progetto			Codice	PROG_DIR_02						
Nome del Progetto	Ateneo Trasparente - Customizzazione e sviluppo applicativo									
Descrizione	Migliorare la fruibilità dei dati rilevabili dai sistemi informativi per favorire una migliore pianificazione, gestione, controllo e valutazione delle attività universitarie									
Obiettivo finale	Realizzare software, data mart e script ad hoc d integrare nel Sistema Informatico ESSE3									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Obiettivo di prosecuzione del PdP 2014 (PROG_DIR_03/04)									
Area Strategica da Piano Strategico	D. Governance e Amministrazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 8 - Implementare gli strumenti di comunicazione con gli stakeholder									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(nessun collegamento)</i>									
Indicatore	Numero di data mart e query create									
Target	>12 entro il 31.12.2015									
Peso	40									
Project manager	Direttore Generale									
Valutazione del rischio:	Possibile incremento di richieste di elaborazione di dati a seguito di adempimenti e/o scadenze di progetti che impegnano le risorse umane coinvolte									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DIR_02/01	Realizzazione di data mart ad hoc per le esigenze di elaborazione dati statistici di tutte le U.O. dell'Ateneo	Numero di data mart Data	>5 30/06/2015	50	CSI - Area sistemi informatici per i processi gestionali della didattica	Antonio Petrone	2	15%	€ 9.636,01	Software e Hardware in dotazione della struttura
PROG_DIR_02/02	Personalizzazione delle funzioni del Sistema informatico ESSE3 mediante lo sviluppo di Query di elazorazione ed estrazione dati	Numero di query Data	>10 31/12/2015	50	CSI - Area sistemi informatici per i processi gestionali della didattica	Antonio Petrone	2	15%	€ 9.636,01	Software e Hardware in dotazione della struttura

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DIR_03							
Nome del Progetto	Ateneo Trasparente - Mappatura dei processi trasversali di Ateneo									
Descrizione	Il Progetto si propone di completare quanto rilevato nel 2014 per costruire anche la mappa dei processi amministrativi trasversali di Ateneo. La mappatura dei processi consente alla Dirigenza di avere un supporto informativo utile a: 1) migliorare l'utilizzo delle risorse; 2) programmare iniziative per migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione; 3) gestire e prevenire il rischio.									
Obiettivo finale	Mappatura dei processi trasversali amministrativi di Ateneo									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Obiettivo di prosecuzione del Pdp 2014									
Area Strategica da Piano Strategico	D. Governance e Amministrazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 3 - Organizzazione per processi									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(nessun collegamento)</i>									
Indicatore	n. processi trasversali mappati/n. totale dei processi trasversali da mappare									
Target	30%									
Peso	20									
Project manager	Direttore Generale									
Valutazione del rischio:	Resistenza al cambiamento della struttura amministrativa; difficoltà ad identificare risorse in grado di condurre il processo di studio e di implementazione del processo trasversale come da Studio preliminare condotto nel 2014.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DIR_03/01	Identificazione dei soggetti che guideranno il processo di studio e analisi trasversale	data	30/03/2015	10	Divisione personale tecnico-amministrativo, pensioni e riscatti	Pasqua Rutigliani	2 - cat. D	20%	€ 2.496,00	risorse strumentali già in uso
PROG_DIR_03/02	Organizzazione del lavoro di rilevazione e di coinvolgimento delle strutture con calendarizzazione degli impegni	data	30/05/2015	20	Risorse espressamente identificate per il lavoro in qualità di leader	Direttore Generale	2 - cat. D	100%	€ 6.240,16	2 postazioni di lavoro
PROG_DIR_03/02	Attività di rilevazione dei processi secondo la metodologia condivisa	data n. processi mappati / n. tot. processi da mappare	31/12/2015 30%	70	Risorse espressamente identificate per il lavoro in qualità di leader	Direttore Generale	2 - cat. D	100%	€ 43.681,12	risorse già identificate nello step precedente

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DAGTS_01							
Nome del Progetto	Monitoraggio Patrimonio Immobiliare - Ateneo e Palazzo Chiaia Napolitano									
Descrizione	Il progetto prevede di rafforzare le iniziative per un miglioramento continuo della tutela della salute nei luoghi di lavoro mediante l'individuazione e la programmazione di misure preventive e protettive per abbattere i rischi eventualmente esistenti, anche tramite il miglior utilizzo dei singoli ambienti									
Obiettivo finale	Analisi degli ambienti finalizzati al miglioramento condizioni di sicurezza degli ambienti di lavoro									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	D. Governance e Amministrazione D.5 sicurezza - D.5.1. 1									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA7 -GOA7.1 Misure per l'attuazione della disciplina in materia di sicurezza e tutela della salute nei luoghi di vita e lavoro									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	n. di ambienti analizzati/ n° totale di ambienti pari a 962									
Target	fase A) censimento di tutte le x stanze, da completare entro maggio 2015; fase B) studio del 100% degli ambienti dei due immobili da monitorare, entro dicembre 2015									
Peso	70									
Project manager	Paolo Squeo									
Valutazione del rischio:	1) scarsa collaborazione dei fruitori degli immobili in esame; 2) difficoltà connesse con l'utilizzo del software Easy; 3) possibili ritardi causati da impegni istituzionali urgenti e/o imprevedibili che ostacolano i lavori del progetto									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DAGTS_01/01	Monitoraggio del patrimonio immobiliare - Palazzo Ateneo e Palazzo Chiaia Napolitano					Giuditta Bonsegna				
PROG_DAGTS_01/01-01	Censimento dell'attuale concreto utilizzo di ciascun ambiente	percentuale del numero totale di stanze censite	censimento di tutte le 962 stanze, da completare entro maggio 2015	50	Area Patrimonio Economato - Area Servizio di Protezione e Prevenzione - Area Gestione Certificazione Immobili - Settore informatico DagTes	Giuditta Bonsegna	3	20%	18.000 €	software Easy, Fotocamera
PROG_DAGTS_01/01-02	Individuazione, definizione e programmazione di interventi eventualmente necessari per adeguare le strutture	percentuale delle stanze su cui è stato completato lo studio (individuazione, definizione e programmazione) degli interventi eventualmente necessari al relativo adeguamento	studio del 100% degli ambienti dei due immobili da monitorare, entro dicembre 2015	50	Area Patrimonio Economato - Area Servizio di Protezione e Prevenzione - Area Gestione Certificazione Immobili - Settore informatico DagTes	Giuditta Bonsegna	5	20%	30.000 €	software Easy, software Autocad, p.c. per ciascun componente del gruppo di lavoro

Scheda di Progetto			Codice	PROG_DAGTS_02						
Nome del Progetto	Ateneo Trasparente - Attività finalizzate all'attuazione della strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione									
Descrizione	Il progetto contempla misure finalizzate ad una gestione più efficiente ed efficace degli adempimenti in tema di anticorruzione									
Obiettivo finale	Migliorare l'intero processo di gestione del rischio, comprensivo della identificazione delle attività a rischio e degli eventi di rischio, della valutazione e del trattamento del rischio									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Prosecuzione del Progetto PROG_DIR03/06 previsto nell'ambito del PdP 2014-2016									
Area Strategica da Piano Strategico	D Governance e Amministrazione D4 Legalità e trasparenza									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA6 Adozione di misure organizzative finalizzate alla riduzione del fenomeno corruttivo									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	realizzazione, entro la data del 30/11/2015, degli obiettivi programmati									
Target	100%									
Peso	30									
Project manager	Paolo Squeo									
Valutazione del rischio:	indisponibilità di risorse finanziarie sufficienti a coprire la spesa preventivata per la realizzazione delle attività formative; mancato o parziale completamento della mappatura dei processi orizzontali									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DAGTS_02/01	Organizzazione di attività formative (modalità frontali o web); l'obiettivo consiste nell'organizzare n. 4 eventi formativi, ciascuno dei quali articolato in n. 2 edizioni. I temi oggetto delle attività formative saranno: normativa in materia di anticorruzione e trasparenza; codice di comportamento; 'inconfiribilità' e incompatibilità degli incarichi e conflitto di interessi; normativa sui contratti pubblici. I destinatari delle attività formative sono individuati dal Piano annuale di formazione del personale operante in settori esposti al rischio di corruzione	data	30/11/2015	50	Area formazione; Struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione	Pasqua Rutigliani	3	10%	la spesa ipotizzata per la realizzazione delle attività formative è pari a 10.000 €	risorse strumentali già in dotazione
PROG_DAGTS_02/02	aggiornamento del calcolo del livello di rischio dei servizi mappati nel 2014 e calcolo del livello di rischio dei processi orizzontali che saranno mappati nell'anno 2015	data	30/11/2015	50	Struttura di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione	Paolo Squeo	2	10%	0	risorse strumentali già in dotazione

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DGRF_01							
Nome del Progetto	Contabilità Economico Patrimoniale									
Descrizione	Nel corso del 2015 dovrà proseguire l'implementazione delle iniziative prodromiche all'avvio, a regime, della rilevazione delle operazioni di gestione di questa Università sia mediante il tradizionale sistema di contabilità finanziaria di competenza giuridica (accertamenti/impegni e incassi/pagamenti), sia mediante il sistema della partita doppia, tipico della contabilità aziendale. Tale duplice rilevazione permetterà di poter rendicontare la gestione dell'Ateneo sia in chiave finanziaria, mediante la predisposizione del tradizionale conto consuntivo e della relazione accompagnatoria, sia in chiave economico-patrimoniale, mediante la redazione del bilancio di esercizio, composto da stato patrimoniale, conto economico, relazione sulla gestione, nota integrativa e rendiconto finanziario.									
Obiettivo finale	Adozione del budget economico e degli investimenti 2016 e del bilancio unico di esercizio di Ateneo.									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Obiettivo di prosecuzione del PROG_Dir 03/01 del 2014.									
Area Strategica da Piano Strategico	E. Equilibrio Economico - Finanziario									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 1 - Incrementare il numero dei servizi amministrativi erogati con modalità digitale.									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	Individuazione e definizione di un quadro di azioni organiche e strutturate che assicurino, con adeguatezza, gli interventi correttivi miranti al miglioramento dei saldi di bilancio (pag. 14 del rapporto del gruppo di lavoro, coordinato dal Prof. Gianvito Giannelli, istituito con D.R. n. 4344 del 14/11/2013).									
Indicatore	Tempi di realizzazione									
Target	Entro il 31 dicembre 2015.									
Peso	40									
Project manager	Dirigente del Dipartimento Amministrativo Gestione Risorse Finanziarie									
Valutazione del rischio:	Tanto il piano dei conti, quanto la struttura del budget economico e degli investimenti, costituiscono elementi imprescindibili per l'avvio della rilevazione di costi, ricavi e dei componenti attivi e passivi del patrimonio. Gli stessi dovranno essere definiti con appositi decreti del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, in conformità alle disposizioni di cui alla Legge 31 dicembre 2009, n. 196. Tanto, ai sensi degli artt. 3, comma 6 e 6, comma 2, del decreto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca 14 gennaio 2014. Si registra ad oggi il forte ritardo nell'adozione, da parte dei competenti Dicasteri, di tali decreti attuativi, che sarebbe dovuta avvenire già nel corso dell'anno 2014. L'adozione di un'autonoma struttura del budget e del piano dei conti, in assenza di tali decreti, comporterà l'aggravio di lavoro (e quindi di spesa) dovuto alla necessità di doverli riadattare alla struttura che sarà successivamente definita dal MIUR, di concerto con il MEF. Ciononostante, nelle more dell'adozione delle citate disposizioni normative, necessarie a consentire la compiuta rilevazione delle operazioni di gestione secondo il principio della competenza economica e la corretta gestione del nuovo e più impegnativo regime autorizzatorio, gli uffici di Ragioneria, di concerto con il Gruppo di Lavoro sull'introduzione della contabilità economico patrimoniale, composto, tra gli altri, da alcuni Segretari amministrativi di dipartimento, proseguirà ad analizzare i profili di criticità del nuovo modello contabile e le iniziative che sarà necessario porre in essere per la relativa progettazione.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate (vedi cartella "risorse progetti")	Risorse strumentali
PROG_DGRF_01/01	Fermo restando il generale principio secondo cui i crediti devono essere rilevati al loro presumibile valore di realizzo, mediante iscrizione nel passivo dello stato patrimoniale di appositi fondi svalutazione che accolgano le possibili perdite per inesigibilità, e i debiti secondo il loro valore nominale, particolarmente complessa risulterà la prima rilevazione in stato patrimoniale. Sulla base del principio contabile n. 15, i debiti e i crediti sono "diritti ad esigere o doveri a pagare verso terze strutture". I rapporti reciproci di credito e debito tra amministrazione centrale e dipartimenti, tuttora esistenti, facendo riferimento, nel bilancio unico, ad un'unica entità contabile (oltre che giuridica), non potranno trovare evidenza nell'ambito dello stato patrimoniale. Sorge, pertanto, la necessità che gli eventuali residui attivi, tanto dell'Amministrazione centrale verso i Dipartimenti (a titolo di esempio per rimborsi utenze telefoniche), quanto dei Dipartimenti verso l'Amministrazione centrale per fondi a suo tempo formalmente assegnati, non saldati entro l'avvio del bilancio unico, trovino adeguate regole di contabilizzazione. In altri termini, si dovrà procedere all'integrale elisione di debiti e crediti intercorsi tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti prima dell'avvio del bilancio unico di Ateneo.	Numero Dipartimenti per i quali si è provveduto a formalizzare l'elisione di debiti e crediti verso e nei confronti dell'amministrazione centrale.	24	45	Area Ragioneria e Contabilità - Dipartimenti di didattica e di ricerca	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	11	12,50%	€ 72.761,30	1 personal computer
PROG_DGRF_01/01-01	Predisposizione progetto per l'introduzione del budget economico e degli investimenti	Numero di elaborati prodotti.	2	20	Area di Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	2	5,50%	€ 32.190,25	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DGRF_01/01-02	Predisposizione progetto contenente specifiche tecniche per la rilevazione dei principali eventi di gestione in contabilità economico-patrimoniale.	Numero di elaborati prodotti.	5	20	Area di Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	4	5,50%	€ 32.190,25	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DGRF_01/01-03	Prosecuzione attività di rilevazione dei costi dei servizi e pubblicazione dei dati, anche con riferimento al benchmark con altri Atenei.	data	31/10/2015	15	Area di Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	3	4,20%	€ 24.058,69	Risorse strumentali già in dotazione

Scheda di Progetto			Codice	PROG_DGRF_02						
Nome del Progetto	Predisposizione atti propedeutici all'avvio della gara per l'affidamento del servizio di cassa dell'Ateneo									
Descrizione	Il contratto per la gestione del servizio cassa di questo Ateneo scadrà il 31 maggio 2016. Nel corso dell'anno 2015 dovranno essere avviate le procedure necessarie ad assicurare l'affidamento di tale servizio al nuovo Istituto bancario. Tanto al fine di consentire, nel primo semestre 2016, la pubblicazione della procedura di gara ad evidenza pubblica, da adottarsi con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, la sua conclusione e la contrattualizzazione dell'affidamento del servizio entro la scadenza contrattuale, evitando di incorrere in proroghe del rapporto in essere.									
Obiettivo finale	Adozione del documento contenente le specifiche tecniche e i parametri di valutazione dell'offerta economica ai fini della formalizzazione del capitolato speciale d'appalto.									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	E. Equilibrio Economico - Finanziario									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 1 - Incrementare il numero dei servizi amministrativi erogati con modalità digitale.									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	Riorganizzazione dell'amministrazione centrale e dei dipartimenti di didattica e di ricerca, in base ai principi di razionalizzazione e di riqualificazione della spesa (da pag. 246 del Piano).									
Indicatore	Tempi di realizzazione									
Target	Entro il 31 dicembre 2015.									
Peso	30									
Project manager	Dirigente del Dipartimento Amministrativo Gestione Risorse Finanziarie									
Valutazione del rischio:	L'art. 35, commi da 8 a 13, del Decreto Legge 24 gennaio 2012, n. 1, come convertito con Legge 24 marzo 2012, n. 27, ha disposto la sospensione, fino al 31 dicembre 2014, del regime di tesoreria unica mista di cui all'art. 7 del D. Lgs. 7 agosto 1997, n. 279 ed il ritorno, anche per le Università, al sistema di Tesoreria Unica di cui alla Legge 29 ottobre 1984, n. 720. Gli effetti di tale disposizione sono stati prorogati dalla Legge 23 dicembre 2014, n. 190 (Legge di Stabilità per il 2015) al 31 dicembre 2017. E' di tutta evidenza che il nuovo sistema di gestione delle disponibilità finanziarie, imposto dal Legislatore, preclude all'Istituto cassiere di poter disporre delle rilevanti giacenze liquide che, invero, con il precedente sistema potevano ricorrentemente maturare sul proprio conto corrente ordinario di corrispondenza (anche le risorse incassate da privati devono essere, a differenza di quanto avveniva in passato, riversate quotidianamente in Banca d'Italia). Tanto, fermo restando l'obbligo del prioritario utilizzo per i pagamenti ordinati da questa Amministrazione, consentiva all'Istituto cassiere di poter investire tali rilevanti masse liquide nel proprio <i>core business</i> (credito alle imprese ed alle famiglie), potendo, pertanto, beneficiare dei relativi profitti. In altri termini, rispetto alla situazione di contesto vigente in sede di aggiudicazione dell'attuale appalto del servizio di cassa, il nuovo sistema di "Tesoreria Unica" ha, di fatto, compresso la redditività, per il cassiere, della relativa gestione per questa Università. Ne è la riprova che, nel corso dell'anno 2012, è stato necessario rinegoziare, per l'appalto in corso, le relative condizioni economiche, che, per effetto della citata disposizione normativa, erano divenute troppo onerose per il cassiere. La circostanza fin qui delineata renderà particolarmente complessa la predisposizione del nuovo capitolato speciale d'appalto, con particolare riferimento alle condizioni economiche, tenuto conto del contesto di minor vantaggio, per gli operatori del mercato bancario, nella gestione del servizio cassa degli enti pubblici.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate (vedi cartella "risorse progetti")	Risorse strumentali
PROG_DGRF_02/01	Adozione del documento contenente le modalità tecnico-organizzative di attivazione e gestione del servizio e implementazione e innovazione dei servizi già resi dall'attuale istituto cassiere.	Numero documenti	1	70	Area Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	2	7,30%	€ 12.938,67	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DGRF_02/02	Adozione del documento contenente gli aspetti economici della gestione del servizio	Numero documenti	1	30	Area di Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	2	3,12%	€ 5.545,15	Risorse strumentali già in dotazione

Scheda di Progetto			Codice	PROG_DGRF_03						
Nome del Progetto	Fatturazione elettronica									
Descrizione	La fatturazione elettronica comporta molteplici vantaggi sia per le imprese, sia per la pubblica amministrazione: per quest'ultima, essa consente l'automazione dei processi, garantisce la piena tracciabilità delle transazioni, favorisce il controllo della spesa e il monitoraggio dello stock del debito. Tale importante cambiamento dovrà essere supportato da un processo di informatizzazione, già avviato per le pubbliche amministrazioni centrali, che consenta di monitorare il ciclo di vita delle fatture e di conoscere i flussi di formazione dell'indebitamento, garantendo, a tal fine, la piena attuazione della direttiva europea sui pagamenti. Le rilevanti novità, già introdotte nel 2007 dalla legge 244 dello stesso anno e dal primo decreto applicativo del 2008, ora rese operative dal D.M. 3 aprile 2013, si sono inserite in un contesto che vede nella fatturazione elettronica una delle più importanti innovazioni ritenute prioritarie negli obiettivi di politica economica e fiscale dell'Unione Europea. Il comma 209 della legge 244/2007 definisce l'ambito applicativo della disposizione, ovvero le Amministrazioni dello Stato, anche a ordinamento autonomo e gli enti pubblici nazionali. Dal 31 marzo 2015 (termine stabilito dal D.L. 24 aprile 2014, n. 66, art. 25) tutti gli enti pubblici, tra i quali le Università, dovranno adeguarsi a tale importante cambiamento.									
Obiettivo finale	Invio ai fornitori delle fatture esclusivamente in modalità elettronica.									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	D Governance e Amministrazione D.1 Dematerializzazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 1 - Incrementare il numero dei servizi amministrativi erogati con modalità digitale.									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	Area Strategica: equilibrio Economico - Finanziario									
Indicatore	Tempi di realizzazione									
Target	Entro il 31 marzo 2015.									
Peso	30									
Project manager	Sandro Spataro									
Valutazione del rischio:	L'attuazione del presente progetto richiederà la forte integrazione tra procedure amministrativo-contabili in uso e taluni processi oggetto di presidio da parte di altre strutture, quali, in particolare, il Centro Servizi Informatici e il Dipartimento Affari Generali, tecnico e per la sicurezza. Il perseguimento dell'obiettivo richiederà, pertanto, un costante dialogo e una efficace sinergia tra questo Dipartimento e le ulteriori strutture indicate.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate (vedi cartella "risorse progetti")	Risorse strumentali
PROG_DGRF_03/01	Per ricevere il file FatturaPA dagli operatori economici (fornitori) attraverso il Sistema di Interscambio, l'Ateneo dovrà preventivamente censire, all'interno dell'Indice delle Pubbliche Amministrazioni (IPA o IndicePA), i propri uffici centrali e periferici, potenzialmente destinatari delle fatture elettroniche. Il censimento degli uffici destinatari avverrà attraverso il sito dell'IndicePA e dovrà essere preceduto dall'accreditamento del canale utilizzato per la ricezione dei file FatturaPA. Il canale definito in questa sezione dovrà essere riportato all'atto del censimento nell'IndicePA. Al termine del censimento dell'ufficio destinatario, l'IndicePA fornirà all'Amministrazione un Codice Ufficio alfanumerico, di sei caratteri, indispensabile per la ricezione delle fatture da parte degli operatori economici.	Tempi	Entro il 15 marzo 2015	70	Area Ragioneria e Contabilità - Dipartimenti di didattica e di ricerca	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	7	6,25%	€ 8.503,23	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DGRF_03/02	Predisposizione di un modulo da trasmettere ai singoli Fornitori della PA per l'avvio della ricezione della fattura elettronica, indicando per ogni Centro di spesa il codice Ufficio destinatario	Tempi di realizzazione	Entro il 31 marzo 2015.	5	Area di Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	2	0,45%	€ 607,37	Risorse strumentali già in dotazione
PROG_DGRF_03/03	La Piattaforma Elettronica per la certificazione dei crediti, predisposta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, consente ai creditori della P.A. di chiedere la certificazione dei crediti relativi a somme dovute per somministrazioni, forniture, appalti e prestazioni professionali e di tracciare le eventuali successive operazioni di anticipazione, compensazione, cessione e pagamento, a valere sui crediti certificati. Con l'avvento della fattura elettronica, sarà possibile l'integrale informatizzazione di tale processo.	Numero di certificazioni rilasciate attraverso la piattaforma M.E.F.	10	25	Area di Ragioneria e Contabilità	Dirigente del Dipartimento Gestione Risorse Finanziarie	2	2,23%	€ 3.036,87	Risorse strumentali già in dotazione

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DAFG_01							
Nome del Progetto	Titulus organi per la gestione informatizzata di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo									
Descrizione	Il progetto Titulus Organi mira ad una migliore organizzazione e razionalizzazione delle attività inerenti la gestione di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo: dalla formulazione di una proposta all'inserimento dell'Ordine del Giorno (OdG) fino alla reportazione di delibere e verbali.									
Obiettivo finale	Riorganizzazione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	D. Governance e amministrazione D.2 Semplificazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 3.1.2 - Riorganizzazione e snellimento dei processi anche attraverso nuove soluzioni organizzative GOA 4.1.3- Adozione di modelli di provvedimenti di tipo seriale e ripetitivo									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	Percentuale di completamento della gestione informatizzata di proposte, delibere e verbali degli organi collegiali di governo attraverso l'utilizzo dell'add-on Titulus Organi									
Target 2015	40%									
Target 2016	80%									
Peso	80									
Project manager	Emilio Miccolis									
Valutazione del rischio:	Interazione tra un numero elevato di strutture									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DAFG_01/01	Analisi dei requisiti di Ateneo			40					€ 50.767	
PROG_DAFG_01/01_01	Definizione dei format di proposte di delibere e verbale	data - on/off	30/06/2015 - on	15	Area SA e CdA	Emilio Miccolis	7	20 % per ogni unità	€ 23.431 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_01/01_02	Definizione della composizione dell'ordine del giorno e categorizzazione dei punti relativi, per ogni organo (es. Amministrazione; Organi di Governo, Didattica, Ricerca, programmazione e sviluppo, etc)	data - on/off	30/06/2015 - on	15	Area SA e CdA	Emilio Miccolis	7	20 % per ogni unità	€ 23.431(Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_01/01_03	Individuazione degli utenti autorizzati ad inserire proposte di delibere	data - Identificativo utenti	31/07/2015- 1	10	Area SA e CdA	Emilio Miccolis	7	20 % per ogni unità	€ 3.905 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_01/02	Formazione del personale dell'Ateneo			20					€ 12.423	
PROG_DAFG_01/02_01	Attività formative degli utenti autorizzati a gestire le sedute	data - N. di utenti coinvolti/N. di utenti individuati	31/10/2015-100%	10	Area Formazione	Pasqua Rutigliani	2	15% per ogni unità	€ 874 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto) € 7.000 (Costo Intervento Formativo)	risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_01/02_02	Attività formativa degli utenti autorizzati ad inserire proposte di delibere dei dipartimenti amministrativi	data - N. di utenti coinvolti/N. di utenti individuati	31/10/2015 -100%	10	Area Formazione	Pasqua Rutigliani	2	15 % per ogni unità	€ 874 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto) € 3.675 (Costo Intervento Formativo)	risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_01/03	Utilizzo Titulus Organi			40					€ 154.649	
PROG_DAFG_01/03_01	Test Funzionali Titulus Organi	data - On/off	31/12/2015 - on	15		Tutti i dirigenti	13	20 % per ogni unità	€ 15.608 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_01/03_02	Sperimentazione Utilizzo Titulus Organi	data - % proposte delibere in Titulus Organi	31/07/2016 - 20%	10	Tutte le U.O.	Tutti i dirigenti	13	20 % per ogni unità	€ 46.825 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto) € 61.000 (Costo Infrastrutture di storage)	Infrastrutture di storage
PROG_DAFG_01/03_03	Utilizzo Titulus Organi	data - Numero riunioni gestite in Titulus Organi	31/12/2016 - 2	15	Tutte le U.O.	Tutti i dirigenti	13	20 % per ogni unità	€ 31.216 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	Infrastrutture di storage

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DAFG_02							
Nome del Progetto	Quality Management									
Descrizione	Il progetto è finalizzato all'implementazione di misure per migliorare la qualità dei servizi. In particolare, si concentra sugli strumenti di rilevazione del gradimento degli utenti dei servizi al fine migliorare i processi di valutazione con riferimento alla qualità offerta e percepita.									
Obiettivo finale	Migliorare il processo di valutazione degli utenti sulle diverse dimensioni della qualità									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Obiettivo di prosecuzione del PROG_DIR02/02 previsto dal Pdp 2014									
Area Strategica da Piano Strategico	D . Governance e amministrazione D.1 Dematerializzazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 1.1 - Incrementare il numero di servizi amministrativi erogati con modalità digitali									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	n. dipartimenti/n. totale dei dipartimenti									
Target	100%									
Peso	20									
Project manager	Emilio Miccolis									
Valutazione del rischio:	L'obiettivo PROG_DAFG_02/02 è vincolato sia alla realizzazione dell'obiettivo "Schede standard dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca" sia alla collaborazione dei segretari amministrativi in quanto il personale dell'Area Analisi statistiche, studi e programmazione ha esclusivamente il ruolo di ausilio e coordinamento nella definizione dei questionari.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DAFG_02/01	Prima elaborazione dati questionari di customer satisfaction Dipartimenti amministrativi (somministrati nel 2014)	data - report dati	15/02/2015 - 1	50	Area Analisi statistiche, studi e programmazione	Emilio Miccolis	2	20 % per ogni unità	€ 2.548 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	Risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_02/02	Definizione dei questionari per i Dipartimenti di Didattica e Ricerca	data - N. di questionari/Tot. Servizi dei Dipartimenti di Didattica e Ricerca	31/10/2015 -100%	20	Tutte le U.O. dei Dipartimenti di didattica e di ricerca e l'Area Analisi statistiche, studi e programmazione	Emilio Miccolis - Segretari Amministrativi	2	20 % per ogni unità	€ 1.274 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	Risorse strumentali in dotazione
PROG_DAFG_02/03	Progettazione e implementazione di un sistema on line centralizzato di rilevazione delle opinioni degli utenti (questionari di customer) per i dipartimenti di Didattica e Ricerca	data - relazione tecnica	30/11/2015 - 1	30	Area Analisi statistiche, studi e programmazione	Emilio Miccolis	2	20 % per ogni unità	€ 1.274 (Costo figurativo del personale strutturato coinvolto)	Risorse strumentali in dotazione

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DSFPPL_01							
Nome del Progetto	Sistema contributivo unico									
Descrizione	La normativa in materia di tassazione universitaria è a tutt'oggi regolata da un gran numero di fonti diverse; al nucleo principale, rappresentato dalle disposizioni in materia di tassazione studentesca si sono aggiunte e sovrapposte negli ultimi anni, in modo episodico, una grande quantità di disposizioni, dettate dalle esigenze di volta in volta avvertite come più urgenti, riguardanti la contribuzione dovuta per la frequenza ai diversi corsi di studio post-laurea. Per superare tale frammentazione, che disorienta l'utenza, e nella ricerca di coordinare in modo sistemico la normativa in materia, si propone l'adozione di un unico regolamento tasse e contributi. L'ambizione, dunque, è quella di riuscire a risistemare in modo più coerente ed organico le disposizioni vigenti, attualizzando e semplificando il linguaggio normativo attraverso una preliminare attività di benchmarking per guidare la raccolta di informazioni e pervenendo ad una definizione di una guida del sistema contributivo.									
Obiettivo finale	Predisposizione di un regolamento unico tasse e contributi									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	D. Governance e Amministrazione D2 - Attuazione dei principi di semplificazione ed efficienza dei risultati attraverso la revisione del drafting regolamentare interno									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA2 -1 - Semplificazione normativa									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	interventi di carattere regolamentare in materia di tassazione studentesca									
Indicatore	data di presentazione del nuovo regolamento agli Organi di Governo									
Target	31/10/2015									
Peso	40%									
Project manager	Raffaele Ela									
Valutazione del rischio:	nessun rischio									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DSFPPL_01/01	Ricognizione dei Regolamenti vigenti	data	31/03/2015	40	Area Master, Area Dottorato di Ricerca, Area Esami di Stato, Area Scuole di Specializzazione Mediche, Settore Scuole di Specializzazioni umanistiche, Area Provvidenze agli Studenti	Vincenzo Rossiello - Nicola Longo	Sig.ra Rita Chimenti, Maria Masiello, Maria Rosaria Vernoia, Filomena Praino, Francesca Incantalupo	20 % per ogni unità	€ 9.484	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFPPL_01/02	Codifica del nuovo strumento regolamentare	data	30/06/2015	35	Direzione della Divisione Studenti, Area Servizi agli Studenti, Area Attuazione Obiettivi	Vincenzo Rossiello - Nicola Longo	Domenico Rossiello, Bonerba Raffaella, Marina Pellerano, Stefania Lanzilotti	25 % per ogni unità	€ 16.425	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFPPL_01/03	Predisposizione istruttorie per gli Organi di governo	data	31/10/2015	25	Direzione della Divisione Studenti, Area Servizi agli Studenti, Area Attuazione Obiettivi	Vincenzo Rossiello - Nicola Longo	Antonella Novelli, Giuseppina Clemente, Maria Giuditta Manni Federici, Marina Sallustio	25 % per ogni unità	€ 9.361	risorse strumentali in dotazione

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DSFP_L_02							
Nome del Progetto	Mappatura dei servizi dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca									
Descrizione	Come è noto le Università vivono una fase di profondo cambiamento a seguito dell'introduzione della Legge di riforma del sistema universitario n. 240 del 30/12/2010. Da qui l'esigenza di condurre un'analisi organizzativa dei processi gestionali e amministrativi in relazione alla frammentazione delle attività, alla presenza di differenti modalità di erogazione dei servizi, alla necessità di far confluire all'interno di un quadro strutturato e unitario il funzionamento della "macchina" dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca. Tenuto conto delle risultanze del precedente progetto, avviato nel 2014, si propone, pertanto di proseguire la mappatura dei servizi delle predette strutture, per arrivare all'omogeneizzazione e alla predisposizione degli standard di qualità per la totalità dei Dipartimenti. Razionalizzare i flussi di lavoro, rafforzare la cultura del risultato, aumentare il livello di soddisfazione sono gli obiettivi che il progetto si pone di perseguire.									
Obiettivo finale	omogeneizzazione dei servizi erogati dai Dipartimenti di Didattica e di Ricerca									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Obiettivo di prosecuzione del PROG_DIR02/02 DEL Pdp 2014									
Area Strategica da Piano Strategico	D. Governance e Amministrazione D2 - Riorganizzazione dei servizi dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA3.1 - Organizzazione per processi									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	n. dipartimenti coinvolti/n. tot. dipartimenti									
Target	100%									
Peso	30%									
Project manager	Raffaella Elia									
Valutazione del rischio:	nessun rischio									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DSFP_L_02/01	Mappatura dei servizi dei Dipartimenti di Didattica e Ricerca	data	30/04/2015	40	Area Attuazione Obiettivi - Tutte le U.O. dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	Marina Garofalo - Aldo Perri - Segretari Amministrativi	Bonerba Raffaella, Marina Pellerano, Stefania Lanzilotti, Francesco Silecchia	25% per ogni unità	€ 11.393,58	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFP_L_02/02	Omogeneizzazione dei servizi	data	30/06/2015	30	Area Attuazione Obiettivi - Tutte le U.O. dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	Marina Garofalo - Aldo Perri - Segretari Amministrativi	Bonerba Raffaella, Marina Pellerano, Stefania Lanzilotti, Francesco Silecchia	25% per ogni unità	€ 5.696,79	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFP_L_02/03	schede standard dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	data - N. Dip./Tot. Dip.	31/10/2015 - 100%	30	Area Attuazione Obiettivi - Tutte le U.O. dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	Marina Garofalo - Aldo Perri - Segretari Amministrativi	Bonerba Raffaella, Marina Pellerano, Stefania Lanzilotti, Francesco Silecchia	25% per ogni unità	€ 8.545,19	risorse strumentali in dotazione

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DSFP_L_03							
Nome del Progetto	Valorizzazione del merito dei laureati dell'Ateneo barese									
Descrizione	Il progetto è finalizzato alla realizzazione di un Albo dei migliori laureati per ogni Corso di Studi. Vogliamo riconoscere e premiare l'impegno dei nostri studenti e le loro capacità. Ogni anno in una cerimonia di premiazione sarà consegnata la pergamena ai suddetti laureati, alla presenza delle autorità accademiche e senza alcun costo per il rilascio. Un incentivo a proseguire un percorso votato all'impegno e alla valorizzazione delle capacità di ognuno. Valorizzare il merito è un obiettivo prioritario dell'Ateneo barese.									
Obiettivo finale	Realizzazione dell'Albo dei Migliori Laureati									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	D Governance e Amministrazione D6 - Migliorare l'immagine dell'Università favorendo la partecipazione degli Studenti alla vita dell'Università									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 8.1 Implementare gli strumenti di comunicazione con gli stakeholder									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	n. corsi di studio analizzati/n. totale corsi di studio									
Target	100%									
Peso	30%									
Project manager	Raffaele Elia									
Valutazione del rischio:	nessun rischio									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DSFP_L_03/01	Definizione criteri per l'individuazione del miglior laureato	data	28/02/2015	25	Settore Analisi statistiche dipartimentali - Area Attuazione Obiettivi Direzione Divisione Studenti Area Servizi agli Studenti	Graziella De Santis - Aldo Perri	Michele Di Mauro, Bonerba Raffaella, Stefania Lanzilotti, Maria Giuditta Manni Federici, Francesco Silecchia	20 % per ogni unità	€ 3.641,30	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFP_L_03/02	Raccolta dei dati dei laureati dell'a.a. 2013/2014	data - n. istruttorie per gli Organi di Governo	30/04/2015 - n.1 istruttoria	15		Graziella De Santis - Aldo Perri	Michele Di Mauro, Bonerba Raffaella, Stefania Lanzilotti, Maria Giuditta Manni Federici, Francesco Silecchia	20 % per ogni unità	€ 3.641,30	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFP_L_03/03	costituzione e pubblicazione albo	data	31/10/2015	30	Settore Analisi statistiche dipartimentali - Area Attuazione Obiettivi Direzione Divisione Studenti Area Servizi agli Studenti	Graziella De Santis - Aldo Perri	Michele Di Mauro, Bonerba Raffaella, Stefania Lanzilotti, Maria Giuditta Manni Federici, Francesco Silecchia	20 % per ogni unità	€ 9.103,24	risorse strumentali in dotazione
PROG_DSFP_L_03/04	Organizzazione cerimonie di premiazione	numero laureati premiati/n. tot. Corsi di studio a.a. 2013/2014	50%	30	Settore Analisi statistiche dipartimentali - Area Attuazione Obiettivi Direzione Divisione Studenti Area Servizi agli Studenti	Graziella De Santis - Aldo Perri	Michele Di Mauro, Bonerba Raffaella, Stefania Lanzilotti, Maria Giuditta Manni Federici, Francesco Silecchia	20 % per ogni unità	diminuzione di entrate derivante dal numero di pergamene stampate e consegnate senza il dovuto pagamento per gli studenti (euro 67,60 per il numero dei laureati premiati)	risorse strumentali in dotazione

Scheda di Progetto		Codice		PROG_DARDRE_01						
Nome del Progetto	The world of Research									
Descrizione	Il progetto è finalizzato a migliorare il processo di archiviazione, consultazione e valorizzazione dei risultati delle attività di ricerca attraverso l'implementazione del catalogo dell'offerta di innovazione con IRIS, sistema in grado di dialogare con i sistemi centrali nazionali ed internazionali per la gestione e la disseminazione delle pubblicazioni e a valorizzare i rapporti con il tessuto economico-produttivo al fine di rendere la ricerca volano dell'imprenditoria e dell'innovazione.									
Obiettivo finale	Migliorare il processo di monitoraggio dei risultati delle attività di ricerca a supporto della valutazione oggettiva dell'attività di ricerca e della produzione scientifica da parte degli Organi di Governo, di valutazione, dei Dipartimenti e delle Scuole e per favorire la collaborazione e lo scambio tra l'Università ed il sistema economico produttivo									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	B. Ricerca B2. Potenziamento delle strutture dedicate alla ricerca									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	RIC Ricerca scientifica RIC4 Promuovere la diffusione, all'interno e all'esterno dell'Ateneo, dei risultati della ricerca e della formazione alla ricerca									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	n. prodotti della ricerca deduplicati/n. totale di prodotti della ricerca potenzialmente duplicati									
Target	> 50%									
Peso	50									
Project manager	Filomena Luisa My									
Valutazione del rischio:	Il Progetto può subire disallineamenti temporali in considerazione dell'ampiezza delle attività da svolgere contestualmente agli adempimenti di competenza delle strutture di afferenza del personale coinvolto con specifiche competenze in tale ambito nonché della necessità di interfacciarsi con i singoli docenti. Può ragionevolmente prospettarsi l'esigenza di apportare modifiche alla costituzione del gruppo di progetto.									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DARDRE_01/01	Implementazione del sistema IRIS				Divisione ricerca e relazioni internazionali	Tritto Francesco				
PROG_DARDRE_01/01-01	Attività formative per favorire la corretta implementazione del sistema da parte del gruppo di progetto	Data - relazione tecnica a conclusione dell'attività formativa	28.2.2015	10	Area progetti + gruppo di lavoro	Capodiferro Lucia	n. 7 unità (2 bibliotecari; 3 afferenti ai Dipartimenti didattici e ricerca; 1 Area progetti; 1 Preskio Qualità)	10%	€ 2.159,89	7 pc e relative stampanti in dotazione
PROG_DARDRE_01/01-02	Attività di ripulitura dei prodotti MIUR	Data - n. prodotti della ricerca deduplicati/n. totale di prodotti della ricerca potenzialmente duplicati	30.5.2015	70	Area progetti + gruppo di lavoro	Capodiferro Lucia	n. 7 unità (2 bibliotecari; 3 afferenti ai Dipartimenti didattici e ricerca; 1 Area progetti; 1 Preskio Qualità)	25%	€ 16.199,14	7 pc e relative stampanti in dotazione
PROG_DARDRE_01/02	Attività di informazione agli Organi di Governo, al Nucleo di Valutazione e ai Dipartimenti di ricerca e di didattica dei dati esposti nel sistema	Data - relazione tecnica	30.6.2015	10	Area progetti + gruppo di lavoro	Capodiferro Lucia	n. 7 unità (2 bibliotecari; 3 afferenti ai Dipartimenti didattici e ricerca; 1 Area progetti; 1 Preskio Qualità)	10%	€ 2.159,89	7 pc e relative stampanti in dotazione
PROG_DARDRE_01/03	Individuazione di modalità informative/comunicative per favorire la corretta implementazione del sistema da parte dei docenti	Data - relazione tecnica	30.7.2015	10	Area progetti + gruppo di lavoro	Capodiferro Lucia	n. 7 unità (2 bibliotecari; 3 afferenti ai Dipartimenti didattici e ricerca; 1 Area progetti; 1 Preskio Qualità)	10%	€ 2.159,89	7 pc e relative stampanti in dotazione

Scheda di Progetto		Codice		PROG_DARDRE_02						
Nome del Progetto	Peer tutoring - Tutorato didattico									
Descrizione	Il progetto è finalizzato alla rilevazione del gradimento degli studenti fruitori del servizio di tutorato presso i Dipartimenti ai fini del monitoraggio attento dei risultati delle attività e anche della allocazione delle risorse									
Obiettivo finale	Implementare le misure per migliorare il sostegno nello studio a varie tipologie di studenti al fine di consentire l'acquisizione delle conoscenze necessarie a superare i c.d. "esami scoglio".									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	A. Formazione									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	SER Servizi agli studenti SER 2 Orientamento in itinere									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	<i>(non collegato)</i>									
Indicatore	n. studenti rispondenti/ n. studenti che fruiscono del servizio									
Target	> 50%									
Peso	50									
Project manager	Filomena Luisa My									
Valutazione del rischio:	Protebbero verificarsi disallineamenti in relazione alle unità di personale effettivamente disponibili tenuto conto che attualmente per l'assolvimento di tutte le attività di competenza del settore "Orientamento allo studio e tutorato" prestano servizio solo n. 2 unità di personale di ruolo di recente assegnazione e n. 1 unità in posizione di comando con scadenza nel mese di febbraio 2015. Analoga situazione sussiste presso l'altro settore afferente all'Area "Orientamento allo studio e al lavoro" al quale risulta assegnata una sola unità di personale con contratto a tempo determinato in attesa di stabilizzazione									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DARDRE_02/01	Adozione di strumenti per la rilevazione del grado di soddisfazione del servizio di tutorato presso i dipartimenti da parte degli studenti fruitori				Divisione didattica	Amati Paola				
PROG_DARDRE_02/01-01	progettazione di un modello di questionario on line centralizzato di rilevazione delle opinioni degli studenti	Data- relazione tecnica	28.2.2015	15	Area Orientamento allo studio e al lavoro	Fiorentino Teresa	n. 1 unità settore orientamento allo studio e tutorato	15%	€ 487,37	1 pc e relativa stampante in dotazione
PROG_DARDRE_02/01-02	Individuazione di modalità organizzative e/o comunicative atte a favorire la compilazione dei questionari	Data- relazione tecnica	30.4.2015	15	Area Orientamento allo studio e al lavoro	Fiorentino Teresa	n. 1 unità settore orientamento allo studio e tutorato	10%	€ 649,82	1 pc e relativa stampante in dotazione
PROG_DARDRE_02/01-03	Rilevazione dei dati esposti nel questionario	Data -n. studenti rispondenti/ n. studenti che fruiscono del servizio	30.06.2015	60	Area Orientamento allo studio e al lavoro	Fiorentino Teresa	n. 1 unità settore orientamento allo studio e tutorato	30%	€ 1.949,46	1 pc e relativa stampante in dotazione
PROG_DARDRE_02/01-04	Redazione della relazione finale sugli esiti della rilevazione delle opinioni degli studenti	Data- relazione tecnica	31.10.2015	10	Area Orientamento allo studio e al lavoro	Fiorentino Teresa	n. 1 unità settore orientamento allo studio e tutorato	10%	€ 324,91	1 pc e relativa stampante in dotazione

Scheda di Progetto		Codice	PROG_DRUOSSNR_01							
Nome del Progetto	Ateneo Trasparente - Mappatura competenze personale tecnico amministrativo									
Descrizione	L'attività è finalizzata alla realizzazione di un sistema integrato di gestione delle risorse umane si articola nelle seguenti attività: <ul style="list-style-type: none"> • definizione del quadro complessivo delle competenze e delle capacità disponibili nell'ateneo; • formulazione del bilancio fra le competenze rilevate e quelle attese, in funzione delle necessità operative; • individuazione delle misure idonee a correggere i corrispondenti deficit, in caso di scostamenti tra competenze attese e competenze attuali. In particolare, la mappatura delle competenze consentirà di disporre di un data base indispensabile per: la programmazione del reclutamento del personale; la redistribuzione delle risorse umane fra le unità organizzative; la formulazione di piani di formazione.									
Obiettivo finale	Banca dati di supporto per reclutamento, formazione, redistribuzione fra unità organizzative personale tecnico amministrativo									
Indicare se si tratta di nuovo obiettivo o di obiettivo di prosecuzione	Nuovo progetto annualità 2015									
Area Strategica da Piano Strategico	F. Valorizzazione del personale tecnico amministrativo F1 mappatura delle competenze									
Linee d'azione da Piano triennale 2013-2015	GOA Governance ed Amministrazione GOA 5.1.1 Ricognizione delle competenze e analisi dei fabbisogni formativi									
Obiettivo da Piano di rientro (se ad esso collegato)	Organizzazione dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca, in base a principi di razionalizzazione e riqualificazione della spesa (pagg.246 e seg.)									
Indicatore	numero unità di personale con competenze mappate inserite nella banca dati/ n. totale personale in servizio									
Target	almeno il 70% delle unità di personale in servizio e delle strutture organizzative (dipartimenti ed aree dell'Amministrazione Centrale)									
Peso	100									
Project manager	Pasqua Rutigliani									
Valutazione del rischio:	Il conseguimento del risultato richiede collaborazione e capacità/volontà di valutazione da parte dei responsabili di U.O. Ulteriore elemento di criticità è dato dalla scelta del supporto informatico per la gestione della banca dati intelligente									
Obiettivi intermedi										
codice	Descrizione obiettivo	Indicatore	target	Peso	Unità organizzativa	Responsabile	Risorse umane assegnate	Percentuale di impiego di ciascuna risorsa umana assegnata	Risorse finanziarie collegate	Risorse strumentali
PROG_DRUOSSNR_0101	Avvio del progetto:	validazione strumenti e criteri di rilevazione competenze esistenti ed attese e costituzione gruppi di lavoro	entro 2 mesi dall'approvazione e della proposta progettuale da parte degli Organi di governo	20	Segreteria del Dirigente	Pasqua Rutigliani	5	7%	€ 5.400	€ 10.000
PROG_DRUOSSNR_0102	Rilevazione competenze	numero unità mappate/numero unità in servizio + numero unità organizzative mappate/unità organizzative complessive	70%	40	Divisione Personale Tecnico Amministrativo	Angela Andriani	60	5%	€ 51.000	€ 500
PROG_DRUOSSNR_0103	Elaborazione e rappresentazioni	costituzione banca dati e fotografia dell'eventuale gap di conoscenze e competenze esistenti in Ateneo	entro 8 mesi dall'approvazione e del progetto realizzazione banca dati con almeno 70% rilevazioni e prime riflessioni	40	Segreteria del Dirigente	Pasqua Rutigliani	10	41%	€ 30.000	€ 500

Codice Servizio	Denominazione del servizio
SERV_DIR_01	Supporto tecnico all'implementazione del ciclo di gestione della performance e all'innovazione amministrativa e gestionale
SERV_DIR_02	Supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione
SERV_DIR_03	Informazione, comunicazione e relazione con il pubblico
SERV_DIR_04	Redazione web
SERV_DAGTES_01	Servizio informativo contratti pubblici
SERV_DAGTES_02	Rilascio attestati di copertura assicurativa e di esecuzione di servizi e forniture di appalto
SERV_DAGTES_03	Gestione contratti di manutenzione
SERV_DAGTES_04	Gestione manutenzione ordinaria e/o straordinaria degli immobili universitari
SERV_DAGTES_05	Gestione manutenzione ordinaria e/o straordinaria degli impianti centralizzati ubicati in tutti gli edifici di pertinenza dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro
SERV_DAGTES_06	Rinnovo/rilascio tessere AT e BT e Pass Auto Campus
SERV_DAGTES_07	Servizi sociali
SERV_DAGTES_08	Redazione dei Documenti Unici di Valutazione dei Rischi da Interferenze (DUVRI) per l'Amministrazione Centrale
SERV_DAGTES_09	Redazione dei documenti di Valutazione dei Rischi (DVR)
SERV_DAGTES_10	Redazione di piani di emergenza e di evacuazione
SERV_DAGTES_11	Redazione di pareri tecnici sui rischi legati all'attività lavorativa ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.
SERV_DAGTES_12	Adempimenti amministrativi relativi in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici e in materia di obiezione di coscienza
SERV_DAGTES_13	Sorveglianza sanitaria in favore del personale esposto al rischio chimico, fisico, biologico, VDT e radioprotezione universitaria
SERV_DAGTES_14	Denuncia annuale rifiuti (MUD) (SISTRIS - Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti)
SERV_DGRF_01	Servizio gestione finanziaria appalti ed utenze
SERV_DGRF_02	Servizio bilancio e gestione collegate
SERV_DGRF_03	Servizio borse e provvidenze agli studenti
SERV_DGRF_04	Servizio gestione cassa
SERV_DGRF_05	Servizio gestione economica e finanziaria delle partecipate
SERV_DGRF_06	Servizio gestione finanziaria progetti
SERV_DGRF_07	Gestione retribuzioni del personale docente e ricercatori
SERV_DGRF_08	Gestione retribuzioni del personale tecnico-amministrativo
SERV_DGRF_09	Gestione trattamento accessorio personale strutturato
SERV_DGRF_10	Gestione retribuzioni personale a tempo determinato e personale esterno
SERV_DGRF_11	Servizio gestione e versamento ritenute fiscali, previdenziali, assistenziali ed extraerariali
SERV_DGRF_12	Servizio gestione dichiarazioni fiscali e previdenziali
SERV_DGRF_13	Servizio liquidazione competenze personale conferito in convenzione con l'azienda ospedaliera -universitaria
SERV_DGRF_14	Servizio assistenza fiscale
SERV_DGRF_15	Gestione contabilità attività commerciale
SERV_DGRF_16	Liquidazione compensi e rimborso spese per commissioni di concorso ed esami di stato
SERV_DGRF_17	Gestione archivio
SERV_DGRF_18	Contabilizzazione e liquidazione missioni e rimborsi spese per trasferte
SERV_DGRF_19	Incamero tasse e contributi versati dagli studenti
SERV_DGRF_20	Pagamento quote associative a consorzi e società partecipate dall'Università
SERV_DGRF_21	Recupero debiti e per trasferimenti interni correnti
SERV_DGRF_22	Rimborso tasse e contributi versati dagli studenti
SERV_DGRF_23	Gestione convenzioni e prestazioni ritenute conto terzi; centri di servizi sedi di Brindisi e Taranto
SERV_DGRF_24	Gestione retributiva-contabile delle borse di studio, borse post-lauream ed assegni di ricerca
SERV_DSFPL_01	Immatricolazione/iscrizione ai corsi di laurea
SERV_DSFPL_02	Trasferimenti in ingresso e in uscita
SERV_DSFPL_03	Passaggio di corsi di studio
SERV_DSFPL_04	Rinuncia agli studi
SERV_DSFPL_05	Iscrizione corsi singoli
SERV_DSFPL_06	Rimborso tasse e contributi
SERV_DSFPL_07	Rilascio certificazioni
SERV_DSFPL_08	Iscrizione ai corsi di studio di formazione Post Laurea
SERV_DSFPL_09	Erogazione borse di studio, premi di studio e di laurea e sussidi straordinari
SERV_DSFPL_10	Collaborazioni Studentesche (Part time)
SERV_DSFPL_11	Show-card
SERV_DSFPL_12	Attività culturali, sportive e ricreative
SERV_DSFPL_13	Iscrizioni Esami di Stato
SERV_DSFPL_14	Attivazione convenzioni per tirocini professionalizzanti pre e post-laurea
SERV_DSFPL_15	Tirocini curriculari corso di studi in medicina e chirurgia
SERV_DSFPL_16	Tirocini professionalizzanti post-laurea
SERV_DSFPL_17	Immatricolazione/iscrizioni scuole di specializzazioni mediche
SERV_DSFPL_18	Pratiche infortunio
SERV_DAFG_01	Supporto agli Organi collegiali di Governo
SERV_DAFG_02	Supporto alle attività del Nucleo di Valutazione
SERV_DAFG_03	Supporto agli Organi di Garanzia
SERV_DAFG_04	Rilevazioni ed elaborazioni statistiche
SERV_DAFG_05	Ricerche d'archivio per scopi storici e amministrativi
SERV_DARDRE_01	Punto di informazione Eurodesk
SERV_DARDRE_02	Sportello per la mobilità internazionale

SERV_DARDRE_03	Divulgazione delle opportunità di finanziamento; Fund Raising
SERV_DARDRE_04	Consulenza in fase di presentazione e gestione progetti di Ricerca, Formazione, Infrastrutture, Grandi Progetti
SERV_DARDRE_05	Consulenza e gestione amministrativa per Spin off e distretti produttivi
SERV_DARDRE_06	Consulenza e gestione amministrativa della proprietà intellettuale
SERV_DARDRE_07	Consulenza e gestione amministrativa delle partecipazioni e convenzioni di ricerca
SERV_DARDRE_08	Mobilità internazionale docenti e personale tecnico amministrativo
SERV_DARDRE_09	Consulenza amministrativa per la stipula di convenzioni, accordi e cooperazione internazionale
SERV_DARDRE_10	Mobilità internazionale studentesca
SERV_DARDRE_11	Consulenza e adempimenti per la definizione dell'Offerta Formativa annuale dei corsi di studio (corsi di laurea /laurea magistrale a ciclo unico - TFA - PAS)
SERV_DARDRE_12	Orientamento al lavoro
SERV_DARDRE_13	Orientamento in ingresso ed in itinere
SERV_DARDRE_14	Consulenza e gestione amministrativa delle convenzioni per la didattica istituzionale e per la formazione non istituzionale
SERV_DARDRE_15	Servizio editoriale e redazionale, di grafica e stampa
SERV_DARDRE_16	Consulenza, organizzazione e assistenza agli eventi
SERV_DRUOSNR_01	Gestione amministrativa delle Relazioni Sindacali di Ateneo e delle prerogative sindacali
SERV_DRUOSNR_02	Servizio di gestione organico e lavori flessibili
SERV_DRUOSNR_03	Servizio elaborazione dati/programmazione e monitoraggio organico di Ateneo
SERV_DRUOSNR_04	Rilascio certificati attività assistenziale svolta dal personale universitario convenzionato
SERV_DRUOSNR_05	Rilascio autorizzazione frequenza volontaria medici ed operatori sanitari e svolgimento attività assistenziale dottorandi e assegnisti di ricerca presso strutture sanitarie a direzione universitaria
SERV_DRUOSNR_06	Rilascio diplomi, certificati e conferme di titoli di studio conseguiti presso Scuola per infermieri professionali (ad esaurimento) e presso Scuola per ostetriche (ad esaurimento)
SERV_DRUOSNR_07	Adesione copertura assicurativa per colpa grave del personale universitario e specializzandi in servizio presso A.O.U. Policlinico
SERV_DRUOSNR_08	Rilevazione presenze docenti medici universitari convenzionati e medici in formazione specialistica
SERV_DRUOSNR_09	Gestione documentale
SERV_DRUOSNR_10	Pianificazione Organizzativa dei Dipartimenti e dei centri interdipartimentali e interuniversitari
SERV_DRUOSNR_11	Gestione autorizzazioni incarichi extra istituzionali dei professori di I e II fascia e dei ricercatori a tempo pieno
SERV_DRUOSNR_12	Gestione giuridico-economica dei professori di I e II fascia, gestione convenzioni per attività di didattica e di ricerca presso altri Atenei
SERV_DRUOSNR_13	Servizio gestione giuridico-economica dei ricercatori e conferimento assegni di ricerca
SERV_DRUOSNR_14	Contratti per la didattica: collaboratori ed esperti linguistici e professori a contratto
SERV_DRUOSNR_15	Conferimento incarichi di insegnamento per affidamento, a titolo retribuito e gratuito, nei corsi di studio, nei master e nei corsi di perfezionamento e di alta formazione
SERV_DRUOSNR_16	Gestione della carriera del personale tecnico-amministrativo e dirigente e operai stagionali
SERV_DRUOSNR_17	Gestione dell'orario di lavoro del personale tecnico-amministrativo, dirigente e del personale che presta servizio civile
SERV_DRUOSNR_18	Servizio di raccordo con l'Istituto Previdenziale (INPS-GDP) ai fini della concessione ed erogazione del trattamento pensionistico e di fine servizio/rapporto in favore del personale universitario
SERV_DRUOSNR_19	Servizio di gestione dei concorsi per assunzione di personale contrattualizzato (Dirigenti, T.A., Ricercatori TD, CEL)
SERV_DRUOSNR_20	Servizio di gestione delle selezioni relative all'ammissione ai corsi di studio a numero programmato
SERV_DRUOSNR_21	Servizio gestione amministrativa dei volontari del servizio civile
SERV_DRUOSNR_22	Servizio a favore di studenti diversamente abili
SERV_DRUOSNR_23	Servizio video web
SERV_DRUOSNR_24	Supporto metodologico, gestionale e operativo alle attività del Presidio della Qualità di Ateneo
SERV_DRUOSNR_25	Supporto metodologico, gestionale ed operativo relativo alla individuazione, definizione e attuazione di attività finalizzate alla qualità ed al miglioramento organizzativo
SERV_DRUOSNR_26	Partecipazione ad attività di formazione e aggiornamento professionale erogate anche da Enti privati e/o pubblici
SERV_DRUOSNR_27	Progettazione e realizzazione di attività di formazione e aggiornamento professionale
SERV_DRUOSNR_28	Servizio automezzi/portierato/posta/centralini
SERV_DRUOSNR_29	Servizio istituzionale
SERV_DRUOSNR_30	Servizio di primo intervento di raccordo con le ditte di manutenzione, raccordo con i fornitori di utenze e di assistenza (elevatori, impianti audiovisivi, impianti vari anche in occasione di eventi)
SERV_DRUOSNR_31	Servizio di gestione impianti di videosorveglianza
SERV_CSI_1	Operatività di Network e Sistemi di Ateneo e DBMS
SERV_CSI_2	Servizio Accounting File service e Accounting rete wireless
SERV_CSI_3	Portale di Ateneo e sviluppo web
SERV_CSI_4	Assistenza e consulenza sugli apparati di elaborazione client
SERV_CSI_5	Erogazione Firma digitale per la verbalizzazione digitale
SERV_CSI_6	Gestione informatizzazione delle carriere studenti
SERV_CSI_7	Gestione informatica dei dati relativi all'Offerta Formativa di Ateneo (OFF.F)
SERV_CSI_8	Verbalizzazione digitale degli appelli d'esame
SERV_CSI_9	Anagrafe Nazionale degli Studenti
SERV_CSI_10	Richieste di interventi tecnici su Sistemi Informatici
SERV_CSI_11	Rilascio credenziali e assistenza per l'accesso al sistema di Identity Management di Ateneo. Rilascio indirizzo di posta elettronica.
SERV_CSI_12	Supporto all'aggiornamento e formazione specialistico- informatica
SERV_CSI_13	Servizio fonia dati
SERV_CSI_14	Gestione servizio Posta elettronica Uniba
SERV_CSI_15	Gestione infrastruttura del data center campus e sicurezza
SERV_CSI_16	Gestione infrastruttura rete telematica

Allegato n. 5: Scheda “descrizione gruppo di lavoro”

Nome componente	Ruolo assunto nel processo	Competenze	Posizione nella struttura	
			Interno	Esterno
Gaetano PRUDENTE	Responsabile del Piano, Direttore Generale e Project Manager	Amministrativo-Gestionali	X	
Pasqua RUTIGLIANI	Project Manager e Dirigente	Amministrativo-Gestionali	X	
Raffaele ELIA	Project Manager e Dirigente	Amministrativo-Gestionali	X	
Filomena Luisa MY	Project Manager e Dirigente	Amministrativo Gestionali	X	
Sandro SPATARO	Project Manager, Dirigente e redattore del par. 7.2 del PdP	Amministrativo-Gestionali	X	
Paolo SQUEO	Project Manager e Dirigente	Amministrativo-Gestionali	X	
Emilio MICCOLIS	Project Manager e Dirigente	Amministrativo-Gestionali	X	
Antonio PETRONE	Consulente informatico per l'elaborazione dei progetti	Amministrativo-Gestionali	X	
Annamaria Serena LABROCA	Redattrice del PdP	Economico-gestionali	X	
Lucia LEO	Redattrice del PdP	Economico-statistiche	X	
Massimo IAQUINTA	Redattore del PdP	Economico-statistiche	X	
Angela Tiziana Di NOIA	Redattrice del par. 4.1 del PdP	Giuridico-economiche	X	
Monica CAZZOLLE	Redattrice del par. 2.1 del PdP	Economico-statistiche	X	
Francesca TRAETTA	Redattrice del par. 3.1 e parte del 4.2 del PdP	Economico-statistiche	X	

Allegato n. 6: Scheda di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti.

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRETTORE GENERALE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE
QUALIFICA DIRETTORE GENERALE
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BARI ALDO MORO

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuale del Direttore Generale							
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione					
Affidabilità	70	Peso Complessivo	Performance Amministrativa di Ateneo (Dimensione: Affidabilità)	Peso	Codice		
		42	Performance dei Dipartimenti Amministrativi	7,0		7,0	PERF_DIP_DAGTS
				7,0		7,0	PERF_DIP_DGRF
				7,0		7,0	PERF_DIP_DAFG
				7,0		7,0	PERF_DIP_DSFP
				7,0		7,0	PERF_DIP_DARDRE
		21	Performance dei Dipartimenti di Didattica e Ricerca (24 dipartimenti)	Il peso complessivo è ripartito equamente tra i 24 Dipartimenti di Didattica e Ricerca			
				PERF_DIP_DID/RIC			
				1,4		1,4	PROG_DIR_01
				1,4		0,7	PROG_DIR_02
				0,7		0,75	PROG_DIR_03
		7	Obiettivi individuali del Direttore Generale	0,875		0,875	SERV_01
				0,875		0,875	SERV_02
			Servizi della Direzione Generale	0,875		0,875	SERV_03
0,875				0,875	SERV_04		
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico				6	
		Autovalutazione				7	
		Valutazione bottom up				7	
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico				3	
		Autovalutazione				3,5	
		Valutazione bottom up				3,5	
	100						

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRIGENTE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE COGNOME E NOME: SQUEO PAOLO QUALIFICA: Dirigente DAGTS - DIPARTIMENTO AFFARI GENERALI, TECNICO E PER LA SICUREZZA
--

DATI RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE COGNOME E NOME Prudente Gaetano QUALIFICA Direttore Generale
--

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuali dirigente				
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione		
		Peso Complessivo	Peso	
Affidabilità	70	35	Progetto	
			PROG_DAGTES_01	24,5
			PROG_DAGTES_02	10,5
		35	Servizi	
			SERV_DAGTES_01	2,5
			SERV_DAGTES_02	2,5
			SERV_DAGTES_03	2,5
			SERV_DAGTES_04	2,5
			SERV_DAGTES_05	2,5
			SERV_DAGTES_06	2,5
			SERV_DAGTES_07	2,5
			SERV_DAGTES_08	2,5
			SERV_DAGTES_09	2,5
			SERV_DAGTES_10	2,5
			SERV_DAGTES_11	2,5
			SERV_DAGTES_12	2,5
			SERV_DAGTES_13	2,5
	SERV_DAGTES_14	2,5		
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico	6	
		Autovalutazione	7	
		Valutazione bottom up	7	
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico	3	
		Autovalutazione	3,5	
		Valutazione bottom up	3,5	
	100			

FIRMA DEL DIRIGENTE

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRIGENTE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE COGNOME E NOME: SPATARO SANDRO QUALIFICA: Dirigente DGRF - DIPARTIMENTO GESTIONE RISORSE FINANZIARIE

DATI RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE COGNOME E NOME Prudente Gaetano QUALIFICA Direttore Generale
--

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuali dirigente				
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione		
Affidabilità	70	Peso Complessivo	Peso	
		35	Progetto	
			PROG_DGRF_01	14
			PROG_DGRF_02	10,5
			PROG_DGRF_03	10,5
		35	Servizi	
			SERV_DGRF_01	1,46
			SERV_DGRF_02	1,46
			SERV_DGRF_03	1,46
			SERV_DGRF_04	1,46
			SERV_DGRF_05	1,46
			SERV_DGRF_06	1,46
			SERV_DGRF_07	1,46
			SERV_DGRF_08	1,46
			SERV_DGRF_09	1,46
			SERV_DGRF_10	1,46
			SERV_DGRF_11	1,46
			SERV_DGRF_12	1,46
			SERV_DGRF_13	1,46
			SERV_DGRF_14	1,46
			SERV_DGRF_15	1,46
			SERV_DGRF_16	1,46
			SERV_DGRF_17	1,46
			SERV_DGRF_18	1,46
			SERV_DGRF_19	1,46
	SERV_DGRF_20	1,46		
	SERV_DGRF_21	1,46		
	SERV_DGRF_22	1,46		
	SERV_DGRF_23	1,46		
	SERV_DGRF_24	1,46		
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico	6	
		Autovalutazione	7	
		Valutazione bottom up	7	
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico	3	
		Autovalutazione	3,5	
		Valutazione bottom up	3,5	
	100			

FIRMA DEL DIRIGENTE

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRIGENTE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE COGNOME E NOME: MICCOLIS EMILIO QUALIFICA: Dirigente DAFG - DIPARTIMENTO PER IL COORDINAMENTO DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA CON LE FUNZIONI DI OVERNO
--

DATI RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE COGNOME E NOME Prudente Gaetano QUALIFICA Direttore Generale
--

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuali dirigente				
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione		
		Peso Complessivo	Peso	
Affidabilità	70			
		35	Progetto	
			PROG_DAFG_01	28
			PROG_DAFG_02	7
		35	Servizi	
			SERV_DAGTES_01	7
			SERV_DAGTES_02	7
			SERV_DAGTES_03	7
			SERV_DAGTES_04	7
			SERV_DAGTES_05	7
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico	6	
		Autovalutazione	7	
		Valutazione bottom up	7	
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico	3	
		Autovalutazione	3,5	
		Valutazione bottom up	3,5	
	100			

FIRMA DEL DIRIGENTE

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRIGENTE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE
COGNOME E NOME: ELIA RAFFAELE
QUALIFICA: Dirigente DSFPL - DIPARTIMENTO STUDENTI E FORMAZIONE POST-LAUREA

DATI RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE
COGNOME E NOME Prudente Gaetano
QUALIFICA Direttore Generale

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuali dirigente				
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione		
Affidabilità	70	Peso Complessivo	Progetto	Peso
		35	Progetto	
			PROG_DSFP_L_01	14
			PROG_DSFP_L_02	10,5
			PROG_DSFP_L_03	10,5
		35	Servizi	
			SERV_DGRF_01	1,94
			SERV_DGRF_02	1,94
			SERV_DGRF_03	1,94
			SERV_DGRF_04	1,94
			SERV_DGRF_05	1,94
			SERV_DGRF_06	1,94
			SERV_DGRF_07	1,94
			SERV_DGRF_08	1,94
			SERV_DGRF_09	1,94
			SERV_DGRF_10	1,94
			SERV_DGRF_11	1,94
			SERV_DGRF_12	1,94
			SERV_DGRF_13	1,94
			SERV_DGRF_14	1,94
	SERV_DGRF_15	1,94		
	SERV_DGRF_16	1,94		
	SERV_DGRF_17	1,94		
	SERV_DGRF_18	1,94		
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico		6
		Autovalutazione		7
		Valutazione bottom up		7
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico		3
		Autovalutazione		3,5
		Valutazione bottom up		3,5
	100			

FIRMA DEL DIRIGENTE

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRIGENTE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE

COGNOME E NOME: MY FILOMENA LUISA
 QUALIFICA: Dirigente DARDRE - DIPARTIMENTO PER LA RICERCA, LA DIDATTICA E LE RELAZIONI
 ESTERNE

DATI RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE

COGNOME E NOME Prudente Gaetano
 QUALIFICA Direttore Generale

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuali dirigente					
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione			
Affidabilità	70	Peso Complessivo	Progetto	Peso	
		35	Progetto		
			PROG_DARDRE_01	17,5	
			PROG_DARDRE_02	17,5	
		35	Servizi		
			SERV_DARDRE_01	2,19	
			SERV_DARDRE_02	2,19	
			SERV_DARDRE_03	2,19	
			SERV_DARDRE_04	2,19	
			SERV_DARDRE_05	2,19	
			SERV_DARDRE_06	2,19	
			SERV_DARDRE_07	2,19	
			SERV_DARDRE_08	2,19	
			SERV_DARDRE_09	2,19	
			SERV_DARDRE_10	2,19	
			SERV_DARDRE_11	2,19	
			SERV_DARDRE_12	2,19	
	SERV_DARDRE_13	2,19			
	SERV_DARDRE_14	2,19			
	SERV_DARDRE_15	2,19			
	SERV_DARDRE_16	2,19			
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico	6		
		Autovalutazione	7		
		Valutazione bottom up	7		
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico	3		
		Autovalutazione	3,5		
		Valutazione bottom up	3,5		
	100				

FIRMA DEL DIRIGENTE

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE ANNUALE DEGLI OBIETTIVI AL DIRIGENTE - ANNO 2015

DATI RELATIVI AL DIRIGENTE COGNOME E NOME: RUTIGLIANI PASQUA QUALIFICA: Dirigente DRUOSSNR - DIPARTIMENTO RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE E REGIONALE

DATI RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE COGNOME E NOME Prudente Gaetano QUALIFICA Direttore Generale
--

OBIETTIVI ASSEGNATI

Performance individuali dirigente				
Dimensioni	Peso	Protocollo di valutazione		
		Peso Complessivo	Progetto	
Affidabilità	70	35	Progetto	
			PROG_DRUOSSNR_01	
		35	Servizi	
			SERV_DRUOSSNR_01	1,13
			SERV_DRUOSSNR_02	1,13
			SERV_DRUOSSNR_03	1,13
			SERV_DRUOSSNR_04	1,13
			SERV_DRUOSSNR_05	1,13
			SERV_DRUOSSNR_06	1,13
			SERV_DRUOSSNR_07	1,13
			SERV_DRUOSSNR_08	1,13
			SERV_DRUOSSNR_09	1,13
			SERV_DRUOSSNR_10	1,13
			SERV_DRUOSSNR_11	1,13
			SERV_DRUOSSNR_12	1,13
			SERV_DRUOSSNR_13	1,13
			SERV_DRUOSSNR_14	1,13
			SERV_DRUOSSNR_15	1,13
			SERV_DRUOSSNR_16	1,13
			SERV_DRUOSSNR_17	1,13
			SERV_DRUOSSNR_18	1,13
			SERV_DRUOSSNR_19	1,13
			SERV_DRUOSSNR_20	1,13
			SERV_DRUOSSNR_21	1,13
			SERV_DRUOSSNR_22	1,13
			SERV_DRUOSSNR_23	1,13
			SERV_DRUOSSNR_24	1,13
			SERV_DRUOSSNR_25	1,13
			SERV_DRUOSSNR_26	1,13
			SERV_DRUOSSNR_27	1,13
			SERV_DRUOSSNR_28	1,13
			SERV_DRUOSSNR_29	1,13
	SERV_DRUOSSNR_30	1,13		
	SERV_DRUOSSNR_31	1,13		
Capacità manageriali	20	Valutazione del superiore gerarchico	6	
		Autovalutazione	7	
		Valutazione bottom up	7	
Capacità Individuali	10	Valutazione del superiore gerarchico	3	
		Autovalutazione	3,5	
		Valutazione bottom up	3,5	
	100			

FIRMA DEL DIRIGENTE

FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

Allegato n. 7: Indicatori di comportamento della Capacità Manageriale

CAPACITA' MANAGERIALI (peso= 20)					
Aree di comportamento	Indicatori	Comportamento esibito raramente (Valore 1)	Comportamento esibito spesso (Valore 2)	Comportamento esibito molto spesso (Valore 3)	Comportamento esibito sistematicamente (Valore 4)
Gestione dell'organizzazione	Analizza le possibili cause di problemi organizzativi e ne anticipa la soluzione				
	Risponde con tempestività ed efficacia alla gestione di situazioni organizzative critiche, anche non prevedibili				
	Si adopera per adattare l'organizzazione del proprio ufficio a variazioni nelle esigenze degli utenti interni ed esterni				
	Si adopera per adattare l'organizzazione del proprio ufficio al variare delle risorse disponibili				
Programmazione e controllo	Pianifica il proprio lavoro e quello degli eventuali collaboratori identificando con accuratezza obiettivi compatibili con le risorse disponibili				
	Valuta le risorse necessarie in relazione agli obiettivi da raggiungere				
	Tiene conto dei risultati del passato in fase di ripianificazione degli obiettivi e delle attività				
Project Management	Pianifica con accuratezza le attività da realizzare ed i risultati da ottenere in relazione ai programmi ed i progetti dei quali è responsabile				
	Stima con accuratezza risorse necessarie e tempi di realizzazione delle diverse attività				
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	Indirizza, motiva e valuta i propri collaboratori				
	Coinvolge i collaboratori nella definizione degli obiettivi e nella programmazione delle attività				
Orientamento all'utente interno	Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi				
	Condivide le informazioni				
	Contribuisce a creare un clima interno positivo (orientamento al risultato e alla produttività, relazioni interne produttive, valorizzazione delle differenze, ecc...)				
Orientamento all'utente esterno	Si adopera per offrire un servizio di qualità all'utente				
	Ascolta e comprende i bisogni dell'utente, proponendo soluzioni coerenti alle attese				
Comunicazione	Diffonde rapidamente tra i colleghi notizie e informazioni rilevanti per il contesto organizzativo				
	E' chiaro ed esaustivo e rispettoso dei tempi nel corso di incontri e riunioni				

Allegato n. 8: Indicatori di comportamento della Capacità Individuali

CAPACITA' INDIVIDUALI (peso= 10)					
Aree di comportamento	Indicatori	Comportamento esibito raramente (Valore 1)	Comportamento esibito spesso (Valore 2)	Comportamento esibito molto spesso (Valore 3)	Comportamento esibito sistematicamente (Valore 4)
Crescita professionale	Mostra disponibilità a sperimentare nuovi progetti				
Processi lavorativi	Dimostra efficacia ed efficienza nella gestione dei processi lavorativi di propria competenza				
	Individua e propone aree di miglioramento dei processi lavorativi				
Affidabilità	Rispetta impegni e scadenze				
	Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste				
	Dimostra di conoscere e rispettare doveri, vincoli e procedure				
Problem solving tecnico	Individua problemi pratici, anche relativi a processi lavorativi interconnessi, e li risolve con tempestività				
	Nell'immediato, si attiva prevedendo soluzioni alternative, selezionando quella più efficace e attuandola tempestivamente				
	In prospettiva, analizza le situazioni che si sono presentate e si attiva per la ricerca di soluzioni innovative e di miglioramento				

Allegato n. 9: Glossario

Analisi strategica (SWOT)

Si tratta di una attività propedeutica alla stesura del piano strategico in cui si esaminano le condizioni esterne ed interne in cui l'organizzazione si trova ad operare oggi e si presume si troverà ad operare nel prossimo futuro. Questa attività, meglio conosciuta come SWOT analysis, è tesa ad evidenziare: i punti di forza (Strength) e di debolezza (Weakness) dell'organizzazione (analisi dell'ambiente interno) nonché le opportunità (Opportunity) da cogliere e le sfide (Threat) da affrontare (analisi del contesto esterno). Il risultato dell'analisi è quello di evidenziare i temi strategici da affrontare e le criticità da superare.

Area strategica d'intervento

Si tratta di "ambiti di maggiore urgenza e rilevanza" contenuti nelle Linee di azione strategica 2014 approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 dicembre 2013.

Obiettivo

È la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi; può essere strategico o operativo. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Non deve essere confuso con lo specifico valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo (vedi *target*).

Performance

È il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita; pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita.

Stakeholder

Uno *stakeholder* è un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa. Gli *stakeholder* possono essere sia interni che esterni rispetto ai confini di ogni singola organizzazione e possono essere portatori di diritti e di interessi.

Target

Un *target* è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.