

PARTE II – Piano strategico dell'Università di Bari

1. Linea d'indirizzo *Offerta formativa*

L'Università di Bari aspira ad offrire ai propri studenti una formazione che risulti innanzitutto riconosciuta e trasferibile anche a livello internazionale, basata su principi pedagogici e metodologie didattiche di assoluto valore ed attuate da docenti motivati per la didattica, disponibili ed attenti ai bisogni degli allievi e sensibili al loro ruolo sociale di promotori di trasferimento di conoscenze al contesto di riferimento dell'istituzione.

Per farlo, l'Università deve affrontare importanti scelte in merito alla propria crescita quantitativa, dovuta al prevedibile aumento della pressione numerica degli studenti e all'opportunità di una dislocazione in sedi diverse, nonché qualitativa, relativa ad un'offerta formativa ampia e diversificata, conforme agli standard nazionali ed internazionali di qualificazione a livello universitario e in grado di competere con le istituzioni di più alto prestigio.

In tale ottica è opportuno razionalizzare e qualificare la propria offerta formativa attraverso:

- l'implementazione della cooperazione interistituzionale (Università, Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, Scuole Secondarie Superiori, Agenzie formative accreditate, Servizi per l'impiego) e con il sistema socio-economico (Organismi rappresentativi degli studenti e delle famiglie, Organizzazioni imprenditoriali e Organizzazioni sindacali), al fine di definire una offerta formativa più ampia e differenziata che renda effettivo il diritto all'apprendimento per tutto l'arco della vita e tenga conto dei fabbisogni e delle potenzialità del mondo produttivo e dei servizi;
- il raccordo della didattica con le sue linee di ricerca e delle stesse con le istanze del territorio;
- l'attivazione, nell'ambito dei percorsi formativi ritenuti più tradizionali, di moduli formativi per favorire l'autoimprenditorialità e l'acquisizione di competenze trasversali, per favorire nuova e più qualificata occupazione, con particolare attenzione alla promozione della parità di genere;
- la promozione di interventi indirizzati a favorire percorsi formativi di giovani ricercatori in azienda, di imprenditori e loro collaboratori nei laboratori delle Università pugliesi, per l'apprendimento di nuove ed alte tecnologie e la sperimentazione dei risultati delle ricerche;
- la realizzazione di corsi internazionali. Le esperienze formative maturate in contesti differenti, il confrontarsi con diverse culture di management costituiscono infatti per le nuove generazioni un elemento fondamentale per partecipare attivamente alla costruzione dell'U.E., cogliere le tendenze evolutive della società e del mercato globale, favorire il dialogo interculturale, la solidarietà e la coesione, per imparare a governare la novità e la diversità;
- la promozione di un contesto didattico centrato sullo studente e caratterizzato da un rapporto docenti/studenti ottimale;
- l'ammodernamento delle infrastrutture didattiche;
- il costante monitoraggio della qualità e dell'efficacia dei contenuti didattici e dei servizi logistici ed amministrativi complementari, quali risultano percepiti dai suoi fruitori, nonché della rispondenza dei risultati ottenuti ai risultati attesi, al fine di attivare azioni correttive laddove venissero riscontrati elementi di debolezza e di garantire una continua riprogettazione dei percorsi di studio in considerazione delle esigenze emerse.

1.1 Missione, visione e valori dell'Ateneo per l'*Offerta formativa*

In coerenza con gli indirizzi delineati nei Documenti programmatici nazionali ed europei, l'Università di Bari ritiene la formazione elemento fondamentale per lo sviluppo e per la realizzazione di condizioni migliori di occupazione, di coesione e di inclusione sociale. In tale ottica

intende mettere a disposizione della comunità territoriale, nazionale ed internazionale un'offerta formativa che:

- risulti ampia, variegata e di qualità;
- valorizzi l'eccellenza;
- offra significative opportunità di lavoro curando in modo particolare la componente professionalizzante della formazione;
- sia attuata in un contesto didattico centrato sullo studente e caratterizzato da un rapporto docenti/studenti ottimale;
- sia supportata da strutture didattiche idonee e tecnologie informatiche avanzate;
- non sia discriminante per studenti di qualunque estrazione, sesso e diversamente abili.

1.2 Posizionamento dell'Ateneo per l'Offerta formativa

Considerando gli oltre 80 Atenei del sistema universitario nazionale, risulta che l'Università di Bari è ottava fra tutte le università italiane in quanto a numero d'immatricolati durante l'anno accademico 2006-2007 con una popolazione studentesca totale di circa 58.352 (di cui 9.532 immatricolati) che la colloca fra i 12 grandi Atenei (Bari, Bologna, Catania, Firenze, Milano, Napoli – Federico II, Padova, Palermo, Pisa, Roma – La Sapienza, Salerno e Torino) per i quali a livello ministeriale sono stati previsti appositi interventi per il decongestionamento.

Si è ritenuto opportuno, in generale, ai fini della valutazione del posizionamento, relativamente ai 12 mega Atenei, considerare solo gli indicatori, di seguito dettagliatamente definiti, disponibili e facilmente accessibili attraverso data base pubblici in rete:

- gli **indicatori ministeriali** che saranno utilizzati per la valutazione ex-post;
- un insieme di **indicatori di posizionamento**, definiti localmente, da utilizzare per l'analisi della situazione attuale e l'individuazione di possibili strategie d'intervento

In Tabella sono definiti dettagliatamente gli **indicatori ministeriali**.

Indicatori ministeriali per la Linea d'indirizzo Offerta formativa

Indicatore a1) : Proporzione di corsi di laurea e di laurea magistrale in regola con i requisiti qualificanti

(Numero di corsi di laurea e di laurea magistrale in possesso di requisiti qualificanti attivati dall'Ateneo all'a.a. t)/(Numero di corsi di laurea e di laurea magistrale complessivamente attivati nell'a.a. t)

Viene definito in possesso dei **requisiti qualificanti** il corso di studio che **soddisfa almeno 5 dei 7** requisiti di seguito indicati:

1. Il numero medio di CFU acquisiti da ciascuno studente nell'anno di riferimento è superiore al valore mediano nazionale dei corsi di studio della stessa classe
2. La percentuale d'insegnamenti coperti con docenza di ruolo, espressa dai relativi CFU acquisibili dagli studenti, è superiore al valore mediano nazionale
3. La percentuale degli insegnamenti in cui viene rilevato il parere degli studenti è superiore al valore mediano nazionale
4. Sono state previste procedure per la verifica dei requisiti richiesti per l'ammissione degli studenti ai corsi di studio e sono state predisposte attività formative propedeutiche e di recupero per eventuali obblighi formativi
5. E' previsto un sistema di valutazione della qualità delle attività svolte, diverso dalla sola raccolta delle opinioni degli studenti frequentanti
6. Sono state predisposte specifiche modalità organizzative della didattica per studenti iscritti part-time, in quanto impegnati in attività lavorative

7. E' disponibile almeno un tutor per ogni 30 studenti immatricolati ai corsi dei gruppi A e b dell'Allegato B, un tutor ogni 60 studenti immatricolati negli altri gruppi, di cui alle tabelle 8, 9 e 10

Inoltre è **necessario** che:

- per i **corsi di laurea**, il rapporto tra docenti equivalenti e il totale dei docenti di ruolo impegnati negli insegnamenti attivati negli stessi sia non inferiore a **0.8** ;
- per i **corsi di laurea magistrale**, le pubblicazioni scientifiche di almeno **3 docenti attivi** in tali corsi negli **ultimi 5 anni** , corrispondano a parametri definiti , in relazione alla specifica delle varie aree, dal CIVR

Indicatore a2) : Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in **un'altra Università** in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa aumentata di uno

(Numero di immatricolati ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo, nell'a.a. t, che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo, in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa, aumentato di uno)/ (Numero d'immatricolati totali ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t)

Indicatore a3) : Numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di **base e caratterizzanti** per corso di laurea e di corso di laurea magistrale attivato

(Numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a,a, t)/(Numero di corsi di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a. t)

Gli **indicatori di posizionamento** individuati sono a diverse caratteristiche:

- **attrattività** valutata attraverso: il numero d'iscritti provenienti dalla regione, da altre regioni e altre nazioni; la percentuale d'immatricolati con licenza liceale e la percentuale d'immatricolati con voto di maturità maggiore del 90% del massimo possibile; l'*affollamento*, la *diserzione* e la *sostenibilità* in ambito formativo valutati rispettivamente come percentuale dei corsi attivati con superamento nel numero di immatricolati dei limiti ministeriali, percentuale dei corsi attivati con numero d'immatricolati inferiore ai limiti ministeriali e percentuale dei corsi attivati con numero d'immatricolati superiore a quello dichiarato come sostenibile dall'Ateneo;
- **produttività** misurabile attraverso diversi indicatori, fra i quali sono stati presi in considerazione:
 - **produttività in itinere** valutata mediante il rapporto fra il numero di studenti iscritti al secondo anno che si sono immatricolati nell'anno precedente; la percentuale di studenti iscritti che risultano fuori corso; la percentuale d'immatricolati e degli iscritti che risultano inattivi (non hanno sostenuto esami);
 - **produttività in uscita** valutata invece dal rapporto del numero di laureati sul totale degli iscritti; dal numero di laureati in un numero di anni uguale o inferiore alla durata legale del corso di studi;
- **qualità** misurabile, per esempio, attraverso indicatori correlati
 - alla **numerosità della docenza e modalità d'erogazione** delle attività didattiche (rapporto del numero di docenti rispetto al numero di corsi di studio attivati; percentuale di corsi erogati in teledidattica o misti; di corsi per i quali sono previste procedure per la verifica dei requisiti d'ammissione degli studenti; di corsi per i quali sono previste attività propedeutiche di recupero; di corsi per i quali è prevista specifica attività didattica per gli studenti part-time);

- alla **governance dell'offerta formativa** (percentuale di corsi che soddisfano i requisiti minimi richiesti per la loro attivazione; di corsi che sono dotati di un sistema di valutazione della qualità diversa da quanto rilevabile attraverso i questionari proposti agli studenti dal Nucleo di valutazione interno; di corsi che sono dotati di un Comitato d'Indirizzo; del fattore di qualità deducibile dalle risposte date dal Nucleo di valutazione interna alle procedure attivate di CNVSU sui corsi dell'a.a. 2006/2007);
- **spendibilità.** Questa caratteristica è stata valutata utilizzando i risultati dell'indagine Alma Laurea, sugli sbocchi lavorativi, alla quale l'Università di Bari partecipa fin dal 2001.

La situazione è sintetizzata, in termini quantitativi, nella Tabella 1 riportata in Allegato 1. In essa si evidenziano per ciascun indicatore i valori *attuali* per l'Università di Bari e anche, quando disponibile e facilmente accessibile attraverso data base pubblici in rete, i dati relativi alla media per i 12 mega Atenei e lo scarto percentuale dalla media.

Il valore medio sui tre anni di riferimento (2004-2005-2006) dell'**indicatore ministeriale a3)** (unico disponibile) per l'Università di Bari è 11.41 di poco inferiore al corrispondente valore (11.91) per i 12 mega atenei. Un'analisi più dettagliata dell'evoluzione di tale indicatore nel triennio evidenzia che a fronte di un aumento del numero di docenti da 1755 (2004) a 1856 (2006) c'è stata una proliferazione dei corsi di studio attivati che sono passati da 134 (2004) a 179 (2006).

Dall'analisi degli **indicatori di posizionamento** sopra definiti per l'Offerta Formativa risulta che:

- **Attrattività.** L'Università di Bari fa parte del gruppo di 5 mega Atenei (Bari, Catania, Napoli – Federico II, Palermo e Salerno) caratterizzati da una forte localismo (in quanto hanno oltre il 90% degli iscritti provengono dalla regione), limitata attrattività per studenti provenienti da altre regioni (circa il 7%) e da paesi esteri (solo 1.6%). Inoltre è da segnalare che 1 universitario su 5 della provincia di Bari studia presso un Ateneo di altra provincia. La popolazione degli immatricolati con voto di maturità di buon livello (>9/10 del massimo possibile) è abbastanza alta pari a circa il 32% (l'Università di Bari risulta in quarta posizione per questa caratteristica e ben al di sopra delle percentuali di altri Atenei di assoluto prestigio), ma solo il 39% circa degli immatricolati ha conseguito licenza liceale (è questa la percentuale più bassa fra i 12 mega-atenei). E' da segnalare la notevole vocazione mediterranea ed attrazione dell'Università di Bari per studenti provenienti dai paesi balcanici (circa il 58% degli stranieri immatricolati provengono da queste regioni) che la collocano ai primi posti fra tutte le università che accolgono questa tipologia di studenti. Pochi sono invece gli studenti provenienti da altri paesi della comunità europea. Le percentuali relative all'*affollamento*, la *diserzione* e la *sostenibilità*; per i corsi attivati durante l'A.A. 2006-2007 è pari a 18.3%, 11.3% e 5.6% rispettivamente.
- **Produttività.** L'Università di Bari si caratterizza per una marcata percentuale di abbandoni fra il I e II anno (circa 30% corrispondente alla penultima posizione fra i 12 mega-atenei), una significativa percentuale di studenti immatricolati inattivi (circa 34%) , una percentuale di fuori corso (43.8%) che è superiore alla media dei 12 mega-atenei. Questi dati sembrano indicare che le maggiori difficoltà si hanno in fase d'inserimenti/accompagnamento degli immatricolati. Limitata è la produttività in uscita (valutata come percentuale, rispetto al totale degli iscritti, degli studenti laureati) che con il 13.7% colloca l'Ateneo alla ottava posizione fra i 12 mega-atenei, al di sotto di circa 10 punti percentuali dai risultati migliori. Basso (1.7%) è il numero degli studenti che si laureano nei termini della durata legale.
- **Qualità dell'offerta formativa.** Risulta che il numero medio di docenti per corso di studio è pari a 13.5% e in linea con la media su tutti i mega Atenei ed inoltre le percentuali di corsi

erogati in teledidattica o misti (4.2%), di corsi per i quali sono previste procedure per la verifica dei requisiti d'ammissione degli studenti (64.8%) sono al di sopra della media su tutti i mega Atenei. Al contrario le percentuali di corsi per i quali sono previste attività propedeutiche di recupero (50%), di corsi per i quali è prevista specifica attività didattica per gli studenti non impegnati a tempo pieno (0%) sono al di sotto delle medie sui mega Atenei. Per quanto riguarda le caratteristiche di qualità legate alla governance dell'Offerta formativa sono rilevabili differenze piuttosto elevate rispetto alla media sui mega Atenei nella percentuale di corsi che sono dotati di un sistema di valutazione della qualità diversa da quanto rilevabile attraverso i questionari proposti agli studenti dal Nucleo di valutazione interno (11.3% rispetto a 43.6%) e di corsi che sono dotati di un Comitato d'Indirizzo (43.3% rispetto a 52.0%). Gli altri due indicatori (percentuale di corsi che soddisfano i requisiti minimi richiesti per la loro attivazione e il valore del fattore di qualità deducibile dalle risposte date dal Nucleo di valutazione interna alle procedure attivate dal CNVSU sui corsi dell'a.a. 2006/2007) sono sostanzialmente in linea con le medie su tutti i mega Atenei (95.7% rispetto a 98% per il totale) e (0.936 rispetto a 0.9226 per il totale)

- La partecipazione di diversi mega Atenei al consorzio AlmaLaurea permette di fare un confronto significativo anche per la **spendibilità del titolo in ambito lavorativo**. Premesso che la lettura e l'interpretazione di questo dato non può prescindere dal dato di contesto sull'occupazione nel territorio ed in particolare di quella giovanile, risulta, in base alle informazioni attualmente disponibili, che la percentuale di laureati nel periodo 2002-2003-2004-2005, che trovano lavoro ad un anno dalla laurea, è per l'Università di Bari inferiore alla media dei 6 mega Atenei che hanno partecipato alle indagini durante i 4 anni (Bari, Bologna, Catania, Firenze, Padova e Torino) con un valore di circa 39.5 per Bari rispetto a 54.1 per il totale. Va rilevato, comunque, che nel periodo dal 2002 al 2005 la differenza tende a diminuire con un recupero di circa 4.3 punti percentuali. Sono disponibili, inoltre anche informazioni sulle condizioni occupazionali e formative dei laureati post-riforma di primo livello ad un anno dalla laurea nel periodo 2004-2005-2006. Per questo campione dal confronto degli sbocchi dei laureati post-riforma presso l'Università di Bari con i laureati degli oltre 45 Atenei che partecipano ad AlmaLaurea risulta che nel triennio c'è una tendenza nel campione dell'Università di Bari ad uniformarsi alla media su tutti gli Atenei sia sugli occupati non iscritti che sugli occupati iscritti alla specialistica: le differenze sono ridotte a pochi punti percentuali. E' da evidenziare che sia nel campione totale che in quello di Bari circa il 27% degli iscritti alla specialistica sono, in effetti, studenti lavoratori dato di cui occorre tener conto nella programmazione triennale.

1.3 Obiettivi strategici collegati alla missione/visione/valori dell'Ateneo per l'Offerta formativa

L'obiettivo strategico generale per questa linea d'indirizzo è migliorare il posizionamento dell'Università sia relativamente agli indicatori ministeriali che verranno utilizzati per la valutazione ex-post dell'attuazione del piano triennale che per ciascuno degli indicatori di posizionamento sopra dettagliatamente descritti, relativi all'attrattività, produttività, qualità e spendibilità dell'offerta formativa. Ciò al fine di garantire ai propri studenti una qualificazione che risulti, innanzitutto, internazionalmente riconosciuta perché basata sull'acquisizione di competenze in linea con gli standard europei ed effettivamente spendibile nel mondo del lavoro.

1.4 Obiettivi operativi e Linee d'azione relativi a ciascuna delle aree d'interesse individuate per l'Offerta formativa

Per raggiungere gli Obiettivi strategici di cui sopra e i risultati quantitativi sul posizionamento sono stati individuati, in questa fase di programmazione opportuni Obiettivi operativi, accorpabili per Aree d'interesse, e Linee d'Azione nell'ambito delle quali attuare diverse iniziative.

1.4.1 Area d'interesse: Attrattività ed efficacia. Innanzitutto occorre **migliorare l'attrattività dell'offerta formativa** sviluppando strategie di reclutamento per attrarre gli studenti migliori e più motivati e mettendo a punto **percorsi formativi di Eccellenza** per meglio qualificare la preparazione degli studenti, permettendo al contempo di migliorare la capacità di personalizzazione della formazione, favorire la transizione tra i diversi cicli e promuovendo il coinvolgimento degli studenti nelle attività di ricerca. E' inoltre fondamentale, per favorire la mobilità ai livelli più avanzati di formazione, adeguare i corsi di dottorato ai livelli europei di eccellenza e promuovere la qualità della formazione alla ricerca. Non va trascurata, inoltre, l'opportunità di progettare ed erogare specifiche attività formative per i docenti, specialmente giovani ricercatori, al fine di migliorarne le loro competenze didattiche.

L'Università intende

- **favorire lo sviluppo di un sistema formativo integrato alle esigenze di domanda di competenza professionale** incentivando, per accrescere la spendibilità del titolo, l'interazione con il mondo del lavoro già in fase di progettazione dei percorsi formativi;
- promuovere e monitorare, per migliorare la qualità della componente professionalizzante del percorso formativo, tirocini/stage significativi anche all'estero e documentati nel *data base* delle carriere, attività didattiche integrative, seminari di approfondimento affidati a docenti del mondo produttivo e tesi di laurea sperimentali con studi condotti negli ambienti lavorativi di riferimento.

In tale ambito d'interesse è imperativo predisporre un *data base* informativo sull'offerta formativa al fine di colmare le eventuali asimmetrie tra domanda ed offerta di formazione universitaria e valorizzare le esperienze di lavoro degli studenti sia come crediti formativi che come competenze acquisite di cui tener conto nella predisposizione del Supplemento di diploma.

Si ritiene, anche, che si debba fare tutto quanto possibile per migliorare l'efficacia dell'offerta formativa provvedendo ad una sua razionalizzazione sia in relazione a quanto proposto da altre istituzioni universitarie regionali e di regioni limitrofe sia tenendo conto della possibilità di dislocarla, coerentemente con la scelta politica dell'Università di Bari di svilupparsi come istituzione federata, presso le sedi di Brindisi e Taranto. A seguito di attenta analisi, da parte degli Organi di Governo dell'Università, delle istanze culturali e di sviluppo economico locali, oltre che del Piano Sanitario Regionale della Salute, i corsi già attivi o da attivare potrebbero, eventualmente, convergere in Facoltà di nuova istituzione (*testo modificato su proposta del Senato Accademico del 16.06.08 e approvato dal Consiglio di Amministrazione del 22.07.08*).

Vanno, inoltre, progettati ed attuati specifici interventi per migliorare la regolarità dei percorsi formativi (ridurre il numero di fuori corso e degli abbandoni) e per ridurre i tempi necessari al conseguimento del titolo avvicinandoli a quelli programmati nell'offerta formativa. E' impegno forte dell'Università di Bari concorrere ad abbreviare i tempi per l'inserimento lavorativo.

1.4.2 Area d'interesse: Valutazione per l'accreditamento. L'autovalutazione, valutazione e accreditamento dei corsi di studio è obiettivo comune dell'Unione Europea e della Agenzia Nazionale di Valutazione dell'Università e la Ricerca (ANVUR). Esistono degli standard a livello europeo ai quali in tempi brevi le realtà nazionali dovranno adeguarsi. Non c'è in questo settore una tradizione d'Ateneo. Solo pochi corsi di studio hanno

partecipato alle iniziative *Campusone* e *Campus-like* della CRUI che hanno permesso di sperimentare un Modello di Valutazione della Qualità dei Corsi di Studio avente caratteristiche riconosciute valide dalla *European Network Quality Assurance* (ENQA). E' assolutamente necessario per l'Ateneo **promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa secondo gli standard previsti dall'ENQA**. Per farlo, è innanzitutto opportuno costituire un Gruppo di valutazione ed accreditamento d'Ateneo ed incentivare la formazione di personale tecnico-amministrativo che possa funzionare come riferimento per i responsabili della valutazione delle attività formative dei singoli corsi di studio. A questa fase di costituzione della struttura di riferimento e formazione del personale di supporto seguirà l'avvio, utilizzando un modello di riferimento condiviso, delle attività di autovalutazione dei percorsi formativi delle Lauree e Lauree magistrali ai fini dell'accREDITamento. L'Università di Bari ritiene, inoltre, opportuno che tale metodologia di valutazione della qualità, differente nelle caratteristiche del modello per tener conto delle finalità diverse e peculiarità dei diversi livelli di formazione, sia estesa ai Master, Corsi di Perfezionamento, ai Programmi della *lifelong learning* e al terzo ciclo dei dottorati di ricerca. Si tratta di un impegno notevole per l'istituzione che se coronato da successo durante il triennio di programmazione permetterebbe di affrontare altre richieste cogenti di valutazione, con disponibilità, familiarità ed esperienza consolidata delle procedure da utilizzare.

1.4.3 Area d'interesse: Lifelong learning. Attualmente esiste presso l'Università una molteplicità d'iniziative di formazione e perfezionamento post-laurea che, pur valide, non sono sempre opportunamente valorizzate ed apprezzate, anche perché, in alcuni casi, non sono perfettamente in linea con le esigenze ed opportunità del mercato del lavoro. Inoltre, a livello comunitario e nazionale, sono presenti forti sollecitazioni per estendere la missione formativa dell'Università a tutto l'arco della vita. Ciò scaturisce dalla necessità di offrire a tutti la possibilità di aggiornarsi professionalmente per fronteggiare le rapide variazioni del mercato del lavoro che possono rendere le competenze acquisite rapidamente obsolete senza adeguato aggiornamento.

Per questo motivo, in linea con questa esigenza ed obbligo sociale, l'Università di Bari intende impegnarsi nel **promuovere e razionalizzare l'offerta formativa per la lifelong-learning** attraverso una molteplicità d'interventi che mirano, innanzitutto, ad individuare un Gruppo di lavoro a cui dare il mandato di:

- monitorare quanto fatto e formulare proposte di miglioramento;
- progettare iniziative in linea con il documento del MiUR "*L'Università per l'apprendimento permanente*". Napoli, Marzo 2007 per attivare meccanismi virtuosi per il sostegno alla trasformazione dell'economia e del lavoro, per l'aggiornamento degli iscritti agli Ordini professionali e i dipendenti della Pubblica Amministrazione, per aumentare il numero di laureati "adulti" e per "convertire" i laureati deboli. Tali iniziative saranno sostenute dall'attivazione di un Centro per l'Apprendimento Permanente che sovrintenderà e coordinerà tutto quanto attiene questo settore dell'offerta formativa e dal potenziamento del supporto alla progettazione, realizzazione e monitoraggio delle attività formative per la *lifelong learning*.

1.4.4 Area d'interesse: Formazione e e-learning. Va riconosciuto che la nostra Università, pur in presenza di iniziative particolari e di buon impatto, necessita di una struttura di riferimento per **progettare, sviluppare e monitorare una strategia di e-learning a livello d'Ateneo**. Un intervento in tale ambito è improcrastinabile anche in considerazione dei vantaggi che con tale metodologia didattica possono derivare a categorie particolari di studenti (lavoratori e fuori corso) e nel settore della *lifelong learning*. Naturalmente non sono questi i soli campi d'applicazione in cui sarebbe

opportuno impegnarsi. Perché un'azione coordinata, a livello d'Ateneo, possa essere implementata con successo è necessario, innanzitutto provvedere ad un censimento dell'esistente nel campo dell'*e-learning* e ad una valutazione della sua significatività. Alla luce di quanto già fatto o è mutuabile da altre buone prassi è quanto mai opportuno definire degli standard di qualità tecnica e di metodologia didattica dell'*e-learning* e progettare ed attuare attività formative per il personale di supporto per lo sviluppo ed il monitoraggio in tale linea d'intervento. Questi due interventi, che pongono le premesse per un'azione coordinata, vanno accompagnati da azioni concrete basate su scelte politiche d'Ateneo per incentivare iniziative significative nel campo dell'*e-learning*. Tali potrebbero essere, per esempio, progettare ed implementare un pacchetto formativo strutturato per favorire da parte dei dottorandi l'acquisizione di abilità trasferibili e l'introduzione in Master o Corsi di Perfezionamento di una forte componente in *e-learning*. Entrambi gli interventi allevierebbero l'impegno degli utenti in attività formative tradizionali frontali. Per ottenere, in questo settore, risultati apprezzabili in tempi ragionevoli l'Ateneo intende impegnarsi anche nella promozione di convenzioni/accordi di collaborazione in progetti di ampio respiro.

2. Linea d'indirizzo Attività di ricerca

La ricerca scientifica è uno dei capisaldi delle istituzioni universitarie, forse il più importante, in quanto porta alla generazione sistematica di conoscenza grazie a nuove idee e allo sviluppo di nuove tecnologie. Ovviamente l'insegnamento, altro caposaldo delle università, è impregnato dei risultati della ricerca scientifica e costituisce l'*humus* attraverso il quale si realizza il trasferimento della nuova conoscenza. È di primaria importanza anche il travaso dei risultati della ricerca, mediante il quale essa si caratterizza per la sua valenza sociale, nel più ampio contesto socio-economico-culturale.

E' responsabilità del mondo accademico, per assicurare un alto livello di ricerca alla propria istituzione, intercettare i finanziamenti pubblici e privati sufficienti per effettuarla senza discriminare su base pre-concetta, ma anzi contribuendo a sviluppare settori che possano attrarre nuove generazioni di ricercatori. Questi ultimi devono essere formati in strutture di alta formazione finanziariamente autonome ed aperte, oltre che a nuove sfide culturali, anche alle domande provenienti dal mondo del lavoro.

Nel contesto italiano, le istituzioni dedite alla ricerca devono fronteggiare due problemi di primaria importanza: i finanziamenti esigui e il ricambio generazionale. Pur non potendoli risolvere a livello della singola istituzione, non si deve per questo rinunciare ad una attenta politica che, in qualche modo ne diminuisca la pressione, permettendo di fronteggiare quella che è un'emergenza e di mantenere, attraverso una ricerca ed una formazione di alto profilo internazionale, posizioni di assoluto prestigio.

Tutto questo può essere raggiunto attraverso un'opportuna strategia di sviluppo che miri:

- all'eccellenza nella qualità della ricerca e nella formazione;
- alla sua internazionalizzazione;
- a una forte interazione con il contesto socio-economico, per promuovere ed incentivare l'innovazione del territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e il loro trasferimento tecnologico;
- allo sviluppo di sistemi valutativi della qualità e di governance, secondo standard riconosciuti.

I Centri di eccellenza, in cui gestire master, dottorati, programmi di formazione manageriale, scuole estive, progetti di ricerca di base e applicata sembrano, essere la carta vincente del futuro. Occorre puntare sulle reti di tali Centri di eccellenza perché in tal modo è possibile promuovere la mobilità

degli studenti, dei docenti, dei ricercatori e dei tecnici e lo sviluppo armonico di un sistema di ricerca e didattica altamente competitivo.

L'Università deve saper gestire tali azioni entrando in rete con Enti di Ricerca (CNR, INFN, ENEA, ASI), con Enti Territoriali (Comune, Provincia, Regione) e con le corrispondenti Istituzioni straniere, per creare Istituti di rilevanza Internazionale o Istituti di grande interesse sociale. L'individuazione di tali realtà dovrà essere fatta su basi oggettive.

A tal fine l'Università di Bari dovrà inserirsi sempre più in un quadro internazionale di "joint laboratories", in cui sviluppare progetti comuni. Gli studi avanzati possono così trovare il "luogo" giusto per essere al passo con i tempi, nel mondo della globalizzazione e dell'economia digitale, dell'informazione e della comunicazione.

La cooperazione internazionale deve svilupparsi in settori d'interesse prioritario per i partner, nell'ambito di una rete di Istituti di eccellenza, attivi in un ambito territoriale caratterizzato anche da una apertura al locale contesto imprenditoriale, con una mobilità bilaterale e plurima, sempre finalizzata alla costruzione dello Spazio Europeo e euro-mediterraneo di Istruzione Superiore e della Ricerca, esteso, nello stesso tempo, ai nostri tradizionali paesi di riferimento e alle nuove aree che si affacciano sulla scena della cooperazione.

Uno sforzo simile dovrà essere fatto per i dottorati di ricerca, sia premiando i dottorati che riescono ad attivare borse di studio in co-tutela con analoghe Università Europee, sia destinando parte dei propri posti a dottorandi stranieri di paesi emergenti. Di notevole importanza sarà l'azione che l'Università sarà in grado di svolgere con il nostro Ministero degli Esteri per reperire fondi aggiuntivi a tale scopo.

Parimenti importante è la creazione di dottorati di ricerca collegati sia alla realtà industriale del Mezzogiorno che alle sue realtà economiche, legislative e culturali. Le varie convenzioni stipulate tra l'Università di Bari e il contesto territoriale (industria, regione, comune...) devono prevedere forme di co-finanziamento di tali iniziative su basi paritetiche tra i vari attori. Tale iniziativa non solo farà crescere l'indicatore basato sul rapporto tra borse di studio di dottorato finanziate dall'esterno e borse di studio totali, ma aumenterà anche l'impatto sociale dell'Università sul territorio.

Particolare attenzione deve essere anche rivolta alla crescita di giovani ricercatori, cui sarà dedicato un programma tipo "ideas" del VII Programma Quadro.

Una maggiore integrazione tra l'Università di Bari e le imprese, malgrado la carenza del sistema industriale pugliese, è oltremodo urgente. Proprio la ricerca di base dell'Università può creare innovazione e far emergere un sistema di competitività. Il rapporto tra cultura e produzione è centrale per lo sviluppo ed il ruolo dell'Università e dell'industria è adesso complementare. Si tratta allora di creare un sistema di vera e propria compartecipazione con la vita economica, in una convergenza di interessi. Questo comporta per l'Università di Bari una nuova visione della propria missione, dei propri corsi, dell'insegnamento stesso. Inoltre la formazione continua, essenziale per l'industria, non può essere realizzata al meglio se non da parte dell'Università. E' urgente rafforzare la cooperazione tra Università di Bari e industria a livello regionale e nazionale, orientandola sull'innovazione e sul trasferimento della conoscenza.

A tal proposito l'Università di Bari continuerà con determinazione nella sua opera di realizzazione e gestione dei Centri di Competenza e dei Distretti Tecnologici che attualmente rappresentano il collegamento più forte tra Università e impresa.

Ci sono segnali positivi, ma occorre investire ancora per una interazione forte e lavorare in partnership, creare profitto, contribuire a migliorare i servizi, nella sanità, nella sicurezza, nella pubblica amministrazione.

La globalizzazione impone scelte rapide, lungimiranza e aumento degli investimenti, mobilità internazionale, incremento degli assegni di ricerca, incentivi al trasferimento tecnologico.

Un tale nuovo contesto vede nelle Regioni degli interlocutori ideali, anche sulla base delle nuove normative europee e nazionali, che riconoscono ai soggetti regionali nuove competenze in tema di

formazione, universitaria e professionale. Il rapporto tra Università di Bari e Regione Puglia è essenziale per le politiche di sviluppo ed occorre rafforzarlo mediante appositi accordi programmatici che prevedano fra l'altro, per fare qualche esempio:

- la promozione e il sostegno degli investimenti in capitale umano e la formazione di giovani ricercatori con contratti pluriennali di ricerca;
- l'adozione di misure che favoriscano la mobilità verso le istituzioni universitarie pugliesi di studenti, studiosi e ricercatori italiani, europei ed extracomunitari, in particolare dei ricercatori italiani operanti all'estero, favorendo la creazione di masse critiche di competenza e di nuovi laboratori in settori di ricerca strategici per lo sviluppo della Puglia;
- il sostegno alla creazione o al potenziamento di centri e laboratori specialistici e multidisciplinari per implementare la loro azione di informazione e formazione e per la creazione di reti nazionali ed internazionali di ricerca;
- la promozione e il sostegno di progetti interdisciplinari e/o interuniversitari per lo sviluppo della ricerca di base.

Altro tema di rilevanza strategica nell'ambito della ricerca è quello della sua qualità, a cui si collega quello della valutazione della ricerca. La qualità dell'Università è assoggettata a una valutazione continua, armonica e responsabile, dall'interno e dall'esterno. La sua organizzazione multipolare è sottoposta a un complesso sistema di peso dei valori e degli obiettivi programmati e raggiunti.

Valutazione significa, anche, strumento di miglioramento progressivo, comunicazione verso l'interno e l'esterno, garanzia per lo Stato e per gli enti finanziatori, per il territorio e per gli utenti, secondo i criteri riconosciuti quali quelli fissati dall'*European University Association*.

È chiaro che qualità, valutazione e *governance* sono legate profondamente. Infatti, flessibilità, mutazioni innovative, cambiamenti di mentalità, cultura della qualità e del confronto, consapevolezza dei propri obiettivi, grado di corrispondenza dei risultati attesi costituiscono l'asse portante di una nuova partecipazione corale, che dovrebbe portare senz'altro a una migliore distribuzione e a un migliore uso delle risorse pubbliche nell'Università di Bari.

Vanno quindi rafforzati gli incentivi alla valutazione di merito, per i ricercatori e per il personale tecnico-amministrativo.

Occorre, pertanto, che l'Università si doti di programmi innovativi in questo settore nevralgico, creando allo stesso tempo sistemi di valutazione e di *governance* per raggiungere l'obiettivo di aumentare la produttività qualitativa e quantitativa della Ricerca dei Docenti.

La valutazione implica l'individuazione di indicatori condivisi che non possono essere univoci per le Facoltà scientifiche e per quelle umanistiche, e che richiedono, pertanto, la definizione di criteri oggettivi *ad hoc*. Preliminarmente, è, però, necessario conoscere la "produzione" (articoli, libri, brevetti) e le linee di ricerca di ciascun docente.

L'Università di Bari è già impegnata nella creazione del "Libro Bianco della Ricerca", grazie al quale si potranno presentare proposte concrete per il miglioramento, l'internazionalizzazione e il reperimento di fondi sui mercati regionali, nazionali ed internazionali della ricerca stessa. Gli indicatori del Libro Bianco, con la collegata Anagrafe della Ricerca, serviranno, fra altro, anche per:

- aumentare la produttività scientifica dei Docenti, spingendoli ad una massiccia presentazione di domande verso programmi nazionali (PRIN, FAR, FIRB), regionali ed internazionali (VII Programma Quadro);
- far conoscere i Docenti di diverse Facoltà fra di loro, creando anche l'ambiente adatto per progetti interdisciplinari;
- introdurre forme di premialità nell'assegnazione futura di risorse umane (specialmente di giovani ricercatori) per i gruppi di ricerca che portano all'Università *contratti industriali*. Ciò spronerà i Docenti ad essere più attivi nel reperimento di fondi esterni su temi di ricerca innovativi.

2.1 Missione, visione e valori dell'Ateneo per l'Attività di ricerca

La ricerca scientifica può avere molteplici valenze. Essa può:

- essere fonte di avanzamento culturale non solo per l'istituzione presso la quale viene svolta, ma per tutta la regione, purché partecipata, anche attraverso un'attenta distillazione nelle attività formative/informative, dall'istituzione alle comunità che gravitano intorno ad essa;
- essere un vero e proprio volano di progresso, specialmente quando si svolge in un contesto territoriale che necessita di una forte accelerazione. Infatti essa può fungere, se attenta anche agli aspetti applicativi, da incubatrice per promuovere iniziative atte a colmare disequilibri esistenti in campo economico e sociale.

Prerequisito perché questo accada è che la ricerca, sostenuta da finanziamenti adeguati, sia qualitativamente di alto profilo internazionale in maniera che possa produrre ricadute altamente significative e che le due comunità (quella dei ricercatori e quella socio-economica circostante) interagiscano, in modo efficace riconoscendo reciprocamente i propri ruoli nell'interesse comune.

2.2 Posizionamento dell'Ateneo per l'Attività di ricerca

Gli **indicatori ministeriali** per questa Linea d'indirizzo sono :

Indicatori ministeriali per la Linea d'indirizzo Attività di ricerca

Gli indicatori ministeriali sono:

Indicatore b1) : Proporzione del personale **attivamente** impegnato nella ricerca
(Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo che hanno avuto giudizio positivo su PRIN, FAR e FORB nell'Ateneo nell'anno t)/ (Numero di professori di ruolo e ricercatori di ruolo appartenenti all'Ateneo nell'anno t)

Indicatore b2) : **Numero medio di borse per dottorato di ricerca**

(Numero di borse di studio a concorso nell'Ateneo per il dottorato di ricerca nell'anno t) / (Numero di corsi di dottorato di ricerca attivati nell'Ateneo nell'anno t)

Indicatore b3) : Porzione di borse di studio del dottorato di ricerca **finanziate dall'esterno**, nei tre cicli di dottorato nel triennio di riferimento

(Numero di borse di studio a concorso per il dottorato nell'Ateneo di ricerca finanziate dall'esterno nell'anno t) (Numero medio di borse di studio a concorso nell'Ateneo per il dottorato di ricerca nell'anno t)

Indicatore b4) : **Disponibilità economica media** per la ricerca scientifica per professore di ruolo e ricercatore (di ruolo ovvero di cui all'art.1, comma 4, della legge 4 Novembre 2005, n. 230)

(Uscite di bilancio per la ricerca scientifica nell'Ateneo nell'anno t)/ (Numero di professori di ruolo e di ricercatori (di ruolo di cui all'art.1, comma 4, della legge 4 Novembre 2005, n. 230 nell'Ateneo nell'anno t)

Indicatore b5) : Proporzione di entrate per la ricerca scientifica provenienti da **enti esterni**

(Entrate di bilancio per la ricerca scientifica provenienti da entità esterna all'Ateneo nell'anno t) / (Entrate di bilancio complessive per la ricerca scientifica nell'Ateneo nell'anno t)

Per individuare il posizionamento dell'Ateneo si sono utilizzati gli **indicatori di posizionamento** deducibili dai data base pubblici del CNVSU, del CIVR e dei Nuclei di Valutazione d'Ateneo, tenendo presente anche i primi indicatori emersi dall'esame del "Libro Bianco", relativi a:

- **qualità dei prodotti scientifici** intesa come posizionamento e rating nelle diverse Aree di ricerca a seguito della valutazione 2001-2003 del CIVR;
- **propensione all'alta formazione** misurata dal numero di ricercatori in formazione (dottorandi, assegnisti, borsisti post-doc, contrattisti di ricerca);
- **capacità di attrazione delle risorse** intesa come ammontare dei finanziamenti per progetti di ricerca provenienti dal MUR, dall'Unione Europea, da altri organismi internazionali e da altri soggetti;
- **capacità d'impegnare risorse finanziarie proprie** per progetti di ricerca calcolata dall'ammontare dei finanziamenti per progetti di ricerca derivati da risorse finanziarie proprie non vincolate dell'Ateneo.

La situazione è sintetizzata, in termini quantitativi, nella Tabella 2 riportata in Allegato 1. In essa si evidenziano per ciascun indicatore i valori *attuali* per l'Università di Bari e anche, quando disponibile e facilmente accessibile attraverso data base pubblici in rete, i dati relativi alla media per i 12 mega Atenei e lo scarto percentuale dalla media.

Dall'analisi dei 5 **indicatori ministeriali** associati a questa Linea d'indirizzo risulta che nel triennio di riferimento

- la proporzione del personale dell'Università di Bari attivamente impegnato nella ricerca è inferiore di circa 18% del valore medio per i 12 mega atenei;
- l'Università di Bari ha erogato un numero medio di borse di dottorato di ricerca (3.58) al di sopra di 8.5 punti percentuali rispetto alla media (3.30) per i 12 mega atenei, mentre si è dimostrata poca efficace nel reperire borse di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno con un valore di 0.07 da confrontare con la media di 0.14 per i 12 mega atenei;
- per quanto attiene la disponibilità economica media per la ricerca scientifica (indicatore b4)) l'Università di Bari è al di sotto della media dei 12 mega atenei con un valori di 10.8 per l'Università di Bari da confrontare con 14.9 valore medio per i 12 mega atenei e per la proporzione di entrate per la ricerca scientifica provenienti da enti esterni (indicatore b5)) per il quale si hanno i valori di 0.5 (per Bari) e 0.6 (per la media dei 12 mega atenei);

Relativamente agli **indicatori di posizionamento** localmente individuati risulta che:

- l'Università di Bari svolge ricerche in molte Aree (è attiva in 18 delle 20 Aree scientifiche identificate dal CIVR), ed eccelle per la **qualità dei prodotti scientifici**, suggerendo una posizione di leadership a livello nazionale, in alcune di esse;
- **la propensione all'alta formazione**. I rapporti dottorandi/laureati e assegnisti/dottorandi sono praticamente in linea con i valori medi relativi ai 12 mega atenei e molto simili ai valori di un'istituzione universitaria di assoluto prestigio, con caratteristiche simili all'Università di Bari per numero di studenti e docenti, usata come riferimento nel benchmarking. Ciò evidenzia che, anche se in alcune aree c'è una limitata propensione all'alta formazione, l'Università fa, nel complesso, notevoli investimenti nella formazione alla ricerca;
- per quanto riguarda la **capacità di attrarre risorse per** la ricerca, il rapporto tra finanziamenti e ricercatore è, come già evidenziato, al di sotto della media dei mega atenei ed evidenzia in particolare una ridotta capacità ad intercettare finanziamenti internazionali, da enti locali ed imprese, a fronte di una percentuale di successi dei progetti PRIN approvati che è quasi in linea con la media dei 12 mega atenei.

Quest'ultimo dato va sicuramente considerato come indicazione di una buona potenzialità nella progettazione della ricerca a livello nazionale;

- va rilevato che l'Università di Bari è attualmente impegnata nell'intercettazione dei consistenti fondi per la ricerca che la Regione Puglia destina a tali fini;
- può essere considerata decisamente buona la capacità dell'Ateneo **d'impegnare risorse finanziarie proprie** per progetti di ricerca. E' da evidenziare infatti, pur in un contesto di disponibilità in forte contrazione, il notevole sforzo fatto per incrementare del 10% all'anno il **finanziamento della ricerca scientifica di Ateneo** nel 2007 e nel 2008, con un incremento in termini reali, per questa voce di bilancio, del 22% dal 2006 al 2008.

2.3 Obiettivi strategici collegati alla missione/visione/valori dell'Ateneo per l'Attività di ricerca

In questo quadro di riferimento generale, l'Università di Bari ha operato le proprie scelte strategiche optando d'impegnarsi nel reperimento di finanziamenti adeguati, nella qualità della formazione alla ricerca e nell'apertura verso il contesto socio-economico-culturale.

L'Università di Bari, infatti, s'impegna:

- a sviluppare ulteriormente la propria immagine d'istituzione presso la quale si svolgono ricerche altamente competitive in termini di rigore, originalità ed impatto sociale, internazionalmente riconosciute, capaci di attrarre finanziamenti pubblici e privati adeguati;
- a migliorare il contesto di ricerca creando un ambiente stimolante, anche a livello di organizzazione, management e strutture di supporto, che offra al proprio personale la possibilità di sviluppare tutta la propria potenzialità, sia altamente attrattivo per ricercatori esterni e disponibile a qualificate collaborazioni con altre istituzioni pubbliche e private;
- a contribuire in modo significativo al miglioramento della competitività regionale e nazionale.

2.4 Obiettivi operativi e linee d'azione relativi a ciascuna delle aree d'interesse individuate per l'Attività di ricerca

In accordo con la missione che l'Università si è data e con gli obiettivi strategici appena enunciati nel triennio, s'intende:

2.4.1 Area d'interesse: Risorse per la ricerca.

Operare per **migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie**, puntando principalmente **sull'aumento della capacità di attrarre finanziamenti esterni** attraverso convenzioni, contratti e vendita di servizi a imprese ed istituzioni, facendo leva anche sulla valutazione economica delle attività di ricerca e sviluppo. Sarà strategico, in tale ambito, oltre che **rafforzare il supporto amministrativo per l'accesso alle fonti di finanziamento** della ricerca nazionale ed internazionale, **consolidare quanto avviato in via sperimentale con i Progetti NILO e ILO-Puglia**. Può indubbiamente aiutare ad intercettare finanziamenti esterni un'attenta politica che miri ad **aumentare la massa critica delle aggregazioni di ricercatori e la multidisciplinarietà dei temi di ricerca**.

2.4.2 Area d'interesse: Formazione alla ricerca.

Per rendere produttiva l'attività di ricerca e sviluppo attraverso il **miglioramento della formazione alla ricerca**, si ritiene opportuno, innanzitutto, individuare un **Gruppo di lavoro che sovrintenda alla progettazione, attuazione e monitoraggio di quanto attiene al Dottorato** di ricerca. In particolare, per assicurare un ricambio generazionale ottimale, è

necessario, in linea con le tendenze a livello europeo, migliorare **l'attrattività e la visibilità esterna dei dottorati di ricerca, promuovere ed incentivare le aggregazioni**, per ottenere strutture formative con massa critica, e al tempo stesso favorire la multidisciplinarietà già a livello di formazione, **introdurre spazi per la ricerca in piena autonomia di giovani ricercatori**, specialmente se aggregati in gruppi multidisciplinari, assicurare la qualità della formazione alla ricerca. E' importante, nel contempo, promuovere, oltre che la **qualità della formazione alla ricerca, la spendibilità del titolo di dottore di ricerca, anche in contesto lavorativo non accademico** e, per facilitare i rapporti con il mondo del lavoro ed in particolare con la ricerca industriale, promuovere, attraverso un'opportuna **rivisitazione della normativa**, dottorati industriali, ed attivarsi per rimuovere gli ostacoli alla formazione nella ricerca anche per soggetti disponibili part-time perché già inseriti in contesto lavorativo.

2.4.3 Area d'interesse: Ricerca come risorsa.

Per **migliorare la competitività del paese rafforzando i legami tra istruzione superiore, ricerca accademica e l'industria**, si è ritenuto opportuno fissare una serie di obiettivi aventi alcuni carattere generale ed altri invece più specifici. Fra i primi c'è innanzitutto l'impegno, per migliorare l'impatto con i bisogni del Paese, ad incrementare, in linea con le iniziative ministeriali in tal senso, **i laureati e i dottori di ricerca in discipline scientifiche e in aree culturali strategiche ed essere attori del sistema dell'innovazione** contribuendo allo sviluppo socio-economico del territorio ed al miglioramento della competitività delle imprese. Per incentivare la produzione di conoscenza socialmente utile, è opportuno rafforzare, fra l'altro, la ricerca applicata, favorire la diffusione ed il trasferimento delle conoscenze e delle tecnologie **promuovendo e valorizzando la proprietà intellettuale** ed intercettando, attraverso un'attenta politica di monitoraggio e diffusione, la creazione di un Osservatorio-Sportello permanente per la ricerca di tutte le opportunità legate a tale settore. Sembra fondamentale, infine, **migliorare, attraverso specifiche azioni strategiche, la capacità d'intercettare finanziamenti per la ricerca e l'innovazione tecnologica** disponibili nell'ambito delle politiche di sviluppo del territorio, a seguito di appositi accordi programmatici con la Regione.

2.4.4 Area d'interesse: Diffusione della ricerca e della formazione alla ricerca.

Tutti gli obiettivi ai quali si è fatto riferimento non possono essere raggiunti senza **promuovere la diffusione, all'interno e all'esterno dell'Ateneo, dei risultati della ricerca e della formazione alla ricerca**. Si tratta di realizzare un pacchetto d'iniziative che abbiano la doppia funzione di rendere trasparente all'interno e all'esterno il lavoro di ricerca e i risultati conseguiti e al tempo stesso valorizzarli. Gli obiettivi per il triennio sono sintetizzabili nella **progettazione, realizzazione e monitoraggio d'uso di un segmento del Portale dell'Università specifico per la ricerca e per il dottorato di ricerca**. E' fondamentale per l'Università di Bari, anche al fine d'incentivare le opportunità di lavoro dei giovani ricercatori, disporre di un segmento informativo in cui assemblare i curricula dei dottorandi, le loro tesi e interessi di ricerca, le loro competenze specifiche e trasversali, le loro disponibilità alla mobilità. Si ritiene inoltre molto importante promuovere ed istituzionalizzare, almeno su base annuale, occasioni di confronto presso l'Ateneo sui temi della ricerca a cui invitare anche rappresentanti delle istituzioni e del mondo del lavoro. Parimenti importanti potranno rilevarsi, **per promuovere ed incentivare uno spazio informativo**, l'implementazione del Libro Bianco della ricerca e l'analisi critica dei suoi contenuti. Sono altresì fondamentali la **progettazione, realizzazione e messa a disposizione di una Anagrafe delle ricerche d'Ateneo e l'Atlante delle competenze** accessibili a portatori d'interesse che potranno rappresentare dei veri e propri strumenti operativi attraverso i quali migliorare la conoscenza interna nell'ambito della ricerca, rafforzare i rapporti con il mondo esterno all'università e favorire l'aumento delle risorse finanziarie grazie a contributi esterni.

3. Linea d'indirizzo *Servizi per la formazione e la ricerca*

Esiste, in genere, un pacchetto standard di servizi di cui ogni istituzione universitaria si è dotata nel tempo e che, man mano che il loro uso ne ha evidenziato limiti e/o potenzialità, ha assunto connotazioni specifiche. Tali sono ad esempio i servizi di orientamento, di tutorato, di borse di studio, di sostegno ai disabili ...

A questi servizi se ne sono aggiunti altri necessari per soddisfare le nuove incombenze cui le università sono chiamate a seguito di cambiamenti normativi o condizioni di contesto particolari (accompagnamento verso il mondo del lavoro, *lifelong learning*, rapporti con il territorio per favorire i processi d'innovazione e trasferimento tecnologico; servizio di internazionalizzazione...).

E' del tutto evidente che tutti questi servizi devono essere

- progettati, realizzati ed erogati dotandosi di personale preparato e strutture idonee per soddisfare i bisogni delle diverse tipologie di portatori d'interesse interni ed esterni. Da ciò deriva la necessità di programmare, ove necessario, opportuni interventi formativi per il personale e di allocare infrastrutture e risorse adeguate;
- monitorati con la massima professionalità. L'adeguatezza può essere valutata, in genere, solo a posteriori grazie, soprattutto, ai feedback sulla loro utilità, efficacia ed efficienza ottenibili, appunto, da quanti li utilizzano.

3.1 Missione, visione e valori dell'Ateneo per i *Servizi per la formazione e la ricerca*

L'Ateneo riconosce il ruolo centrale degli studenti e il loro diritto allo studio e si attiva per assicurare servizi che

- soddisfino, compatibilmente con le risorse di personale e strutture disponibili, le aspettative loro e delle famiglie;
- potenzino il collegamento fra scuola e università, garantiscano la continuità del processo educativo e favoriscano le scelte degli studenti;
- affianchino gli studenti per tutto il tempo della loro permanenza nell'università contribuendo al raggiungimento di migliori performance nello studio e alla loro cittadinanza attiva in un contesto globale;
- favoriscano il loro inserimento sociale e li rendano partecipi e protagonisti della vita universitaria;
- permettano d'intercettare prontamente le loro esigenze e li traducano in iniziative pratiche di miglioramento;
- sostengano i neolaureati nella scelta dei percorsi formativi post-laurea e nella transizione al lavoro.

L'Ateneo ritiene altresì fondamentale attivare servizi di sostegno per il personale universitario in modo da

- creare un ambiente di lavoro piacevole sul piano sociale ed altamente stimolante;
- mettere i docenti in condizioni di operare al meglio nella loro attività di formatori e ricercatori;
- gratificare i dipendenti tecnici amministrativi attraverso un attenta valorizzazione della loro professionalità ed il riconoscimento del loro contributo fondamentale alla crescita dell'istituzione.

3.2 Posizionamento dell'Ateneo per i *Servizi per la formazione e la ricerca*

Gli **indicatori ministeriali** per questa Linea d'indirizzo sono :

Indicatori ministeriali per la Linea d'indirizzo Servizi per la formazione e la ricerca

Indicatore c1) : Proporzione di studenti che s'iscrivono al secondo anno di un corso di studi **avendo acquisito almeno 50 CFU** in rapporto agli studenti che si sono immatricolati l'anno prima allo stesso corso

(Numero di studenti che abbiano acquisito almeno 50 CFU nell'a.a. t-1, iscritti al secondo anno dello stesso corso di studio nell'a.a. t)/(Numero di studenti immatricolati nell'a.a. t-1)

Indicatore c2) : Proporzione d'iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi

(Numero di studenti iscritti nell'Ateneo che hanno avviato uno stage formativo esterno nell'a.a. t)/(Numero di studenti iscritti all'Ateneo nell'a.a. t)

Indicatore c3) : Proporzione di laureati che hanno svolto uno stage post-laurea (entro un anno dal conseguimento del titolo) sul totale dei laureati dello stesso anno

(Numero di laureati dell'anno t nell'Ateneo che hanno svolto uno stage post-laurea (in Italia o all'estero) entro un anno dal conseguimento del titolo)/ (Numero di laureati nell'anno t nell'Ateneo)

Indicatore c4) : Proporzione di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale di laureati della stesso anno

(Numero di laureati nell'anno t nell'Ateneo che hanno trovato lavoro entro un anno dal conseguimento del titolo)/ (Numero di laureati nell'anno t nell'Ateneo)

Indicatore c5) : Proporzione di Crediti Formativi Universitari acquisiti in apprendimento permanente

(Numero di CFU acquisiti in apprendimento permanente nell'anno t nell'Ateneo)/ (Numero di CFU acquisiti nei corsi di studio nell'anno t nell'Ateneo)

Gli indicatori ministeriali, forse anche a causa delle specificità di servizi che ogni Ateneo può attivare, si riferiscono essenzialmente ai *risultati* che attraverso il complesso di servizi attivati (tutorato, servizi per l'internazionalizzazione, servizio tirocini, accompagnamento verso il mondo del lavoro, ecc.) si possono ottenere. Per complementare questo aspetto nella scelta degli **indicatori di posizionamento** dell'Università di Bari, relativamente alla Linea d'indirizzo *Servizi per la formazione e la ricerca*, si è optato

- per la valutazione di quanto messo a disposizione per i servizi in termini di risorse di strutture, di personale e di finanziamenti. Le informazioni possono essere acquisite da quanto disponibile, per tutti e 12 i mega atenei, nel sito del CNVSU a cura dei Nuclei di Valutazione d'Ateneo;
- per un'analisi attenta dei risultati delle indagini sul livello di gradimento percepito (*customer satisfaction*) dagli studenti che utilizzano i servizi. Queste informazioni sono ricavabili dall'indagine di AlmaLaurea sul *Profilo dei Laureati del 2006* e disponibili in rete.

Tutto quanto attiene le informazioni di primo tipo, in quanto evidentemente inerente la Linea d'indirizzo *Personale e strutture di supporto*, sarà in gran parte riportato nella Sez. 6. Si ritiene, comunque, opportuno individuare, in questa sezione, almeno alcuni degli indicatori statistici utilizzabili per il posizionamento, in termini di *investimenti*, in alcuni importanti servizi quali:

- la disponibilità per le biblioteca espressa in termini di **personale tecnico amministrativo di supporto, posti disponibili, numero di ore di apertura** valutati in rapporto al **numero totale di studenti iscritti**;
- la **disponibilità di postazioni informatiche** per gli studenti valutata, al solito, in rapporto al **numero totale di studenti iscritti**;
- la diffusione di **corsi in teledidattica o misti** valutata come percentuale rispetto al numero totale di corsi erogati;
- la **diffusione delle tecnologie ICT** valutata come percentuale dei corsi erogati in modalità *e-learning o blended* rispetto al numero totale di corsi attivati.

Questi indicatori possono essere complementati con le informazioni sul livello di gradimento dei servizi e/o su aspetti vari dei corsi/Ateneo ad essi collegabili rilevabili, come già detto, dall'indagine AlmaLaurea sui laureati. Più specificatamente si sono presi in considerazione, e confrontati con i risultati disponibili per gran parte degli altri mega atenei (Bologna, Catania, Firenze, Padova, Roma La Sapienza, Salerno e Torino) che partecipano all'indagine, i seguenti indicatori:

	Indicatore	Definizione dell'indicatore
Condizioni di studio	Frequenza	Percentuale di laureati che ha frequentato regolarmente <ul style="list-style-type: none"> • più del 75% degli insegnamenti previsti • meno del 25% degli insegnamenti previsti
	Mobilità all'estero	Percentuale dei laureati che hanno svolto periodi di studio all'estero nel corso degli studi universitari
	Mobilità all'estero mediante programmi Europei (Socrates/ Erasmus o altri)	Percentuale di laureati che hanno studiato all'estero con Socrates/ Erasmus o altri Programmi dell'Unione Europea
	Tirocini	Percentuale di laureati che hanno svolto tirocini o stage riconosciuti dal corso di studio <ul style="list-style-type: none"> • presso l'università • al di fuori dell'università
	Borse di studio	Percentuale di laureati che hanno usufruito del servizio Borse di studio
Giudizi sull'esperienza universitaria	Soddisfazione del corso di studio	Percentuale di laureati che sono complessivamente soddisfatti del corso di studio <ul style="list-style-type: none"> • decisamente si' • più si' che no
	Soddisfazione dei rapporti con i docenti in generale	Percentuale di laureati che sono soddisfatti dei rapporti con i docenti in generale <ul style="list-style-type: none"> • decisamente si' • più si' che no
	Valutazione complessiva dell'esperienza universitaria	Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo: <ul style="list-style-type: none"> • allo stesso corso dell'Ateneo • allo stesso corso di altro Ateneo • ad altro corso dell'Ateneo • ad altro corso di altro Ateneo
Giudizi su alcuni servizi	Valutazione delle aule	Percentuale di laureati che giudicano le aule <ul style="list-style-type: none"> • sempre o quasi sempre adeguate • spesso adeguate
	Valutazione delle postazioni informatiche	Percentuale di laureati secondo i quali le postazioni informatiche <ul style="list-style-type: none"> • sono presenti e in numero adeguato • sono presenti, ma in numero inadeguato
	Valutazione delle biblioteche (prestito, consultazione, orario di apertura ..)	Percentuale dei laureati per i quali la valutazione delle biblioteche è <ul style="list-style-type: none"> • decisamente positiva • abbastanza positiva

E' evidente che, pur non essendo sempre collegabili direttamente ad uno specifico servizio, gli indicatori sopra riportati, nel loro insieme, danno informazioni sulla qualità, percepita dalle parti interessate, di quanto l'Università *mette in campo*, in generale, in *materia di servizi* .

La situazione è sintetizzata, in termini quantitativi, nella Tabella 3 riportata in Allegato 1. In essa si evidenziano per ciascun indicatore i valori *attuali* per l'Università di Bari e anche, quando disponibile e facilmente accessibile attraverso data base pubblici in rete, i dati relativi alla media per i 12 mega Atenei e lo scarto percentuale dalla media.

Dal valore degli **indicatori ministeriali** associati a questa Linea d'indirizzo si evince che, nel triennio di riferimento l'Università di Bari è, rispetto alla media dei 12 mega atenei, è

- è di circa 34% al di sotto per il numero di studenti che s'iscrivono al secondo anno di un corso avendo acquisito almeno 50 CFU in rapporto al numero di studenti che si sono immatricolati l'anno prima allo stesso corso. I valori medi per l'Università di Bari e i 12 mega atenei sono 0.14 e 0.19 rispettivamente;
- è di circa 54% al di sopra per l'indicatore c2) (proporzione d'iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi);
- ha una proporzione molto bassa di CFU acquisiti in apprendimento permanente

Dalle informazioni disponibili sugli **indicatori di posizionamento** risulta che l'Università di Bari:

- si colloca, per quanto attiene alle biblioteche, alla **ottava** posizione, rispetto ai 12 mega atenei, per il rapporto (**PTA addetto alle biblioteche**) / (**numero totale di iscritti**) e sale alla **terza (seconda)** posizione per il numero medio di **posti disponibili** (numero medio di **ore di apertura**) per studente iscritto;
- è all'**ottava** posizione per numero medio di **postazioni informatiche** disponibili per studenti iscritti;
- si colloca alla **terza** posizione per la percentuale di corsi **erogati in teledidattica** o in modalità mista.

Dai dati dell'indagine Almalaurea, disponibili per 8/12 dei mega atenei, risulta che

- hanno frequentato **più del 75% dei corsi (meno del 25% dei corsi) 53.2% (8.5%)** dei laureati. Questi valori si discostano leggermente dalle medie per gli 8 mega atenei, pari rispettivamente a **59.9%** e **7.0%** , indicando una certa *disaffezione* per la frequenza impossibile, a livello attuale di conoscenze, da attribuire ad una causa specifica (carenza di strutture, logistica inadeguata, didattica inefficace, ecc.);
- il **5.6%** dei laureati ha svolto durante il corso **un periodo di studi all'estero**. Tale percentuale si riduce al **2.7%** dei laureati se si considerano quanti hanno usufruito dei **Programmi Socrates/Erasmus o altri i Programmi Europei**. Si tratta di percentuali ben al di sotto delle medie degli 8 mega atenei, pari a **9.1%** e **5.4%** rispettivamente, che fanno posizionare l'Università all'ultima posizione. Decisamente migliore è la situazione relativa alla percentuale di laureati che hanno usufruito del **servizio borse di studio**: con una percentuale del **23.3%** l'Università di Bari si colloca in quarta posizione in linea con il valore medio degli 8 mega atenei che è pari a **23.8%**;
- circa un laureato su due (**44.8%**) dichiara di avere svolto un'attività di tirocinio o stage. Con tale valore l'Università di Bari si colloca alla **terza** posizione fra gli 8 mega atenei, e alla **quinta** posizione se si considera solo la percentuale di quanti hanno svolto i tirocini o stage al di fuori dell'Università. E' necessario un più attento e massiccio uso di questo strumento formativo da supportare, anche, con legami più stretti ed intensi con il mondo del lavoro;

- le percentuali di laureati che, **relativamente al corso di studio** nel complesso e ai **rapporti con i docenti in generale**, si dicono **decisamente soddisfatti** sono del **33.3%** e **19.4%** rispettivamente. Questi dati sono sostanzialmente in linea con la media degli altri 8 mega atenei pari a **35.1%** (corso di studi) e **18.9%** (rapporti con i docenti);
- solo il **56.5%** dei laureati si **iscriverebbe di nuovo allo stesso corso e allo stesso Ateneo**. Tale percentuale è al di sotto della media per gli 8 mega atenei (pari a **66.4%**) Inoltre circa il **21%** dei laureati si **iscriverebbe allo stesso corso, ma di altro Ateneo**. Questa percentuale è ben al di sopra della media per gli 8 mega atenei (pari a **12.6%**) . In sostanza risulta che tra i laureati dell'Università di Bari **uno su due** si iscriverebbe di nuovo **allo stesso corso e allo stesso Ateneo**, mentre un **laureato su cinque** preferirebbe **iscriversi allo stesso corso di altro Ateneo**;
- il giudizio complessivo dei laureati sull'**adeguatezza delle aule** (sempre o spesso adeguate) colloca l'Università di Bari (con il **58%**) alla **sesta posizione** fra gli 8 mega atenei e al di sotto della media che è pari a **62.6%**;
- solo il **19.7%** dei laureati ritiene che le postazioni informatiche siano **presenti e in numero adeguate**, mentre per il **50.5%** **le postazioni informatiche sono presenti, ma non in numero adeguato**. Queste percentuali sono entrambe al di sotto delle medie per gli 8 mega atenei che corrispondono a **25%** (**54.9 %**);
- la valutazione complessiva delle biblioteche da parte laureati è **decisamente positiva** per il **18.3%** e **abbastanza positiva** per il **57.4%**. Questa percentuale, nel primo caso, è al di sotto delle medie degli 8 mega atenei che corrisponde a **26.8%** (**54.6%**). Probabilmente questo risultato complessivo è ascrivibile, almeno in parte, alla limitata disponibilità di personale addetto a questo servizio come evidenziato dall'indicatore quantitativo precedentemente discusso in quanto, per numero medio di posti disponibili e di ore di apertura, il posizionamento dell'Ateneo è di tutto rilievo.

Il quadro generale che emerge dal posizionamento dell'Ateneo è quello di una istituzione che necessita

- di un'analisi attendibile del funzionamento di ogni servizio e di tutte le attività ad esso connesse da effettuare, anche, attraverso specifici monitoraggi del livello di gradimento da parte di quanti lo utilizzano;
- di una rivisitazione del complesso dei servizi attualmente attivi per migliorarne l'efficacia mediante una redistribuzione attenta di quanto già disponibile e, anche, con l'allocazione di nuove risorse di infrastrutture, di personale e finanziarie significative;

di una politica attenta di attivazione di servizi innovativi che intercettino le indicazioni ministeriali e comunitarie anticipando e sperimentando per tempo le nuove incombenze.

3.3 Obiettivi strategici collegati alla missione/visione/valori dell'Ateneo per i Servizi per la formazione e la ricerca

In linea con la missione/visione/valore dell'Ateneo e con le risultanze del posizionamento 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:

- promuovere, in sinergia con le pubbliche istituzioni, 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 delle diverse figure di laureati, nonché per promuovere una più ampia e qualificata occupabilità del personale formato;

- 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;
- 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;
- provvedere all'acquisizione d'informazioni tempestive e realistiche sul livello di soddisfazione degli studenti;
- 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.

Per quanto attiene alla ricerca l'Università di Bari intende migliorare l'organizzazione, rafforzare l'apporto di personale e di strutture logistiche:

- di tutti i servizi di supporto amministrativo alla partecipazione a progetti di ricerca d'ampio respiro;
- dei servizi dedicati al trasferimento tecnologico della ricerca;
- dei servizi relativi alla formazione alla ricerca.

3.4 Obiettivi operativi e linee d'azione relativi a ciascuna delle aree d'interesse individuate per i Servizi per la formazione e la ricerca

Gli obiettivi operativi e le linee d'azione ad essi connesse sono accorpabili in tre grandi assi relativi rispettivamente

1) ad un pacchetto di servizi trasversali finalizzati

- al monitoraggio della qualità dell'offerta formativa e della customer satisfaction delle parti interessate;
- alla promozione e diffusione delle metodologie in e-learning a sostegno di particolari categorie di utenti;
- al sostegno alla *lifelong learning* e all'incentivazione dei rapporti con il mondo del lavoro;
- all'attuazione di tutte le iniziative che attengono al diritto allo studio.

2) ad un pacchetto di servizi di sostegno differenziati a seconda dei momenti di coinvolgimento degli studenti (in ingresso, in itinere e in uscita)

Relativamente alla prima fase (orientamento e tutorato in ingresso) si potrebbero predisporre una serie di azioni di sostegno di tipo valutativo attraverso le quali non solo informare ed orientare gli studenti verso percorsi formativi congrui con le loro motivazioni, ma anche dare loro indicazioni puntuali sulle loro competenze di base, trasversali e disciplinari. E' chiaro che resta agli studenti la scelta finale di valutare responsabilmente l'adeguatezza del loro portfolio di competenze ad intraprendere un certo percorso formativo. In tale prospettiva potrebbero essere di grande aiuto:

- un Servizio di consultazione individuale che permetta allo studente di fare un vero e proprio Bilancio di competenze prima dell'iscrizione, anche su contenuti disciplinari;
- l'attivazione presso ogni corso di studi di un servizio di valutazione e monitoraggio degli immatricolati in fase di accoglienza, accompagnato dalla promozione di vere e proprie azioni, programmate per tempo, di omogeneizzazione di competenze degli immatricolati. Si tratta in sostanza di rendere operativo e generalizzare a tutti i corsi di studio quanto previsto per legge.

Per quanto attiene alla seconda fase (orientamento e tutorato in itinere) l'obiettivo da raggiungere durante il triennio e per il quale impegnarsi con determinazione potrebbe essere migliorare, sotto diversi aspetti, il Servizio di tutorato. L'Università dovrebbe optare per:

- la messa a punto di una strategia comune d'Ateneo sulle finalità delle azioni di sostegno;
- la preparazione dei soggetti deputati a tali attività;

- un monitoraggio attento di tutto quanto viene fatto soprattutto nell'ottica d'individuare buone pratiche;
- la specializzazione delle azioni di sostegno per particolari tipologie di studenti (studenti lavoratori, studenti a tempo parziale e, soprattutto, studenti fuori corso)

Ovviamente l'azione di sostegno deve completarsi in fase di accompagnamento verso il mondo del lavoro (orientamento e tutorato in uscita) da attuarsi mediante servizi/attività specifiche finalizzati soprattutto a favorire il matching fra conoscenze, competenze ed aspirazioni dei laureati ed esigenze del mondo del lavoro.

3) al miglioramento dei servizi di sostegno alla ricerca

Le scelte specifiche dell'Università sono state:

3.4.1 Area d'interesse: Servizi trasversali. E' opportuno per una più chiara esplicitazione dei diversi ambiti d'intervento accorpate questi servizi in quattro diversi gruppi:

1. Qualità e customer satisfaction

Sono ormai di prossima puntuale definizione, da parte del Ministero, gli impegni cui l'Università deve farsi carico per dar l'avvio operativamente alle procedure di valutazione della qualità dell'offerta formativa secondo standard europei. Ciò preclude all'accreditamento dei corsi di studio da parte dell'Agenzia Nazionale per la Valutazione dell'Università e della Ricerca (ANVUR). E' quindi quanto mai opportuno che l'Università si doti di un **Servizio per la valutazione della qualità dei corsi di studio** che provveda ad avviare tutto quanto attiene alla valutazione della qualità e a sperimentarlo durante il triennio. Ciò è anche in linea con le richieste dei decreti attuativi del DM 270/2004 che tra i requisiti richiesti per la qualità dell'offerta formativa includono anche *l'adozione di un presidio d'Ateneo volto ad assicurare la qualità dei processi formativi*.

L'attività su detta deve essere complimentata con la **progettazione e sperimentazione di un Servizio per la valutazione della customer satisfaction** in modo efficace ed affidabile. Si tratta in effetti di migliorare quanto esistente ampliando il campo d'interventi e conseguentemente le risorse di personale e strumentali. Occorre innanzitutto provvedere alla costituzione del Gruppo per la progettazione e sperimentazione di tutto quanto attiene ai diversi approcci che s'intende seguire (eventualmente utilizzando la tecnologia CATI) per la valutazione del livello di gradimento dei diversi servizi attivati in ambito formativo. Si ritiene che, per quest'ultimo aspetto, sia prioritario puntare sul *follow up* dei laureati e dei dottorati per avere informazioni attendibili sui loro sbocchi professionali. L'uso delle tecnologie CATI potrà anche essere molto importante per acquisire elementi informativi utilissimi per la razionalizzazione del complesso dell'offerta formativa post-laurea (*lifelong learning*).

2. E-learning e lifelong learning

L'Università intende impegnarsi nel triennio a **diffondere e migliorare, mediante apposito servizio di supporto, l'uso dell'e-learning nelle attività formative**. Per raggiungere questo obiettivo è innanzitutto necessario creare una struttura di supporto centralizzata che, oltre ad avere la responsabilità di garantire la qualità del materiale didattico in e-learning utilizzato presso l'Ateneo, svolga un'azione di sostegno nella progettazione ed implementazione di pacchetti *e-learning*/multimediali in settori prioritari caratterizzati da una valenza trasversale quali:

- promuovere l'acquisizione di attività trasversali in ingresso (metodo di studio, pianificazione del tempo libero, ...) da mettere in particolare a disposizione degli studenti immatricolati e in itinere per particolari categorie di studenti già immatricolati (studenti lavoratori o fuori corso);

- favorire e sostenere l'apprendimento delle lingue straniere da mettere a disposizione degli studenti che intendono partecipare a programmi di mobilità;
- favorire e sostenere in modo particolare gli studenti lavoratori e i lavoratori studenti;
- promuovere l'acquisizione di competenze trasversali e multidisciplinari durante le attività formative strutturate dei dottorati di ricerca.

Uno degli ambiti in cui le università saranno chiamate ad impegnarsi moltissimo, anche in relazione agli obiettivi di Bologna, è quello della ***lifelong learning* intesa come attività di formazione e aggiornamento lungo tutto l'arco della vita**. E' quindi quasi d'obbligo la scelta fatta dall'Università di Bari, tenendo anche conto delle indicazioni ministeriali emerse dalla conferenza di Napoli del marzo 2007, di porsi come obiettivo strategico di primaria importanza di Progettare e sviluppare uno specifico servizio di supporto (Centro per l'Apprendimento Permanente: CAP). Questa struttura provvederà alla diffusione e sperimentazione dei modelli (individuati dall'apposito Gruppo di lavoro) di valutazione della qualità e certificazione delle competenze acquisite in attività di *lifelong learning*, a supportare, mediante l'apposito Servizio e-learning d'Ateneo, la diffusione delle tecnologie e-learning in questo ambito formativo e a sovrintendere alla progettazione e sviluppo di un segmento del Portale d'Ateneo dedicato alla *lifelong learning*.

3. Rapporti con il mondo del lavoro

Favorire un'interazione proficua con il mondo del lavoro è uno dei compiti di cui l'università deve farsi carico per almeno due motivi: caratterizzare con una componente professionalizzante la sua offerta formativa e commisurarla alle richieste del mercato del lavoro. Strumenti operativi per far ciò sono, fra altri,

- la costituzione, possibilmente in sinergia con il *Sistema Universitario Pugliese* e con la Regione, di un vero e proprio Osservatorio delle professioni al quale affidare il compito di sovrintendere alla rilevazione di dati statistici e all'effettuazione d'indagini specifiche per individuare le figure professionali richieste dal territorio ed evidenziare settori emergenti cui far corrispondere percorsi formativi sempre più adeguati allo sviluppo e all'acquisizione delle competenze richieste;
- i tirocini/stage mediante i quali i giovani possono entrare in contatto con il mondo del lavoro;
- i Comitati d'Indirizzo, attraverso i quali si può attuare l'effettivo coinvolgimento, del Mondo del lavoro nella progettazione e monitoraggio dell'offerta formativa.

A questi *strumenti* se ne possono aggiungere altri, quali l'accompagnamento verso il mondo del lavoro mediante apposite attività di orientamento e consultazione e la valorizzazione dei giovani laureati con la creazione, per esempio, di una banca dati.

Questo complesso d'iniziative necessita di una regia comune a livello centrale. Da ciò deriva la scelta dell'Università di Bari di porsi come obiettivo strategico qualificante individuare un **gruppo per progettare, promuovere e monitorare gli interventi migliorativi dei rapporti con il mondo del lavoro e potenziare i servizi già attivi** quali, per esempio, il servizio stage e il servizio di consultazione in uscita.

4. Diritto allo studio

E' infine assolutamente necessario, mediante la costituzione di un apposito Gruppo di lavoro, avviare un'attenta rivisitazione di tutto quanto attiene, a livello locale, al **diritto allo studio** al fine di

- ottimizzare le risorse di personale e finanziarie ad esso dedicate;
- predisporre un piano di interventi migliorativi, compreso il potenziamento degli uffici dedicati, da sottoporre agli Organi di Governo;

- individuare possibili canali di finanziamento per aumentare le risorse finanziarie dedicate;

e promuovere, nel contempo, iniziative in sinergia con il *Sistema Universitario Pugliese* e con la Regione, quali

- l'attivare un *Tavolo di coordinamento regionale* che sovrintenda al monitoraggio e miglioramento delle condizioni di affitto, istituendo, per esempio, uno Sportello casa che abbia il compito di facilitare la ricerca di alloggio da parte degli studenti e di fornire loro supporto giuridico ed economico;
- favorire, con il coinvolgimento attivo dei Comuni e delle Province, l'incremento dei luoghi d'aggregazione degli studenti universitari e la loro migliore fruibilità;
- convergere, per valorizzare il posizionamento e la specificità del Sistema universitario Pugliese e più in generale i fattori di attrattività del Sistema Puglia, verso un sistema informativo integrato nell'ambito del quale attivare progressivamente
 - procedure per le fasi di pre-immatricolazione, immatricolazione, iscrizione, registrazione degli esami, uso di registri informatici per le lezioni, accessi a data base *certificate* relativamente alla carriera degli studenti;
 - procedure condivise per analisi statistiche sulla popolazione studentesca, dei laureati, del personale addetto ai servizi per gli studenti
- ampliare l'offerta di opportunità nella formazione sportiva degli studenti impegnandosi nella realizzazione di nuovi impianti, nel potenziamento di quelli esistenti, nel coordinamento organizzativo per avviare una più efficiente ed efficace fruizione degli impianti sportivi e nella promozione, sviluppo e diffusione di attività creative e culturali, anche a livello interistituzionale, a favore degli studenti universitari.

Tra i servizi di sostegno da attivare in questo ambito non può mancare, anche nell'ottica di favorire il processo d'internazionalizzazione per la didattica, l'istituzione di uno **sportello per studenti stranieri** con compito, fra altri, di:

- fornire informazioni sui percorsi formativi, sulla vita universitaria e la città;
- intercettare tutte le opportunità di sostegno finanziario per studenti stranieri che intendano proseguire i loro studi universitari in Italia;
- promuovere i raccordi internazionali con istituzioni che erogano corsi in lingua italiana;
- qualificare l'accoglienza e l'integrazione culturale degli studenti stranieri;
- partecipare ai fini promozionali a convegni e fiere estere.

3.4.2 Area d'interesse: Servizi di orientamento e sostegno in ingresso. In questo ambito si tratta sostanzialmente di migliorare e consolidare l'esistente puntando con alcune nuove iniziative ad ampliare i servizi offerti. In particolare:

- attivare presso ogni Facoltà strutture di accoglienza in cui operino il manager didattico/orientamento, figura sperimentata nei progetti *CampusOne* ed *Arianna*, e studenti con impiego part-time e /o a contratto, coordinati da docenti universitari espressamente demandati dalle Facoltà a questo compito;
- progettare e realizzare una **banca-dati** delle caratteristiche personali, sulle motivazioni e sulle aspettative degli studenti delle Scuole medie superiori per progettare forme di tutorato didattico, di tutorato per l'orientamento e per recuperare gli eventuali debiti formativi e/o per valorizzare situazioni di eccellenza;
- promuovere interventi di tipo seminariale e finanziario, per favorire l'accesso alle lauree scientifiche e combattere gli stereotipi di genere.

3.4.3 Area d'interesse: Servizi di orientamento e sostegno in itinere. In questo ambito si è optato innanzitutto per individuare una struttura di riferimento d'Ateneo (eventualmente la Commissione Orientamento di Ateneo), che:

- coordini le diverse forme di sostegno nello studio attivate per studenti di tipo diverso (immatricolati, in corso, fuori corso, studenti lavoratori ...);
- diffonda ed incentivi l'uso di procedure di valutazione, durante la fase d'accoglienza degli immatricolati, anche al fine di attuare apposite attività di omogeneizzazione e/o suggerire forme di recupero degli eventuali debiti formativi;
- provveda al monitoraggio del complesso delle iniziative di valutazione in fase d'accoglienza anche per acquisire utili informazioni per l'orientamento;
- organizzi attività formative trasversali ai diversi corsi di studio;
- incentivi i servizi di tutorato presso le varie Facoltà;
- promuova la diffusione dei servizi di tutorato on-line.

Si ritiene, altresì, estremamente importante promuovere un **Servizio di sostegno degli studenti fuori corso** che:

- analizzi criticamente quanto attualmente fatto presso alcune Facoltà e, se l'approccio risulta efficace, ne promuova la estensione ad altre Facoltà;
- tenga sotto controllo, attraverso un apposito monitoraggio, tutto quanto attiene al tutorato per i fuori corso acquisendo soprattutto informazioni, a cura del Servizio *customer satisfaction*, sul livello di gradimento ed utilità percepita degli studenti.

3.4.4 Area d'interesse: Servizi di orientamento e sostegno in uscita. In questo ambito l'Università intende impegnarsi prioritariamente a migliorare, grazie anche all'apposita Commissione Tirocini d'Ateneo e al Servizio tirocini d'Ateneo, il ruolo percepito (a livello di Facoltà, CdS e studenti) di tirocini e stage e l'efficacia del sostegno offerto e a sviluppare ulteriormente gli strumenti informatici di sostegno. E' impegno dell'Ateneo provvedere a consolidare le iniziative del Servizio COSIP d'Ateneo per l'accompagnamento verso il mondo del lavoro ampliando, anche nell'ambito di altri progetti di Ateneo, le tipologie di sostegno offerte.

3.4.5 Area d'interesse: Servizi di sostegno alla ricerca. Potenziare in termini di personale e di strutture logistiche i servizi di supporto amministrativo alla partecipazione a progetti di ricerca d'ampio respiro, al trasferimento tecnologico e alla formazione alla ricerca.

4. Linea d'indirizzo *Internazionalizzazione*

L'internazionalizzazione delle istituzioni universitarie copre due ambiti:

- quello della formazione perché è tra gli obiettivi strategici del Processo di Bologna costituire una comunità europea dell'alta formazione. A tal fine è necessario innanzitutto rendere compatibili i titoli di studio conseguiti nei diversi paesi assicurando nel contempo un'uniformità di profili professionali e qualità della formazione secondo standard condivisi. A ciò si aggiunga anche la scelta, opportunamente fatta dalla comunità europea, di sostenere questo processo favorendo, attraverso appositi programmi, la mobilità degli studenti e dei docenti e la messa in comune, fra istituzioni diverse, di risorse per il conseguimento di titoli congiunti ai vari livelli, la promozione di partenariati e collaborazioni in ambito formativo;
- quello della ricerca, perché è prioritario contribuire a fare dell'Europa uno dei paesi leader in tale campo e con ciò creare i presupposti per innalzarne il suo benessere e la sua competitività a livello mondiale. Non sono poche le iniziative europee di progetti di ricerca comuni e su settori di punta ai quali le diverse istituzioni universitarie nazionali possono accedere. Le sinergie, a livello europeo, nel campo della ricerca sono indubbiamente un modo per elevarne il tasso di competitività a quello di realtà economiche extraeuropee con disponibilità finanziarie più cospicue.

A ciò si aggiunge l'opportunità di:

- tessere rapporti intensi con istituzioni extraeuropee di assoluto prestigio per collaborare, alla pari, in ambiti di ricerca all'avanguardia e mutuare da esse, in ambito formativo, buone pratiche ritenute particolarmente significative per la loro efficacia ed efficienza;
- collaborare, contribuendo a migliorare gli standard, sia in campo formativo che in quello della ricerca, con le istituzioni di paesi che, essendo per ragioni storico politiche rimaste praticamente isolate per lungo tempo, necessitano, nella fase iniziale della loro partecipazione alla comunità europea, di un supporto adeguato. Questa missione è sentita particolarmente dall'Università di Bari stante la sua posizione geografica di ponte verso le aree mediterranee e i suoi forti legami, per vocazione e tradizione, con l'area dell'Europa orientale balcanica.

4.1 Missione, visione e valori dell'Ateneo per l'*Internazionalizzazione*

L'Università di Bari ritiene che l'internazionalizzazione sia:

- un'attività strategica per il perseguimento di molteplici obiettivi di rilevanza comunitaria, nazionale e regionale;
- trasversale a tutte le sue funzioni istituzionali, ugualmente essenziali per la crescita della competitività della comunità europea;
- un dovere per favorire lo sviluppo ed il consolidamento della democrazia e della pace nonché il dialogo fra le culture e le religioni;
- essenziale per la valorizzazione del capitale umano

e che essa vada:

- perseguita con lungimiranza e tenacia;
- supportata con strutture e risorse adeguate;
- perseguita, anche, in un'ottica di rete territoriale per favorire la qualificazione della proiezione dell'immagine del "Sistema Puglia" nei contesti socio-economici e culturali internazionali e il sostegno alla crescita ed allo sviluppo economico, culturale e sociale della Regione.

4.2 Posizionamento dell'Ateneo per l'*Internazionalizzazione*

Gli **indicatori ministeriali** per questa Linea d'indirizzo sono :

Indicatori ministeriali per la Linea d'indirizzo Internazionalizzazione

Sono stati individuati i seguenti Indicatori ministeriali

Indicatore d1) : Proporzioni di iscritti che hanno partecipato a programmi di **mobilità internazionale** (in regime di scambio e non)

(Numero di studenti iscritti all'Ateneo all'a.a. t che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale)/ (Numero di studenti iscritti all'Ateneo all'a.a. t)

Indicatore d2) : Proporzioni di **studenti stranieri** iscritti a corsi di **laurea magistrale**

(Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo all'a.a. t)/ (Numero di studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t)

Indicatore d3) : Proporzioni di **studenti stranieri** iscritti a **corsi di dottorato**

(Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato dell'Ateneo nell'a.a. t) / (Numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'Ateneo nell'a.a. t)

Indicatore d4) : Entità dei contratti/convenzioni acquisiti da agenzie e enti, esteri e internazionali

(Entrata di bilancio dell'Ateneo nell'anno t acquisite mediante contratti/convenzioni con agenzie e enti esteri internazionali) / (Entrate di bilancio complessive al netto di quelle in conto capitale e per partite di giro nell'anno t)

A questi se ne sono aggiunti altri, come **indicatori di posizionamento** dell'Ateneo, ricavati dalle seguenti fonti:

- i rapporti dei Nuclei di Valutazione di Ateneo (NVA) reperibili in rete sul sito del CNVSU. Da questi si sono acquisite informazioni su alcuni indicatori base quali: il **numero di studenti in mobilità internazionale** in uscita dall'ateneo ed in ingresso, i **finanziamenti** messi a disposizione per incentivarla, **le strutture ricettive** (posti alloggio) disponibili;
- i rapporti della valutazione della ricerca fatta dal CIVR per il triennio 2001-2003 da cui è possibile valutare il **numero di ricercatori dell'Ateneo in mobilità all'estero**, il **numero di ricercatori residenti all'estero** operanti nell'Ateneo per periodi superiori a tre mesi e le **quote di finanziamento per ricercatore** derivanti da progetti di ricerca comunitari;
- i risultati dell'indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati 2006 da cui sono state ricavate indicazioni sulla **percentuale di laureati che hanno trascorso un periodo di studi all'estero**.
- **documentazioni specifiche** d'Ateneo riguardanti il complesso dei progetti di collaborazione internazionale, in atto o da attivare, in particolare sul fronte dei rapporti nel mediterraneo e con i paesi dell'Europa orientale e balcanica.

La situazione è sintetizzata, in termini quantitativi, nella Tabella 4 riportata in Allegato 1. In essa si evidenziano per ciascun indicatore i valori *attuali* per l'Università di Bari e anche, quando disponibile e facilmente accessibile attraverso data base pubblici in rete, i dati relativi alla media per i 12 mega Atenei e lo scarto percentuale dalla media.

I valori degli indicatori ministeriali per questa Linea d'indirizzo indicano che, nel triennio di riferimento, l'Università di Bari

- ha promosso adeguatamente la mobilità dei propri studenti sebbene la proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non) sia pari a 0.0010, valore al di sotto della media 0.028 per i 12 mega atenei;
- pur promuovendo sufficientemente la partecipazione di studenti stranieri ai propri dottorati (il valore dell'indicatore d3 è pari a 0.040 da confrontare con una media per i 12 mega atenei di poco superiore 0.0427) mostra una limitata attrattività per le lauree magistrali (il valore dell'indicatore d2 è pari a 0.016 da confrontare con una media, per i 12 mega atenei, decisamente superiore , di 0.025);
- mostra limitata capacità ad intercettare contratti/convenzioni da agenzie o enti, esteri e internazionali (il valore dell'indicatore d4 è pari a 0.001 da confrontare con una media, per i 12 mega atenei, lievemente superiore, pari a 0,0077);

Dall'analisi del complesso delle informazioni risulta che:

- la mobilità internazionale degli studenti e dei docenti nell'ambito dei progetti europei (Erasmus/Socrates, Leonardo da Vinci) è molto bassa ma si colloca al di sotto della media dei 12 mega-atenei per i ricercatori;
- i finanziamenti messi a disposizione per la mobilità degli studenti in uscita non sembrano

essere adeguati per incentivarla perché inferiori, come numero complessivo di borse bandite ed entità del contributo a carico dell'Università, a quanto messo a disposizione mediamente dai 12 mega atenei;

- inadeguata è anche la disponibilità degli alloggi, pur a fronte di un numero limitato di studenti stranieri in mobilità in ingresso, anche se questo fattore non è sotto il diretto controllo dell'Università;
- la percentuale di studenti stranieri che risulta iscritta ad un corso di dottorato di ricerca è in linea con il valore medio dei 12 mega atenei;
- sembra essere piuttosto limitata la propensione ad intercettare fondi di finanziamento internazionali partecipando a progetti d'ampio respiro in collaborazione con istituzioni di assoluto prestigio internazionale;
- strategico è il ruolo che l'Università di Bari sta assumendo nel promuovere iniziative di collaborazione internazionale con i paesi mediterranei e balcanici.

4.3 Obiettivi strategici collegati alla missione/visione/valori dell'Ateneo per l'Internazionalizzazione

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

- a sfruttare tutte le opportunità offerte a livello regionale, nazionale ed internazionale per promuovere e raggiungere, nella didattica e nella ricerca, un livello d'internazionalizzazione qualitativamente e quantitativamente conforme ad una istituzione che ambisce ad acquisire, anche in questo ambito, posizioni di prestigio;
- a svolgere un ruolo attivo nel processo di stabilizzazione di tutta l'area balcanica ed attuazione della cosiddetta "Agenda di Salonico", che deve portare ad una piena adesione all'Unione europea di tutti i paesi della penisola Balcanica;
- a concorrere a completare e rafforzare il processo di Barcellona, nonché la piena attuazione nella nuova politica di vicinato, concorrendo a realizzare un vero spazio comune euromediterraneo e valorizzando le reti di relazioni già intessute attraverso la costituzione del CIRCEOS e della CUM.

4.4 Obiettivi operativi e linee d'azione relative a ciascuna delle aree d'interesse individuate per l'Internazionalizzazione

In estrema sintesi, per questa linea d'indirizzo, si possono individuare tre possibili assi d'intervento relativi rispettivamente:

- alla struttura amministrativa di supporto al complesso delle attività d'internazionalizzazione e alla visibilità istituzionale, in questo ambito, dell'Ateneo;
- alla internazionalizzazione per tutto quanto attiene alla formazione;
- all'internazionalizzazione per tutto quanto attiene alla ricerca.

Per essi, l'Università intende perseguire gli obiettivi sotto riportati.

4.4.1 Area d'interesse: Azioni strategiche e visibilità. E' fondamentale per l'Ateneo **promuovere una regia comune di tutte le iniziative di internazionalizzazione in ambito formativo e in quello della ricerca e progettare e realizzare una struttura informatica di supporto comune.** Per raggiungere tale obiettivo è preliminare la costituzione di un *Comitato di coordinamento per le attività d'internazionalizzazione* nella formazione e nella ricerca che provveda, oltre che a monitorare l'esistente e ad individuare, fra i tanti, i progetti da sostenere in modo più convinto, anche a proporre strategie più appropriate, compresa l'incentivazione economica, per ampliare e migliorare la diffusione ed il sostegno delle

iniziative di mobilità degli studenti e favorire la mobilità internazionale di docenti, ricercatori e del personale tecnico amministrativo. Per sostenere il lavoro del Comitato sarà necessario progettare e realizzare una *struttura informatica* di riferimento mediante la quale provvedere alla gestione burocratica di atti e convenzioni, alla creazione di una banca dati delle attività, al protocollo da far convergere, in accordo con quanto previsto dall'Intesa Programmatica fra la Regione Puglia e il Sistema Universitario Regionale, nel portale regionale previsto, non soltanto per assicurare trasparenza e maggiore partecipazione delle parti interessate, ma soprattutto in un'ottica di trasferimento delle buone pratiche e di marketing territoriale. Ovviamente per gli addetti, coloro che fanno parte o faranno parte dei servizi che gestiscono l'internazionalizzazione, potrà essere necessario un periodo di formazione e di auto formazione e/o di mobilità all'estero per accrescere le loro competenze in materia di ospitalità, di traduzioni ed interpretariato.

Un elemento di criticità dell'esperienza precedente nell'attuazione del processo d'internazionalizzazione, specialmente in ambito mediterraneo e balcanico, è ravvisabile nella modesta visibilità assunta dall'Ateneo barese presso istituzioni regionali, nazionali ed internazionali. Si tratta di una visibilità assolutamente necessaria da raggiungere attraverso una **rivisitazione del rapporto con il MiUR e con il MAE, ma anche attraverso la costruzione di un rapporto di stabilità con la Regione Puglia**. Obiettivi qualificanti in questa direzione sono

- una più intensa partecipazione agli assi del VII Programma Quadro, l'adesione alla Fondazione Anna Lindh, istituita dalla Commissione Europea per il dialogo interculturale nel Mediterraneo e all'Osservatorio del Mediterraneo;
- la partecipazione ai programmi previsti nell'Accordo di Programma con la Regione Puglia con particolare attenzione a quelli che prevedono lo sviluppo delle comunità italiane all'estero o alla possibilità di costituire un'apposita Fondazione che coinvolga paesi del Mediterraneo e dell'area balcanica;
- il coinvolgimento, nell'ambito dell'Intesa Programmatica tra il Sistema Universitario Pugliese e la Regione Puglia, nella progettazione e realizzazione di un sistema unico regionale di accoglienza di studenti e ricercatori provenienti dall'estero;
- l'affiancare, in sinergia con il Sistema Universitario Pugliese e la Regione Puglia, il sistema produttivo pugliese per l'internazionalizzazione attraverso l'individuazione di aree geografiche ritenute strategiche, la promozione di consulenze esperte straniere specialmente per favorire know how e/o le alte tecnologie, la partecipazione a fiere, iniziative internazionali di particolare interesse, la realizzazione di workshop itineranti ..

4.4.2 Area d'interesse: Mobilità e internazionalizzazione. L'Università di Bari intende adoperarsi in tutti i modi per **rafforzare e promuovere iniziative che favoriscano un ampliamento all'accesso e una riduzione degli ostacoli alla mobilità**.

In parallelo con gli interventi strutturali, di cui al punto precedente, sono da ampliare e migliorare a livello istituzionale, anche attraverso una diffusione più attenta e capillare di quanto attiene alle iniziative di mobilità, gli interventi di sostegno (sia economici che logistici) per gli studenti e i docenti in partenza e in arrivo nell'ambito di progetti di scambio reperendo, almeno in parte, le risorse dagli organi regionali per il diritto allo studio e dalle istituzioni pubbliche regionali e provinciali.

L'Università s'impegna inoltre:

- a migliorare, ove necessario e a seguito di apposita indagine conoscitiva promossa dal Comitato di coordinamento per l'Internazionalizzazione, il sistema di riconoscimento dei titoli e dei periodi di studio all'estero, anche attraverso una regolamentazione specifica;

- a sviluppare le procedure per l'adozione del Supplemento di Diploma quale strumento per favorire l'occupabilità e il riconoscimento accademico per il proseguimento degli studi all'estero;
- ad ampliare l'attività di sostegno all'acquisizione di competenze linguistiche di studenti e docenti in mobilità.

Esistono presso l'Università di Bari, nell'ambito della **mobilità studentesca**, alcune buone pratiche. Si ritiene opportuno che il Comitato di coordinamento, attraverso un'analisi e valutazione attenta dell'esistente, faccia proposte operative per **mutuarle ed estenderle, ove ritenuto opportuno, anche ad altri contesti**. Per essere più espliciti su questo aspetto si citano alcuni casi che meritano certamente un'attenta valutazione:

- la buona pratica di Medicina relativa al Gruppo ICMG (Inner Circle Medicine Group) che organizza in modo personalizzato la mobilità studentesca per tutti i livelli di studio;
- la *buona pratica* del Comune di Valenzano (che ha ottenuto, concorrendo a livello europeo, alcune decine di borse per stagisti provenienti sia dall'Università che dal Politecnico).

Inoltre, per favorire lo sviluppo d'un approccio comune a livello territoriale ed estendere il processo d'internazionalizzazione all'area geografica su cui insiste prevalentemente, l'Università di Bari s'impegna a promuovere:

- insieme con le istituzioni pubbliche e private regionali attività culturali e di socializzazione per gli studenti e docenti stranieri in mobilità presso il nostro Ateneo al fine di *utilizzarla* come valore aggiunto per la promozione dell'immagine della Puglia;
- il collegamento con le Scuole Medie Superiori, attraverso il programma Comenius, per rafforzare il processo d'internazionalizzazione nel sistema metropolitano barese.

4.4.3 Area d'interesse: Internazionalizzazione nella formazione. Presso l'Università di Bari sono presenti molteplici iniziative riguardanti l'ambito formativo, che si sostanziano nel coinvolgimento dell'istituzione in progetti internazionali:

- con Università di Paesi aderenti all'Unione Europea;
- con Università americane, canadesi, australiane ...

Un limite comune a tali iniziative è che, una volta approvate dagli Organi di governo universitario, restano, in seguito, confinate nell'ambito in cui sono state promosse perdendo la loro valenza trainante per altri contesti.

Al fine di **rafforzare e promuovere l'internazionalizzazione attraverso un'attenta rivisitazione delle attività in ambito formativo** e' quanto mai opportuno che il Comitato di coordinamento per l'Internazionalizzazione provveda ad effettuare il monitoraggio e la messa *a valore* dell'esistente a tutti i livelli (I, II e III ciclo ed attività formative post-laurea) e s'impegni, anche, a favorirne la diffusione.

L'Università di Bari può inoltre avere, per la sua collocazione geografica, un ruolo fondamentale nel **promuovere collaborazioni internazionali con i paesi che si affacciano nel bacino del Mediterraneo e con quelli dell'Europa Orientale e Sud-Orientale**. In effetti, esistono già proposte di collaborazioni, formalmente ben avviate, che è quanto mai opportuno mettere a valore. L'avvio per tale processo non può che essere, anche in questo caso, un attento monitoraggio dell'esistente e l'individuazione, dopo un'analisi critica, di quegli accordi suscettibili di sviluppo. Sono da segnalare tra questi le iniziative:

- del Centro Interdipartimentale per la Ricerca e la Cooperazione con l'Europa Orientale e Sud-Orientale (CIRCEOS);
- dei Progetti INTERREG con Albania e Grecia;
- della Comunità delle Università del Mediterraneo.

In questo contesto possono assumere una valenza prioritaria **la diffusione della lingua e della cultura italiana** in tutte le relazioni con l'estero al fine di veicolare scienza e conoscenza attraverso le caratteristiche del nostro sistema e favorire ed incoraggiare lo sviluppo e il consolidamento della democrazia e della pace nonché il dialogo fra le religioni. Naturalmente, non è meno importante realizzare gli obiettivi del processo di Bologna, circa lo spazio comune dell'istruzione superiore, favorendo l'inserimento di tali paesi nel contesto europeo.

Questi obiettivi, realizzati in ambiti geopolitici dedicati e prioritari, individuati sulla base dell'esperienze in corso e tenendo conto dell'identità, della vocazione e della tradizione dell'Università di Bari, favoriranno la presenza dell'Ateneo nell'area dell'Europa orientale e balcanica e il suo inserimento nel partenariato euromediterraneo anche in conseguenza della proiezione storica che la nostra regione registra nel Mediterraneo e della presenza d'immigrati provenienti da paesi della riva sudmediterranea.

Le esperienze di **collaborazione internazionale promosse con l'Argentina** suggeriscono di realizzare contatti più intensi con le istituzioni formative di questo ed altri paesi in cui forte è la presenza di comunità di emigrati pugliesi (in Sudamerica, Nordamerica ed Australia), anche al fine di diventare un punto di riferimento nella formazione di quadri dirigenziali.

A parte quelli citati esistono anche altri ambiti dell'internazionalizzazione in cui l'Università di Bari intende lavorare con grande impegno. Obiettivi specifici in tal caso sono creare le premesse istituzionali (implementazione di normative, rafforzamento di servizi di supporto, ecc.) per la **progettazione e realizzazione di corsi congiunti e incentivare la partecipazione, mutuando buone pratiche esistenti, a Master europei** (Progetto Erasmus-Mundus) per attrarre studenti da paesi extra-europei.

4.4.4 Area d'interesse: Internazionalizzazione nella ricerca. Per **promuovere e migliorare la diffusione delle molteplici attività d'internazionalizzazione nell'ambito della ricerca** è prioritario fare, a cura del Comitato di coordinamento per l'Internazionalizzazione, il monitoraggio dei rapporti di collaborazioni internazionali in atto fra gruppi di ricerca non formalizzate con atti ufficiali quali convenzioni, protocolli d'intesa, etc. Tali informazioni potranno essere acquisite attraverso una lettura critica dei piani di ricerca dei Dipartimenti e/o l'acquisizione di dati suppletivi. L'Università, attraverso un apposito segmento (da progettare, sviluppare e monitorare) del Portale d'Ateneo, s'impegna:

- a convogliare il complesso delle informazioni sulle ricerche internazionali in atto in un apposito data base da rendere disponibile all'interno e l'esterno dell'istituzione;
- a diffondere in modo capillare le informazioni che verranno acquisite sulle possibilità di partecipare e ricevere sostegno finanziario in programmi di ricerca internazionali.

E' prassi ormai consolidata il procedere all'assegnazione dei finanziamenti d'Ateneo ai diversi gruppi di ricerca sulla base di diversi parametri ai quali viene assegnato un peso. L'Università intende impegnarsi ulteriormente a **promuovere l'internazionalizzazione delle attività di ricerca attraverso incentivi nell'ambito dei finanziamenti d'Ateneo**. A tal fine, durante il triennio di programmazione, sarà dato peso crescente alla partecipazione a progetti di ricerca in collaborazione con altre istituzioni internazionali.

Tale incentivazione all'*incremento dell'internazionalizzazione* verrà estesa anche:

- al settore della formazione alla ricerca. Infatti si ritiene opportuno, in fase di assegnazione delle borse di studio, premiare i dottorati o le scuole di dottorato che hanno una chiara connotazione internazionale;
- alla mobilità dei giovani ricercatori. L'Università di Bari s'impegna, infatti, a favorire, anche attraverso appropriato sostegno finanziario, i viaggi e soggiorni di

studio all'estero di giovani ricercatori e la loro partecipazione a scuole estive e conferenze internazionali.

5. Linea d'indirizzo *Rapporti con il territorio*

Con le recenti riforme del sistema d'istruzione superiore è stato enfatizzato il ruolo che l'Università esercita nel sistema socio-economico del Paese ed in particolare nella regione su cui essa insiste.

Non si tratta semplicemente di una rilevanza culturale, com'era nel passato, che incide sulla componente sociale ma anche di un'azione pervasiva sul tessuto economico.

Le recenti riforme ed iniziative di governo stanno cercando di promuovere tale azione attraverso l'incentivazione, anche economica, allo sviluppo ed uso di una serie di strumenti operativi sintetizzabili in:

- *attività e servizi d'orientamento informativo e formativo in ingresso.* Non si tratta più di fare semplice marketing dell'istituzione, ma, piuttosto, di interagire, attraverso una fitta rete di collegamenti con il mondo della scuola, per realizzare con essa un pacchetto d'interventi che aiutino lo studente a sviluppare la propria capacità di scelta autovalutandosi e/o valutandolo nelle sue caratteristiche personali (motivazioni, valori, autostima, abilità di copying ...) e le sue competenze disciplinari (saperi minimi). Una scelta responsabile da parte degli studenti li aiuta ad intraprendere studi universitari congrui con le loro aspettative e capacità/competenze riducendo la probabilità di defaillance (abbandoni, cambi di corso di studio, tempi di conseguimento del titolo di studi eccessivo rispetto alla durata legale ..). Questo ha, ovviamente, una grande rilevanza personale per lo sviluppo del proprio progetto di vita, ma anche un'ovvia rilevanza istituzionale e pubblica per i risparmi economici che ne derivano;
- *progettazione di percorsi formativi congrui con le aspettative del mondo del lavoro.* Le motivazioni alla base dell'offerta formativa devono ispirarsi, anche attraverso appositi meccanismi di consultazione, ad un'attenta valutazione delle richieste e necessità di competenze in campo lavorativo. Non si tratta di sminuire il peso della componente accademica, ma piuttosto di prendere atto, con sano realismo, del fatto che il paese per il suo sviluppo ha bisogno di specifiche competenze da acquisire, per la parte dei contenuti di base, in ambito universitario e sviluppare professionalmente, in una sinergia d'intenti con il modo del lavoro, anche durante appropriati *periodi d'incubazione* (tirocini e stage) e vero e proprio *accompagnamento qualificato al lavoro* (orientamento al lavoro);
- *accoglienza e sostegno durante il percorso formativo.* Si riconosce sostanzialmente, anche per effetto delle scelte politiche di liberalizzare, per quasi tutti i corsi di studio, l'accesso all'università, la eventualità di una coorte di studenti disomogenea per quanto riguarda il proprio livello di conoscenze di base. E' lasciata alla università l'incombenza di accertare tale livello e programmare, per quelli che ne hanno bisogno, opportune attività formative di omogeneizzazione. A questo compito va aggiunto quello, altrettanto importante, di offrire un tutorato, che può assumere, a seconda delle scelte dell'istituzione, varie connotazioni (assistenza disciplinare, consulenza per la progettazione del proprio percorso formativo e della tempistica d'attuazione, scelta della tesi e degli indirizzi ...);
- *internazionalizzazione dei percorsi formativi e riconoscimento dei titoli.* Con l'abbattimento delle barriere nazionali in una Europa unita che intende competere a livello mondiale con le maggiori potenze è indispensabile promuovere ed attuare iniziative atte a favorire una formazione superiore standardizzata e riconosciuta all'interno della comunità. Solo in questo modo sarà effettivamente realizzabile la libera circolazione dei titoli di studio conseguiti. In tale ambito è richiesto alle Università di promuovere la mobilità degli studenti e dei docenti oltre che sviluppare procedure operative di riconoscimento dei titoli

(supplemento di Diploma) e della qualità delle istituzioni che li hanno erogati (accreditamento delle istituzioni sulla base di modelli riconosciuti);

- *trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca alle imprese pubbliche e private.* Questo è un tema abbastanza nuovo per la realtà italiana della formazione superiore. Il trasferimento può realizzarsi in due modi diversi o per richiesta delle imprese che commissionano alle università delle ricerche o con essa collaborano per la loro attuazione o per iniziativa dell'università che promuove il trasferimento all'esterno dei risultati delle proprie ricerche. Mentre nel primo caso le istituzioni universitarie hanno tutte acquisito, chi più chi meno, una qualche esperienza e sono attrezzate per stabilire e promuovere questa tipologia di rapporti nel secondo caso, invece, è richiesto di incentivare all'interno questa mentalità imprenditoriale, in genere poco diffusa, per la costituzione degli *spin-off* ed attrezzarsi con regolamenti normativi e strutture adeguate per supportarle (uffici di trasferimento tecnologico);
- *incentivi finanziari per promuovere le iscrizioni in settori d'interesse scientifico* nei quali, negli ultimi anni, si è registrata, in controtendenza con i bisogni del paese, una diminuzione delle vocazioni.

Tutti questi interventi, oltre a quelli di promozione culturale che, tradizionalmente, l'università attua, sono di grande impatto per il contesto socio-economico e culturale e richiedono un forte senso di responsabilità sociale da parte delle istituzioni universitarie. Inoltre, trattandosi in molti casi di tipologie d'intervento completamente nuove, saranno richiesti oltre che impegno continuo anche un'azione tenace a causa dei tempi d'attuazione piuttosto lunghi.

5.1 Missione, visione e valori dell'Ateneo per i Rapporti con il territorio

La Linea d'indirizzo *Rapporti con il territorio* riguarda principalmente gli stakeholder secondari dell'Ateneo (intesi come tali non in termini d'importanza, ma per relazione funzionale) che nel loro insieme rappresentano gli interessi di natura molto varia espressi dal territorio nel quale l'azione dell'Ateneo produce in prevalenza i propri effetti.

L'Università di Bari:

- riconosce che i rapporti d'interazione con tali stakeholder sono bilaterali nel senso che spesso è l'università ad essere chiamata ad interpretare un ruolo strategico nel contesto culturale, sociale ed economico sul quale *insiste* ma è altrettanto vero che essa si alimenta degli impulsi e si orienta sui segnali che le vengono dagli stakeholder;
- s'impegna ad investire, al massimo delle proprie risorse di uomini e mezzi, in termini di relazioni ed iniziative promosse, servizi messi a disposizione per assolvere a tale ruolo strategico;
- intende essere parte attiva nel promuovere sinergie strategiche con gli altri atenei regionali e con la Regione nell'attuazione del Piano Strategico Regionale 2007-2013 e nelle misure che essa intende promuovere per l'innovazione tecnologica del territorio

5.2 Posizionamento dell'Ateneo per i Rapporti con il territorio

Il posizionamento dell'Ateneo può essere quantificato e messo a confronto con quello di altre istituzioni solo per alcuni aspetti:

- **percentuali di percorsi formativi** (corsi di laurea o corsi di laurea magistrali) attivati in stretta collaborazione con rappresentanti del mondo del lavoro locale (dotati cioè di Comitati d'indirizzo attivi in fase di progettazione e monitoraggio);
- **numero di spin-off e brevetti** promossi in ambito universitario;
- **finanziamenti ottenuti per ricerche in collaborazione con enti pubblici e privati ed aziende regionali;**

Questi indicatori possono essere acquisiti dai rapporti CIVR sulla ricerca degli Atenei nel periodo 2001-2003 e dai rapporti dei Nuclei di valutazione di ateneo relativi al 2006 reperibili nel sito del CNVSU.

Inoltre, per caratterizzare la vivacità dell'interazione, a livello regionale, con il tessuto economico-produttivo, politico-istituzionale e civile-culturale, si sono considerati i seguenti **indicatori d'interazione locale**:

- il numero di **convenzioni con soggetti privati** (imprese ed associazioni) per lo sviluppo di progetti d'importanza socio-economica;
- il numero di **convenzioni per progetti di ricerca** realizzati in collaborazione con imprese ed enti destinatari delle agevolazioni PON (Programma Operativo Nazionale) e POR (Programma Operativo Regionale);
- il numero di **organismi associativi** (consorzi, società consortili, associazioni ed istituzioni non lucrative, fondazioni, società di capitali);
- gli **stanziamenti** per le iniziative culturali a favore degli studenti e del personale.

Per essi non esistono dati disponibili per le altre istituzioni.

Risulta che

- il 43.8 % dei corsi attivati nel 2006 dichiarano di avere attivato un Comitato d'indirizzo;
- nel triennio 2001-2003 sono stati attivati 3 spin-off e depositati 8 brevetti;
- il rapporto fra finanziamenti per la ricerca acquisiti localmente e il numero di ricercatori dell'università è pari 4.8 Keuro/ricercatore a fronte di una media per i 12 mega atenei di 8.65 Keuro.

Questi dati confrontati con le medie per i 12 mega atenei denotano un affanno, in materia di consultazione con il mondo del lavoro, nell'applicazione delle richieste ministeriali per l'attivazione dei corsi di studio e una limitata predisposizione, almeno in questa fase iniziale, al trasferimento tecnologico e all'intercettazione di finanziamenti per la ricerca da enti pubblici e privati ed aziende regionali.

Altri indicatori caratterizzanti la vivacità dell'interazione, a livello regionale, con il tessuto economico-produttivo, politico-istituzionale e civile-culturale, sono:

- il numero di **convenzioni con soggetti privati** (imprese ed associazioni) per lo sviluppo di progetti d'importanza socio-economica;
- il numero di **convenzioni per progetti di ricerca** realizzati in collaborazione con imprese ed enti destinatari delle agevolazioni PON (Programma Operativo Nazionale) e POR (Programma Operativo Regionale);
- il numero di **organismi associativi** (consorzi, società consortili, associazioni ed istituzioni non lucrative, fondazioni, società di capitali);
- gli **stanziamenti** per le iniziative culturali a favore degli studenti e del personale.

I dati relativi al biennio 2005-2006, messi a confronto con i valori, riportati nel Bilancio Sociale dell'Università di Bari relativo all'anno 2004, per il triennio precedente 2002-2004, indicano che i rapporti:

- sono numerosi e di varia natura;
- mostrano, negli ultimi anni, una positiva tendenza ad intensificarsi.

5.3 Obiettivi strategici collegati alla missione/valori/visione dell'Ateneo per i Rapporti con il territorio

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

- per la promozione culturale del contesto sociale locale;
- per incentivare i rapporti con le imprese locali anche attraverso la valorizzazione dei propri laureati in settori strategici e dei dottori di ricerca;
- per la promozione territoriale attraverso il coinvolgimento in programmi di mobilità ed azioni europee di sostegno.

5.4 Obiettivi operativi e linee d'azione relativi a ciascuna delle aree d'interesse individuate per i Rapporti con il territorio

5.4.1 Area d'interesse: Attivazione e promozione di eventi culturali e di divulgazione scientifica. Innanzitutto l'Università di Bari intende impegnarsi nel triennio d'attuazione del Programma a **migliorare e tenere sotto controllo, monitorando i rapporti con il tessuto civile-culturale.** A tal fine saranno:

- progettati e sperimentati, nell'ambito d'iniziative promosse per favorire il trasferimento della conoscenza agli studenti e alla cittadinanza, interventi informativi specifici sui risultati della ricerca;
- valorizzate le strutture universitarie di divulgazione scientifica (Musei, Cittadella della Scienza, Ortobotanico ..);
- incentivate le partecipazioni ad iniziative ormai consolidate di divulgazione scientifica (*La settimana di cultura scientifica, La notte dei ricercatori ...*) e promosse collaborazioni a nuovi eventi.

Il successo di tali iniziative potrà essere valutato solo a seguito di un monitoraggio attento (in termini statistici e sul livello di gradimento). Per questo motivo l'Università s'impegna a progettare e sperimentare un servizio preposto al sostegno alla partecipazione ed al monitoraggio di tutte le iniziative divulgative d'ampio respiro in cui l'Ateneo è coinvolto.

5.4.2 Area d'interesse: Promozione del territorio attraverso la ricerca, il trasferimento tecnologico e progetti di rilevanza socio-economica. L'Università di Bari intende impegnarsi nel triennio d'attuazione del Programma a **migliorare e tenere sotto controllo, monitorandoli, i rapporti con il tessuto economico-produttivo.** E' fondamentale per raggiungere tale scopo l'istituzione di un servizio che progetti e realizzi un vero e proprio data base attraverso il quale monitorare le **convenzioni con soggetti privati territoriali** (imprese ed associazioni) **per lo sviluppo di progetti d'importanza socio-economica;** le **convenzioni per progetti di ricerca realizzati in collaborazione con imprese ed enti territoriali destinatari delle agevolazioni PON** (Programma Operativo Nazionale) e POR (Programma Operativo Regionale) e la partecipazione dell'università ad **organismi associativi** (consorzi, società consortili, associazioni ed istituzioni non lucrative, fondazioni, società di capitali). La diffusione del complesso delle attività in atto può certamente servire da traino per altre iniziative simili attuate da altre strutture dell'Ateneo.

La promozione degli spin-off accademici è stata avviata con D.l.sg 297/99 a cui è seguito il DM del MiUR del 2000 che tra le altre cose ha attribuito alle Università l'onere della predisposizione di un Regolamento per l'attivazione degli spin-off.

L'Università di Bari

- si è dotata, a partire dal 2004, di un proprio Regolamento per l'attivazione degli spin-off;
- ha predisposto Servizio di supporto per il Trasferimento Tecnologico;
- si è dotata di una specifica convenzione con Tecnopolis all'interno della quale le costituende società di spin-off possono godere di servizi vari (indagini di mercato, predisposizione del piano finanziario, ..);

- partecipa insieme con tutte le altre istituzioni universitarie regionali alla rete regionale degli ILO (Industrial Liaison Offices) coordinata dall'ARTI che ha avviato una specifica campagna informativa e formativa, che si svilupperà per tutto il 2008, sui brevetti e gli *spin-off* e al progetto NILO.

E' evidente che, anche se partita in ritardo, l'Università di Bari è piuttosto attiva in questo settore come testimoniato dal numero di brevetti depositati () e dal numero di spin-off attivati () dal 2004 alla data attuale.

L'esperienza maturata ha inoltre permesso di evidenziare alcuni punti critici sui quali l'Università intende impegnarsi nel prossimo triennio per **incentivare il trasferimento tecnologico alle imprese territoriali**.

Innanzitutto occorre promuovere e sostenere, nell'ambito dell'Intesa Programmatica fra il Sistema Universitario Pugliese e la Regione, una **forte azione di coordinamento a livello regionale** che, oltre a diffondere in entrambi la cultura dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, si concretizzi in un combinato di azioni per instaurare un processo virtuoso fra il sistema universitario e quello delle imprese al fine di:

- monitorare tutto quanto attivato a livello regionale;
- mutuare buone pratiche;
- uniformare gli aspetti normativi;
- promuovere la realizzazione di laboratori scientifici congiunti pubblici e privati;
- potenziare i rapporti con il sistema delle imprese e concorrere allo sviluppo di risorse comuni funzionali all'attività di ricerca;
- promuovere e sostenere la partecipazione delle università alla rete dei distretti tecnologici e produttivi.

Non è secondario, comunque, l'impegno a livello di Ateneo a:

- rafforzare la struttura amministrativa di supporto per lo sviluppo del trasferimento tecnologico (Servizio per il trasferimento Tecnologico o ILO);
- incentivare la creazione di una rete di catalizzatori dipartimentali per intercettare idee di spin-off accademici;
- progettare e realizzare materiale informativo di qualità disponibile on-line per lo sviluppo di cultura d'impresa nell'ambiente universitario e per la diffusione delle procedure da attivare per la valorizzazione dei prodotti della ricerca (brevetti, spin-off);
- progettare e realizzare materiale formativo di qualità disponibile on-line per l'autoformazione dei ricercatori nello sviluppo di competenze manageriali, di predisposizione di business plan necessari per l'attivazione delle spin-off;

Un trasferimento implicito delle attività di ricerca universitaria a livello territoriale implica **valorizzare a livello locale la formazione alla ricerca e in settori ad alto impatto tecnologico**. Su questo aspetto l'Università di Bari intende impegnarsi progettando e implementando specifiche attività di accompagnamento dei dottori di ricerca e dei laureati in settori scientifici ad alto impatto tecnologico verso il mondo del lavoro locale.

5.4.4 Area d'interesse: Sinergie significative per la promozione del territorio. L'Università di Bari ritiene che sia quanto mai opportuno, e in tal senso intende impegnarsi, **creare sinergie significative con il tessuto politico-istituzionale per promuovere e sostenere tutte le iniziative regionali, nazionali e europee che possano favorire la promozione territoriale e concorrere a promuovere un forte coordinamento a livello regionale per meglio valorizzare i risultati della ricerca**.

A tal fine è necessario:

- innanzitutto migliorare e tenere sotto controllo i rapporti con il tessuto politico-istituzionale locale ed in particolare incentivare la partecipazione dell'Università a convenzioni e organismi associativi e monitorarne il flusso, attraverso un apposito *data base*;

- creare un servizio informativo d'Ateneo che metta a disposizione della comunità locale tutta la documentazione sulle iniziative di sostegno europeo per la promozione territoriale e le procedure per accedere a fondi europei nell'ambito di tali iniziative;
- intercettare, nell'ambito di tali sinergie territoriali, le opportunità di finanziamento per interventi significativi e farsi promotore di specifici progetti;
- incentivare la mobilità studentesca dall'estero e di docenti e ricercatori stranieri come spin-off positivo per gli Enti Territoriali (EDISU, Regione, Provincia e Comune).

6. Linea d'indirizzo *Personale e strutture di supporto*

La complessità dei ruoli che l'Università è chiamata ad assolvere richiede personale e strutture di supporto (oltre ovviamente ai finanziamenti) che permettano realisticamente di raggiungere gli obiettivi che l'Ateneo si è dato per ciascuna delle linee d'indirizzo.

Le scelte da fare, in merito al personale e alle strutture, devono pertanto essere in linea con gli obiettivi che l'Università intende raggiungere ed ispirate ad alcuni principi quali:

- essere caratterizzate da un forte pragmatismo per tener conto della difficile situazione economica che il Paese sta affrontando e dei nuovi ruoli che l'Università è chiamata ad assolvere (per esempio accompagnamento verso il mondo del lavoro, sviluppo di un profondo senso di cittadinanza europea ..);
- essere basate su alcuni dati di fatto inoppugnabili in materia di personale docente (necessità di ringiovanirne la composizione incentivando il reclutamento di giovani ricercatori senza però deludere le aspettative delle altre fasce di docenza e favorire la mobilità mediante l'assunzione di personale docente proveniente da altre istituzioni);
- riconoscere l'importanza di incentivare presso tutto il personale lo spirito di partecipazione sociale non tanto in termini di promozione culturale, essendo questo aspetto già ben sviluppato, quanto di coinvolgimento in iniziative internazionali d'ampio respiro e di promozione, attraverso il trasferimento intensivo dei risultati della ricerca, del territorio;
- essere ispirate, nella progettazione ed erogazione dell'offerta formativa, da un forte senso di responsabilità sociale che induca a privilegiare non solo la qualità dell'offerta, ma anche, realisticamente, l'orientamento agli sbocchi professionali e all'acquisizione di competenze condivise a livello europeo;
- essere fondate sulla piena condivisione delle linee programmatiche della comunità europea in materia di formazione e ricerca e sull'impegno ad essere al passo con le realtà accademiche più avanzate.

6.1 Missione, visione e valori dell'Ateneo per il *Personale e strutture di supporto*

Ai fini di uno sviluppo sostenibile, l'Università di Bari ritiene indispensabile poter contare su personale docente e tecnico amministrativo di numerosità adeguata e che sia prioritariamente:

- dotato, in linea con la mission dell'Ateneo in materia di formazione, ricerca, internazionalizzazione e responsabilità sociale e con il Codice etico che esso si è dato, di professionalità e doti morali ed umane eccellenti;
- articolato nei tre livelli di docenza secondo una politica di ringiovanimento progressivo che favorisca il ricambio generazionale;
- disponibile a concorrere, per il campo di propria competenza, al raggiungimento degli obiettivi del piano triennale anche se ciò potrà implicare qualche sacrificio e la rinuncia temporanea a qualche aspettativa personale.

Per quanto riguarda le strutture di supporto alla didattica e alla ricerca esse devono essere:

- non solo adeguate ai bisogni, ma anche confortevoli e sufficientemente capienti per assicurare agli studenti e al personale le migliori condizioni per lo studio ed il lavoro;
- perfettamente in linea con le norme di sicurezza ed igiene che la legge impone;
- idonee a sostenere rapporti intensi con le parti interessate e promuovere una immagine moderna ed operosa dell'Ateneo.

6.2 Posizionamento dell'Ateneo per il *Personale e strutture di supporto*

Gli **indicatori ministeriali** per questa Linea d'indirizzo sono :

Indicatori ministeriali per la Linea d'indirizzo Personale e strutture di supporto
<p>Gli indicatori ministeriali che saranno utilizzati per la valutazione dei progressi nell'implementazione del piano sono:</p> <p>Indicatore e1): Proporzione dei costi del personale fisso (di ruolo e no) rispetto alle entrate di bilancio; (Costi del personale (di ruolo e non) per l'Ateneo nell'anno t)/ (Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e per partite di giro nell'anno t)</p> <p>Indicatore e2): Proporzione dei punti organico utilizzati per assunzioni di professori ordinari e di associati precedentemente non appartenenti all'Ateneo; (Punti organico utilizzati per l'assunzione di professori ordinari e associati dell'Ateneo nell'anno t, precedentemente non appartenenti allo stesso Ateneo) /(Punti organico complessivamente utilizzati dall'Ateneo)</p> <p>Indicatore e3): Proporzione di punti organico destinati a facoltà con rapporto studenti/docenti di ruolo superiore rispetto alla mediana nazionale; (Punti organico destinati a Facoltà con rapporto studenti/docenti di ruolo superiore alla mediana nazionale nell'Ateneo nell'anno t) /(Punti organico complessivamente destinati per il personale dell'Ateneo nell'anno t)</p> <p>Indicatore e4): Proporzione di punti organico utilizzati per l'assunzione di nuovi ricercatori rispetto ai punti organico complessivamente utilizzati (Punti organico utilizzati per l'assunzione di ricercatori dall'Ateneo nell'anno t) / (Punti organico complessivamente utilizzati dall'Ateneo nell'anno t)</p>

Individuare gli **indicatori di posizionamento** in materia di risorse di personale e di strutture non è affatto semplice perché in effetti le informazioni reperibili per tutte le istituzioni sono molto poche. Si ritiene, comunque, utile aggiungere a quelli ministeriali degli altri, facilmente acquisibili in rete, ai quali si può fare riferimento, non solo, per un'analisi comparativa con altre istituzioni, ma anche per il monitoraggio della loro evoluzione temporale in relazione agli obiettivi da raggiungere in questo ambito.

Tali indicatori aggiuntivi sono, per il personale docente e tecnico amministrativo:

- **la numerosità delle diverse tipologie di personale docente** (professori di I e II fascia, ricercatori e assistenti) rapportata al numero di studenti iscritti;
- **indicatori della politica di reclutamento del personale docente** intesi come rapporti fra le diverse tipologie di valutazioni comparative bandite durante il periodo 1999-2005 (I fascia, II fascia e ricercatori) e il totale di valutazioni;

- **la numerosità delle diverse tipologie di personale tecnico amministrativo** (distinta in personale dell'Area Amministrativa, dell'Area Amministrativa – Gestionale, dell'Area Biblioteche, dell'Area Medico – Odontoiatrica e Socio – Sanitaria, dell'Area Servizi Generali e Tecnici, dell'Area Socio-Sanitaria, dell'Area Tecnica, Tecnico Scientifico ed Elaborazione dati e di Area non definita) rapportata al numero di docenti e al numero di studenti iscritti.

Per le strutture sono reperibili, come indicatori aggiuntivi, i dati su:

- **numero di posti disponibili nelle aule didattiche;**
- **numero di posti disponibili nelle biblioteche e numero di ore di apertura;**
- **numero di postazioni in rete nei laboratori informatici.**

da rapportare al numero di studenti iscritti.

A questi si può aggiungere come potenziale indicatore delle disponibilità dell'offerta didattica il rapporto fra il **numero effettivo d'iscritti e l'utenza sostenibile per ciascun** corso di studio attivato.

Attualmente queste informazioni sono acquisibili in rete nel sito del CNVSU, per tutte le Università, nei rapporti predisposti nel 2006 (i dati si riferiscono quindi al 2005) dai Nuclei di valutazione di ateneo e nelle Tabelle ministeriali sull'offerta formativa dell'a.a. 2005-2006.

La situazione è sintetizzata, in termini quantitativi, nella Tabella 5 riportata in Allegato 1. In essa si evidenziano per ciascun indicatore i valori *attuali* per l'Università di Bari e anche, quando disponibile e facilmente accessibile attraverso data. base pubblici in rete, i dati relativi alla media per i 12 mega Atenei e lo scarto percentuale dalla media.

Dall'analisi degli indicatori sopra definiti per la Linea d'indirizzo Personale e Strutture di supporto risulta che per il personale:

- relativamente agli **indicatori ministeriali** disponibili i valori dell'Ateneo sono pari a **0.60 (proporzione dei costi del personale fisso)**, **0.25 (proporzione dei punti organico** utilizzati per assunzioni di professori ordinari e di associati precedentemente **non appartenenti** all'Ateneo) e **0.66 (proporzione di punti organico** utilizzati per l'assunzione di **nuovi ricercatori**) da confrontarsi con i corrispondenti valori medi per i 12 mega atenei pari a **0.58, 0.45 e 0.55** rispettivamente;
- per quanto riguarda la **numerosità delle diverse tipologie di docenti** rapportata al numero d'iscritti l'Università di Bari è posizionata di circa 7% al di sopra del valore medio dei 12 mega atenei per i ricercatori, e di circa 13% (11.5%) al di sotto dei corrispondenti valori medi dei 12 mega atenei per i professori ordinari (associati), segno di una politica tesa a favorire l'immissione di giovani leve nel mondo della ricerca universitaria;
- per quanto attiene la **politica di reclutamento del personale docente** (rapporti fra le diverse tipologie di valutazioni comparative bandite durante il periodo 1999-2005 - I fascia, II fascia e ricercatori- e il totale di valutazioni) è evidente l'attenzione per il reclutamento di giovani ricercatori: circa 60% delle valutazioni comparative riguardano, appunto i ricercatori. Ciò ha permesso di mantenere l'età media del corpo docente a circa 50.8 anni) al di sotto dell'età media (circa 51.5) per i dodici mega atenei. Una evidenza più esplicita della politica d'Ateneo di rinnovamento del corpo docente può essere rilevata utilizzando come indice di bilanciamento del corpo docente la somma dei *quadrati degli scarti normalizzati* dei docenti di ruolo rispetto a quanto prevedibile sulla base di *un modello a piramide* che assegna pesi 1, 1.42 e 2 (valori deducibili da quanto proposto, a livello ministeriale, per la valutazione dei punti organico che attribuisce a ordinari, associati e ricercatori valori di riferimento pari a 1, 0.7 e 0.5 rispettivamente) ad ordinari, associati e ricercatori rispettivamente. Rispetto a tale indice di bilanciamento l'Università di Bari si colloca in seconda posizione risultando con il valore dell'indice (47.3) ben al di sotto del

valore medio (116.27) per il gruppo dei 12 mega atenei;

- complessivamente il PTA di supporto, rapportato al numero totale di studenti iscritti, è per l'Università sostanzialmente pari al valore medio per i 12 mega atenei. Sono comunque da evidenziare alcune differenze nella **numerosità delle diverse tipologie di personale tecnico amministrativo**: il valore per il personale Amministrativo e Amministrativo gestionale (14.6) è al di sopra del valore medio (12.8) dei 12 mega atenei, mentre sembra esserci una certa carenza di personale nelle categorie addette alle Biblioteche e Servizi generali e tecnici, in quanto i valori per l'Università di Bari sono pari a 2.14 e 1.89 rispettivamente al di sotto delle medie (2.24 e 2.92) dei 12 mega atenei.

Relativamente alle strutture, sulla base dei pochi indicatori disponibili, si può affermare che:

- sono da potenziare le disponibilità reali di aule e postazioni informatiche in quanto i valori degli indicatori ad esse associati (**numero di posti disponibili nelle aule didattiche e numero di postazioni in rete nei laboratori informatici** rapportati al numero di studenti iscritti) pari a 0.39 e 2.54 rispettivamente sono al di sotto delle medie (0.45 e 3.35) dei 12 mega atenei. Decisamente migliore è la situazione delle biblioteche espressa in termini di posti disponibili e numero complesso di ore di apertura rapportato al numero di studenti iscritti: i valori di tali indicatori sono per l'università di Bari pari a 6.07 e 4.26. Rispettivamente ben al di sopra dei valori medi per i 12 mega atenei (5.19 e 3.35 rispettivamente);
- non sembra che mediamente l'università di Bari sia particolarmente affollata rispetto alle sue potenzialità (dichiarate) di ricezione. Il valore del rapporto **numero effettivo d'iscritti e l'utenza sostenibile per ciascun** corso di studio attivato, è pari a circa 43% da confrontarsi con un valore medio per i 12 mega atenei di circa 44.7%, anche se questo dato deve essere disarticolato per facoltà per essere più correttamente interpretato e valutato.

6.3 Obiettivi strategici collegati alla missione/visione/valori dell'Ateneo per il *Personale e strutture di supporto*

L'Università di Bari ritiene fondamentale provvedere:

- all'individuazione di un insieme praticabile d'interventi per il contenimento di spesa per il personale e per la gestione delle strutture di supporto alla didattica e alla ricerca;
- al riequilibrio nella distribuzione delle risorse di personale docente e tecnico amministrativo sulla base di un'attenta valutazione delle esigenze;
- al riequilibrio nella distribuzione delle strutture sulla base di un'attenta valutazione delle esigenze;
- alla programmazione di politiche di sviluppo del personale coerenti con gli obiettivi strategici del piano triennale;
- alla programmazione di politiche di sviluppo delle strutture di supporto coerenti con gli obiettivi strategici del piano triennale;
- al riequilibrio nella distribuzione delle strutture sulla base di un'attenta valutazione delle esigenze;
- alla programmazione di politiche di sviluppo delle strutture di supporto coerenti con gli obiettivi strategici del piano triennale.

In termini quantitativi l'impegno della comunità universitaria barese, nel triennio di attuazione del presente piano programmatico, può essere sintetizzato, nella Tabella 5 in Allegato 1. In essa si evidenziano il valore *attuale* e quello *atteso* a fine triennio per ciascun indicatore e anche, quando disponibile e facilmente accessibile attraverso data base pubblici in rete, i dati relativi alla media per i 12 mega Atenei.

6.4 Obiettivi operativi e linee d'azione relativi a ciascuna delle aree d'interesse individuate per il *Personale e strutture di supporto*

6.4.1 Area d'interesse: Politica della Qualità dell'Ateneo. L'Università di Bari intende **facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione, e una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello e sviluppare un clima di miglioramento continuo.**

A tal fine s'impegna:

- a sviluppare una comunità accademica di persone in linea con gli obiettivi strategici di tutte le Linee d'azione del Piano triennale dotandosi, per esempio, di un apposito manuale di qualità dell'Università e documentando i risultati degli impegni assunti;
- ad analizzare criticamente, su base annuale, tutto quanto attiene le valutazioni interne ed esterne (Nucleo di valutazione di ateneo, ANVUR, CIVR) della didattica, della ricerca e della struttura organizzativa;
- a rivedere la politica degli incentivi per assicurare che giusta considerazione è riservata alle valutazioni della qualità nella progressione delle carriere e nella distribuzione di finanziamenti;
- a rivedere il sistema di comunicazione interno ed esterno, della trasparenza delle decisioni per individuare margini di miglioramento.

6.4.2 Area d'interesse - Risorse umane: personale tecnico amministrativo. E' indubbio che le politiche di gestione del personale sono di grande rilevanza nell'attuazione del Piano triennale. L'Università di Bari s'impegna a **migliorare la gestione delle risorse umane di personale tecnico amministrativo ed adoperarsi per massimizzare i vantaggi che possono derivare dall'attuazione di un'agenda di modernizzazione dell'Università e del suo personale.** E' fondamentale, per raggiungere tali obiettivi, adeguare, lavorando in collaborazione con le rappresentanze sindacali, le strutture e i processi richiesti in appoggio alle strategie implicite nella politica universitaria del Piano triennale ed assicurare un'applicazione efficace e tempestiva dei piani di modernizzazione. Ciò implica che si deve promuovere, a livello d'Ateneo, un'azione integrata per individuare, relativamente al personale tecnico amministrativo, i criteri per un contenimento dell'incremento di spesa, un'allocatione programmata del personale di nuova nomina fra le varie strutture e servizi d'Ateneo e provvedere al riequilibrio nella distribuzione del personale tecnico amministrativo in servizio. Nell'attuare tale strategia l'Università porrà al centro della pianificazione e della politica di sviluppo la piena integrazione delle problematiche connesse con l'uguaglianza e il rispetto della diversità.

Obiettivo primario dell'Università di Bari, relativamente al personale tecnico amministrativo, è **valorizzarne le competenze progettando ed attuando piani di formazione di diversa tipologia:**

- di *formazione generale* per supportare il raggiungimento degli obiettivi dell'Università e delle personali aspirazioni di carriera assicurando, per esempio un insieme di iniziative di formazione e aggiornamento in vari settori (nuova legislazione, sviluppo di abilità di management del personale, self management, diversità ed uguaglianza);
- per sviluppare appropriate *abilità di comunicazione e competenze informatiche* in tutti gli addetti ai servizi che presumano un'interazione con gli studenti e con altri portatori d'interesse;

- per incentivare la valorizzazione delle *competenze distintive* in linea con il ruolo che a ciascuno s'intende affidare e con le aspirazioni personali di carriera;
- per promuovere lo *sviluppo di figure professionali nuove*, sia in fase di riqualificazione che di reclutamento, al fine di adeguarsi alla logica del cambiamento dei profili richiesti per il buon funzionamento del sistema università e per assicurare per tutti i servizi di nuova istituzione la presenza di figure, anche appositamente formate, di professionalità adeguata.

Naturalmente le competenze acquisite nell'attuazione di queste iniziative formative specifiche saranno attestate da riconoscimento di crediti formativi valutabili ai fini del passaggio dei dipendenti all'interno delle categorie da una posizione economica all'altra e della progressione verticale e pertanto potranno essere finalizzate a sviluppare piani individuali dello sviluppo della carriera.

E' ovviamente importante, anche, che l'Università **sviluppi ed implementi una strategia per incentivare il reclutamento di personale tecnico amministrativo, a tutti i livelli, che meglio si adatta agli obiettivi che l'Università si è data**. Ciò impone di:

- potenziare il sistema di diffusione dei bandi per il reclutamento del personale tecnico amministrativo al fine di attirare e garantire la selezione di personale altamente qualificato;
- potenziare le *facilities* di reclutamento e la loro efficacia effettuando per esempio, su base annuale, un'analisi dell'efficacia dei media utilizzati a sostegno del reclutamento del personale; una valutazione delle procedure/i media usati per il reclutamento perché non danneggino particolari gruppi;
- rivedere le modalità di presentazione delle offerte di reclutamento per verificare se esse enfatizzano sufficientemente lo spirito e la qualità dell'ambiente di lavoro.

L'Università s'impegna anche a sviluppare appositi moduli informativi per i nuovi assunti per favorire e rendere più rapida la familiarizzazione degli stessi con il contesto universitario e il territorio in cui essa opera ed incentivare un uso efficace del periodo di prova.

6.4.3 Area d'interesse – Risorse umane: personale docente. Gli obiettivi che l'Università si è data in materia di personale docente sono in estrema sintesi:

- **impegnarsi per la valorizzazione ed incentivazione delle eccellenze;**
- **impegnarsi per il contenimento nell'incremento di spesa ed il riequilibrio delle risorse di personale docente.**

Si ritiene opportuno a tal fine monitorare, innanzitutto, tutti gli indicatori che possono rilevare eventuali disparità ed individuare situazioni problematiche in materia di carico di lavoro da sostenere nell'attività di ricerca e insegnamento e analizzare i risultati dell'insegnamento/apprendimento e dei progetti di ricerca per assicurare meccanismi di valorizzazione ed incentivazione che siano consistenti con gli obiettivi strategici dell'Università.

Queste informazioni saranno utilizzate per promuovere, a livello d'Ateneo, un'azione integrata per individuare, relativamente al personale docente, i criteri per:

- un contenimento dell'incremento di spesa;
- una allocazione programmata del personale fra le varie strutture di ricerca;
- provvedere al riequilibrio nella distribuzione del personale docente anche per favorire un graduale ricambio generazionale attraverso un'attenta politica d'incentivazione nel reclutamento di giovani ricercatori.

6.4.4 Area d'interesse: Infrastrutture e risorse strumentali. L'impegno principale dell'Università, relativamente alle strutture e alle *facilities* didattiche e di ricerca, è quello di uno sviluppo sostenibile da attuare progressivamente. L'Università di Bari intende nel triennio di programmazione **potenziare facilities e infrastrutture di supporto per l'eccellenza nella formazione e nelle ricerca ed impegnarsi per il contenimento**

nell'incremento di spesa ed il riequilibrio della loro distribuzione fra le diverse strutture

A tal fine si ritiene opportuno:

- incentivare gli investimenti per aumentare:
 - gli spazi a disposizione degli studenti, in particolare quelli per la didattica (aule e laboratori);
 - gli spazi sociali per favorire l'integrazione degli studenti e l'apprendimento informale;
 - gli spazi e le facilities a disposizione dei ricercatori e dei dottorandi.
- perseguire un'attenta politica di manutenzione delle infrastrutture per garantirne un'agibilità ottimale in riferimento alle norme igieniche e di sicurezza e per renderlo adeguato, a seguito di ristrutturazione, ai bisogni attuali e futuri
- garantire un aggiornamento continuo
 - delle facilities di calcolo per gli studenti e i ricercatori compreso l'adeguamento del software e dell'hardware;
 - dei supporti audiovisivi e per videoconferenze presso le aule.
- promuovere, a livello d'Ateneo, un'azione integrata per individuare, relativamente alle facilities ed infrastrutture, i criteri per
 - un contenimento dell'incremento di spesa;
 - un'allocazione programmata fra le varie strutture d'Ateneo. In questo ambito esiste già un piano di programmazione degli interventi, messo a punto da un'apposita Commissione edilizia sulla base di un attento lavoro istruttorio, che essendo già stato approvato dagli Organi di governo rappresenta l'impegno ufficiale dell'Università in materia di edilizia universitaria durante il triennio. Il Piano triennale proposto implica un investimento continuo e prudente nelle strutture dell'Università bilanciato tra la costruzione di nuove strutture e la ristrutturazione e mantenimento delle strutture già disponibili per mettere a disposizione facilities più funzionali per la didattica, la ricerca e la socializzazione. E' opportuno comunque che durante l'attuazione del Piano siano monitorati tutti gli indicatori che possono rilevare eventuali disparità negli investimenti ed individuare situazioni problematiche. Le informazioni acquisite permetteranno di valutare lo stato di avanzamento delle diverse iniziative e di individuare eventuali interventi prioritari da attuare.
- sostenere, con investimenti adeguati, i bisogni di alcune facilities generali d'Ateneo quali il Centro Linguistico di Ateneo, le isole didattiche con postazioni informatiche per gli studenti, il Servizio Reti GARR d'Ateneo.
- concorrere insieme con il Sistema universitario Pugliese, nell'ambito dell'intesa programmatica con la Regione Puglia, all'attuazione degli interventi strutturali ed infrastrutturali in essa previsti.

Più specificatamente per quanto attiene all' *Edilizia generale e dipartimentale e infrastrutture universitarie* l'Università di Bari s'impegna a

- progettare e proporre per il cofinanziamento regionale opere di ammodernamento ed adeguamento funzionale delle strutture edilizie ed infrastrutture didattiche e di ricerca (aule, laboratori, biblioteche, spazi attrezzati per studenti, ecc) ivi comprese (anche in relazione alla piena funzionalità degli edifici) gli arredamenti e le attrezzature necessarie all'espletamento dell'attività didattica e di ricerca;
- dare priorità agli interventi per rendere le strutture edilizie esistenti conformi alle condizioni di agibilità e sicurezza prescritte dalle normative vigenti, ivi comprese l'eliminazione delle barriere architettoniche;

- a conferire, nell’ottica della riduzione dell’impatto ambientale e della promozione delle buone pratiche sul territorio regionale, la dovuta importanza all’aspetto energetico con l’utilizzo di fonti rinnovabili e/o ad esse assimilabili;
- a dare priorità al completamento a livello di lotti funzionali delle opere intraprese con precedenti finanziamenti, i cui progetti esecutivi siano stati già approvati ed i lavori appaltati o che comunque debbano essere realizzate per rendere funzionali lotti già parzialmente eseguiti, ma non ancora utilizzabili.

Relativamente all’ *Edilizia e infrastrutture per gli studenti* l’Università di Bari intende perseguire l’obiettivo operativo generale dell’innalzamento della dotazione infrastrutturale e funzionale dedicata specificatamente alla popolazione studentesca nell’ottica, non solo, di un miglioramento delle condizioni di vita degli studenti, ma anche di un consolidamento dell’immagine del territorio attraverso un incremento della capacità attrattiva a livello nazionale ed internazionale con un prevedibile radicamento degli studenti nella regione.

Tale obiettivo generale può sintetizzarsi in Linee d’azione che prevedono la realizzazione di

- strutture polifunzionali aventi le finalità di creare luoghi di aggregazione culturale, sociale e di studio, comprendenti ambienti a tali scopi desinati (sala conferenze/spettacoli, sale studio attrezzate con postazioni multimediali, sale seminari, biblioteca multimediale, sale attività varie, punto ristoro, uffici e servizi , zona all’aperto per manifestazioni e spettacoli);
- strutture residenziali da utilizzare come residence temporanee per gli studenti universitari (anche stranieri al fine di favorire gli scambi internazionali) comprendenti ambienti vari (camere di soggiorno attrezzate con punti di accesso ad internet, sala studio, aula riunioni, biblioteca, punto ristoro, uffici e servizi);
- strutture sportive aventi le finalità , oltre quella ovvia d’incentivare la pratica dello sport e della sana competizione, anche quella di creare luoghi di aggregazione culturale e sociale con l’annessione di idonei ambienti a tali scopi dedicati;
- strutture residenziali di alta formazione aventi le finalità di implementare un modello evoluto di città universitaria, nell’ambito della quale la comunità cittadina ed universitaria siano integrate in un progetto comune di sviluppo del territorio.

7. Quadro d’insieme del Piano strategico

Per una visione d’insieme, nella Tabella 1, si riportano, in un prospetto sintetico, linee di indirizzo, aree di interesse, obiettivi operativi, linee di azione del Piano strategico.

Nella Tabella 2 sono riportati gli indicatori di posizionamento con l’evidenziazione dei valori dell’Università di Bari, confrontati con quelli dei 12 mega atenei e dei 58 atenei pubblici.

Tabella 1 - Prospetto sintetico delle linee di indirizzo, aree di interesse, obiettivi operativi e linee di azione del Piano triennale 2007-09

Linee di indirizzo	Aree di interesse	Obiettivi operativi	Cod. Linee d'azione	Linee d'azione	
OFFERTA FORMATIVA (OFF)	A - Attrattività ed efficacia	OFF 1 - Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa implementando strategie di valorizzazione dell'eccellenza	OFF1.1	Sviluppare strategie di reclutamento per attrarre gli studenti, di scuola media superiore, migliori e più motivati.	
			OFF1.2	Mettere a punto, durante gli studi universitari, Percorsi formativi di Eccellenza per: meglio qualificare la preparazione degli studenti permettendo al contempo di migliorare la capacità di personalizzazione della formazione; favorire la transizione tra i diversi cicli; la definizione di percorsi formativi di eccellenza e generica.	
			OFF1.3	Sviluppare strategie di reclutamento per attrarre gli studenti che abbiano conseguito la laurea triennale presso altre università in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa aumentata di uno.	
			OFF1.4	Valorizzare l'eccellenza nella formazione alla ricerca.	
			OFF1.5	Promuovere il coinvolgimento degli studenti nelle attività di ricerca.	
			OFF1.6	Catalizzare reali processi d'allineamento all'Europa ed accelerare la crescita della competitività promuovendo, con adeguati e diversificati interventi, la partecipazione a reti accademiche di eccellenza e la realizzazione di corsi internazionali.	
			OFF1.7	Potenziare le competenze didattiche dei docenti universitari.	
		OFF2.1	Dare mandato ad un apposito Gruppo di lavoro (che può coincidere con la Commissione Didattica d'Ateneo) di formulare proposte di razionalizzazione.		
		OFF2.2	Migliorare la regolarità dei percorsi formativi (ridurre il numero di fuori corso e degli abbandoni).		
		OFF2.3	Ridurre i tempi necessari al conseguimento del titolo avvicinandoli a quelli programmati nell'offerta formativa ed abbreviare i tempi per l'inserimento lavorativo.		
		OFF 3 - Favorire lo sviluppo di un sistema formativo integrato con la domanda di competenza professionale	OFF3.1	Predisporre un data base informativo sull'offerta formativa al fine di colmare le eventuali asimmetrie tra domanda ed offerta di formazione universitaria o meglio di profili professionali.	
			OFF3.2	Per accrescere la spendibilità dei titoli conseguiti incentivare già in fase di progettazione dei percorsi formativi l'interazione con il MdL; l'analisi d'indicatori statistici significativi sugli sbocchi professionali	
			OFF3.3	Promuovere e monitorare, per migliorare la qualità della componente professionalizzante del percorso formativo, attività didattiche integrative, seminari di approfondimento affidati a docenti del mondo produttivo, nonché tesi di laurea sperimentali con studi condotti negli ambienti lavorativi di riferimento.	
			OFF3.4	Promuovere e monitorare, per migliorare la qualità della componente professionalizzante del percorso formativo, tirocini/stage significativi e predisporre strumenti operativi per poter rilevare le tipologie di tirocini effettuati dagli studenti/laureati dal data base della loro carriera accademica.	
	OFF3.5		Valorizzazione delle esperienze di lavoro degli studenti sia come crediti formativi che come competenze acquisite da tener conto nella predisposizione del Supplemento di diploma.		
	B - Valutazione per l'accreditamento		OFF 4 - Promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa (dai corsi di laurea alla formazione post-laurea e ai dottorati di ricerca) secondo gli standard riconosciuti a livello europeo	OFF4.1	Individuare l'organismo responsabile della progettazione, attuazione e monitoraggio del complesso delle attività relative alla qualificazione dell'offerta formativa attraverso la valutazione e l'accreditamento.
				OFF4.2	Sviluppare competenze e strumenti di supporto alla valutazione ed accreditamento dei corsi di laurea e di laurea magistrale.
		OFF4.3		Avviare attività di autovalutazione dei percorsi formativi delle Lauree e Lauree magistrali ai fini dell'accreditamento.	
		OFF4.4		Promuovere la valutazione del complesso dell'offerta formativa per la lifelong learning, per la ricerca al fine di migliorarne la qualità.	
	C - Lifelong learning	OFF 5 - Promuovere e razionalizzare l'offerta formativa per la lifelong-learning	OFF5.1	Promuovere, a cura di un apposito Gruppo di lavoro/Comitato, una razionalizzazione dell'offerta formativa per i Master, i Corsi di Perfezionamento e l'Alta Formazione e corsi di riqualificazione professionale richiesti dalle imprese o da bandi di finanziamento.	
			OFF5.2	Migliorare e ampliare, aumentando se necessario le unità di personale addetto, il supporto alla progettazione, realizzazione e monitoraggio di attività formative per la lifelong learning.	
			OFF5.3	Attivare meccanismi virtuosi di promozione della lifelong learning nei seguenti settori: per il sostegno alla trasformazione dell'economia e del lavoro; per l'aggiornamento degli iscritti agli Ordini professionali; per la Pubblica Amministrazione; per aumentare il numero di laureati "adulti"; per "convertire" i laureati deboli.	
	D - Formazione e e-learning	OFF 6 - Progettare, sviluppare e monitorare una strategia di e-learning a livello d'Ateneo	OFF6.1	Attivare una strategia d'Ateneo per l'e-learning.	
			OFF6.2	Attivare un servizio di Ateneo per la valutazione della qualità del software in e-learning.	
			OFF6.3	Attivare un servizio di Ateneo di assistenza alla progettazione e monitoraggio di attività formative da erogare in modalità e-learning.	
OFF6.4			Promuovere iniziative significative nel campo dell'e-learning e monitorarle.		
OFF6.5			Sviluppare iniziative ad ampio respiro nel campo dell'e-learning attivando appropriate forme di collaborazione.		

Linee di indirizzo	Aree di interesse	Obiettivi operativi	Cod. Linee d'azione	Linee d'azione
RICERCA SCIENTIFICA (RIC)	A - Risorse per la ricerca	RIC1 - Migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie	RIC1.1	Accrescere la capacità di attrarre finanziamenti esterni attraverso convenzioni, contratti e vendita di servizi a imprese ed istituzioni, facendo leva anche sulla valorizzazione dei risultati della ricerca.
			RIC1.2	Accrescere la capacità di attrarre finanziamenti esterni anche attraverso il potenziamento dei servizi di supporto e delle risorse strumentali e logistiche.
			RIC1.3	Rafforzare il supporto amministrativo per l'accesso alle fonti di finanziamento della ricerca nazionale ed internazionale.
			RIC1.4	Promuovere ed incentivare le aggregazioni dei gruppi per formare strutture di ricerca con <i>massa critica</i> e <i>riconosciuta eccellenza</i> nella ricerca.
	B - Formazione alla ricerca	RIC2 - Rendere produttiva l'attività di ricerca e sviluppo tecnologico attraverso il miglioramento della formazione alla ricerca	RIC2.1	Individuare un Gruppo di lavoro che sovrintenda alla progettazione, attuazione e monitoraggio di interventi migliorativi della formazione alla ricerca.
			RIC2.2	Aumentare l'attrattività dei dottorati di ricerca potenziandone la dimensione nazionale ed internazionale.
			RIC2.3	Promuovere e incentivare le aggregazioni dei dottorati di ricerca per ottenere strutture formative per la ricerca con <i>massa critica</i> .
			RIC2.4	Introdurre spazi per la ricerca in piena autonomia di giovani ricercatori al di sotto di 40 anni.
			RIC2.5	Promuovere e sostenere la multidisciplinarietà nel campo della ricerca già durante la formazione per la ricerca.
			RIC2.6	Assicurare la qualità della formazione alla ricerca.
			RIC2.7	Migliorare gli aspetti normativi della formazione alla ricerca.
			RIC2.8	Promuovere la spendibilità del titolo di dottore di ricerca anche in contesto lavorativo non accademico.
	C - Ricerca come risorsa	RIC3 - Migliorare la competitività del paese rafforzando i legami tra istruzione superiore, ricerca accademica e l'industria	RIC3.1	Incrementare i laureati e i dottori di ricerca in discipline scientifiche e in aree culturali strategiche.
			RIC3.2	Promuovere e valorizzare la proprietà intellettuale.
			RIC3.3	Essere attori del sistema dell'innovazione, per contribuire allo sviluppo socio-economico del territorio ed al miglioramento della competitività delle imprese.
			RIC3.4	Monitorare, pubblicizzare e governare tutte le opportunità legate al mondo della ricerca e i risultati (finanziamenti, pubblicazioni scientifiche) ottenuti.
			RIC3.5	Migliorare, attraverso specifiche azioni strategiche, la capacità d'intercettare finanziamenti per la ricerca e l'innovazione tecnologica disponibili nell'ambito delle politiche di sviluppo del territorio, a seguito di appositi accordi programmatici con la Regione.
	D - Diffusione dei risultati della ricerca e della formazione alla ricerca	RIC4 - Promuovere la diffusione, all'interno e all'esterno dell'Ateneo, dei risultati della ricerca e della formazione alla ricerca	RIC4.1	Progettare, realizzare e monitorare l'uso di un segmento del Portale dell'Università specifico per la ricerca.
			RIC4.2	Valorizzare la formazione alla ricerca anche attraverso un miglioramento della qualità e trasparenza della comunicazione.
			RIC4.3	Promuovere ed incentivare uno <i>spazio informativo</i> per la conoscenza, verso l'interno e l'esterno, della ricerca dell'Ateneo e la sua valorizzazione a livello locale, nazionale ed internazionale.

Linee di indirizzo	Aree di interesse	Obiettivi operativi	Cod. Linee d'azione	Linee d'azione	
SERVIZI PER LA FORMAZIONE E LA RICERCA (SER)	A - Servizi trasversali	SER1 - Promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa (dai corsi di laurea alla formazione post-laurea e ai dottorati di ricerca) secondo gli standard riconosciuti a livello europeo	SER1.1	Individuare l'organismo responsabile della progettazione, attuazione e monitoraggio del complesso delle attività relative alla qualificazione dell'offerta formativa attraverso la valutazione e l'accreditamento.	
			SER1.2	Sviluppare competenze e strumenti di supporto alla valutazione ed accreditamento dei corsi di laurea e di laurea magistrale.	
			SER1.3	Avviare attività di autovalutazione dei percorsi formativi delle Lauree e Lauree magistrali ai fini dell'accreditamento.	
			SER1.4	Promuovere la valutazione del complesso dell'offerta formativa per la lifelong learning, per la ricerca al fine di migliorarne la qualità.	
		SER2 - Progettare e sperimentare un Servizio d'Ateneo per la valutazione della customer satisfaction in modo efficace ed affidabile	SER2.1	Costituire Gruppo per la progettazione e sperimentazione di strumenti per la customer satisfaction (eventualmente basati sull'uso delle tecnologie CATI). Questo gruppo potrebbe essere coordinato dal Delegato del Rettore per le Statistiche d'Ateneo, pochi altri membri nominati dal SA e del CdA ed essere supportato dai componenti dell'Area Studi, Ricerche e Programmazione.	
			SER2.2	Promuovere l'uso degli strumenti di customer satisfaction per l'acquisizione d'informazioni sul livello di soddisfazione in ambito formativo (corsi di laurea, corsi di laurea magistrale e post-laurea) e per valutare il livello di gradimento percepito delle attività dei Servizi d'Ateneo da parte degli utenti.	
			SER2.3	Promuovere l'uso di strumenti appositamente sviluppati per il follow up dei laureati e dei dottori di ricerca presso l'Università di Bari.	
		SER3 - Diffondere e migliorare, attraverso apposito servizio di sostegno, l'uso dell'e-learning nelle attività formative	SER3.1	Progettare ed attivare un apposito servizio cui affidare responsabilità precise (si veda OFF5).	
			SER3.2	Assicurare le competenze e la professionalità necessaria del personale addetto al Servizio e-learning.	
		SER4 - Costituzione della struttura di supporto Centro di Aggiornamento Permanente (CAP) che dovrà operare in stretto rapporto con il Gruppo di lavoro individuato nell'ambito della linea d'indirizzo Offerta Formativa	SER4.1	Costituire un Centro di Aggiornamento Permanente (partendo dal servizio già esistente ed aumentando se necessario le unità di personale addetto) per migliorare e ampliare il supporto alla progettazione, realizzazione e monitoraggio di attività formative per la lifelong learning (si veda OFF5).	
			SER4.2	Promuovere la diffusione e sperimentazione dei modelli (individuati dall'apposito Gruppo di lavoro) di valutazione della qualità e certificazione delle competenze acquisite in attività di lifelong learning.	
			SER4.3	Promuovere e supportare, mediante l'apposito Servizio e-learning d'Ateneo, la diffusione delle tecnologie e-learning per la lifelong learning.	
			SER4.4	Progettare e sviluppare un segmento del Portale d'Ateneo dedicato alla lifelong learning e promuovere eventi di diffusione all'esterno di questa tipologia d'offerta formativa.	
		SER5 - Progettazione e sviluppo di servizi per migliorare i rapporti con il MdL	SER5.1	Costituire un Gruppo di lavoro per progettare, promuovere e monitorare gli interventi migliorativi dei rapporti con il MdL. Questo Gruppo potrebbe essere coordinato dal Delegato del Rettore per i rapporti con il Territorio, dal Responsabile dell'Agenzia per i Rapporti con il Territorio e dal Responsabile dell'Ufficio per il Trasferimento Tecnologico e/o in alternativa comprendere pochi altri membri nominati dal SA e dal CdA.	
			SER5.2	Promuovere l'esplicitazione delle competenze acquisite al conseguimento del titolo e la loro diffusione ai fini dell'inserimento lavorativo (si veda OFF3.3 con cui questa iniziativa si sovrappone).	
		SER6 - Promuovere la valutazione della qualità dell'offerta formativa (dai corsi di laurea alla formazione post-laurea e ai dottorati di ricerca) secondo gli standard riconosciuti a livello europeo	SER6.1	Costituire un apposito Gruppo di lavoro che analizzi tutto quanto attiene al diritto allo studio.	
			SER6.2	Potenziare gli uffici dedicati al diritto allo studio.	
			SER6.3	Ottimizzare/incrementare le risorse finanziarie disponibili per assicurare gli interventi a favore degli studenti in materia di diritto allo studio.	
			SER6.4	Promuovere l'offerta formativa per studenti stranieri attraverso un apposito sportello/servizio.	
			SER6.5	Finalizzare le precedenti esperienze effettuate nell'ambito di CampusOne alla realizzazione del sistema per la registrazione elettronica degli esami.	
			SER6.6	Promuovere, nell'ambito del diritto allo studio, iniziative in sinergia con il <i>Sistema Universitario Pugliese</i> e con la Regione.	
		B - Servizi di orientamento e sostegno in ingresso	SER7 - Orientamento in ingresso: potenziare i servizi per l'aiuto alla scelta dei percorsi formativi	SER7.1	Migliorare il complesso delle attività e servizi di orientamento in ingresso.
				SER7.2	Migliorare la diffusione di informazioni e progettare strumenti di conoscenza per l'orientamento in entrata.
				SER7.3	Migliorare i servizi di accoglienza e tutorato in ingresso.
		C - Servizi di orientamento e sostegno in itinere	SER8 - Orientamento in itinere: migliorare il sostegno nello studio a varie tipologie di studenti	SER8.1	Migliorare il sostegno in itinere.
				SER8.2	Incentivare le attività di valutazione e monitoraggio in ingresso (si veda OFF2.2).
				SER8.3	Organizzare attività formative trasversali ai diversi corsi di studio.
SER8.4	Incentivare i servizi di tutorato presso le varie Facoltà.				
D - Servizi di orientamento e sostegno in uscita	SER9 - Orientamento in uscita: migliorare l'assistenza nella scelta dei tirocini o stage e le iniziative di accompagnamento verso il mondo del lavoro	SER9.1	Migliorare, a cura dell'apposita Commissione Tirocini d'Ateneo, e il Servizio tirocini d'Ateneo il ruolo percepito (a livello di Facoltà, CdS e studenti) dei tirocini e stage e l'efficacia del sostegno offerto.		
		SER9.2	Migliorare l'informatizzazione dello Sportello Tirocini.		
		SER9.3	Migliorare il sostegno in uscita.		
E - Servizi di sostegno alla ricerca	SER10 - Potenziare in termini di personale e di strutture logistiche i servizi di supporto amministrativo alla partecipazione a progetti di ricerca d'ampio respiro, al trasferimento tecnologico e alla formazione alla ricerca	SER10.1	Potenziare i Servizi di supporto alla partecipazione a progetti nazionali ed internazionali.		

Linee di indirizzo	Aree di interesse	Obiettivi operativi	Cod. Linee d'azione	Linee d'azione
INTERNAZIONALIZZAZIONE (INT)	A - Azioni strategiche e visibilità	INT1 - Promuovere una <i>regia comune</i> , a livello d'Ateneo, di tutte le iniziative di internazionalizzazione in ambito formativo e in quello della ricerca e progettare e realizzare una struttura informatica comune di supporto	INT1.1	Costituzione di un Comitato di coordinamento per le attività d'internazionalizzazione nella formazione e nella ricerca.
			INT1.2	Progettare e realizzare una banca dati di tutte le attività d'internazionalizzazione distinte per ambiti (formazione e ricerca) e tipologia (mobilità, convenzioni, corsi congiunti ...).
			INT1.3	Ampliare l'operatività degli appositi settori del Dipartimento Amministrativo Ricerca, Didattica e Relazioni Esterne (DARDRE) che svolgono attività di sostegno all'internazionalizzazione al fine di migliorare qualità ed efficienze dei servizi; d'intercettare tutte le iniziative che possono, a livello europeo ed extra-europeo, favorire l'internazionalizzazione nell'ambito formativo e della ricerca; diffondere le iniziative, anche attraverso lo specifico segmento del Portale, presso la comunità d'Ateneo.
			INT1.4	Migliorare le competenze del personale del Dipartimento Amministrativo Ricerca, Didattica e Relazioni Esterne (DARDRE) che svolge, in settori diversi, attività di sostegno all'internazionalizzazione in modo che esso possa curare, tra altro, il protocollo e l'ospitalità, le traduzioni e l'interpretariato.
			INT1.5	Intercettare le occasioni di coinvolgimento dell'Ateneo in programmi di mobilità del personale tecnico-amministrativo.
		INT2 - Migliorare la visibilità dell'Ateneo attraverso una rivisitazione del rapporto con il MIUR e con il MAE, ma anche attraverso la costruzione di un rapporto di stabilità con la Regione Puglia.	INT2.1	Migliorare la visibilità dell'Ateneo nel settore della internazionalizzazione attraverso un più intenso coinvolgimento in Programmi nazionali ed europei.
			INT2.2	Migliorare la stabilità dei rapporti fra l'Ateneo e la Regione in progetti di sviluppo delle comunità italiane all'estero.
			INT2.3	Concorrere, nell'ambito dell'Intesa Programmatica tra il Sistema Universitario Pugliese e la Regione Puglia, alla costituzione di un sistema unico regionale per l'accoglienza di studenti e ricercatori stranieri.
		INT3 - Affiancare il sistema produttivo pugliese per l'internazionalizzazione	INT3.1	Collaborare, nell'ambito dell'Intesa Programmatica fra il Sistema Universitario Regionale e la Regione Puglia, all'individuazione delle aree geografiche ritenute strategiche per il sistema produttivo regionale e alla promozione della conoscenza presso la PP.AA. e presso gli imprenditori.
			INT3.2	Favorire, nell'ambito dell'Intesa Programmatica fra il Sistema Universitario Regionale e la Regione Puglia, gli stage di studenti stranieri presso aziende regionali e consulenze esperte straniere specialmente per incentivare il trasferimento di know how e/o alte tecnologie.
			INT3.3	Collaborare, in sinergia con la Regione, gli altri atenei regionali e il sistema imprenditoriale locale a promuovere la partecipazione a fiere e iniziative di particolare rilievo, la realizzazione di workshop itineranti, attività di Public Relations, lo sviluppo di rapporti con organismi internazionali.
		B - Mobilità e internazionalizzazione	INT4 - Rafforzare e promuovere iniziative che favoriscano un ampliamento all'accesso alla mobilità e una riduzione degli ostacoli alla mobilità	INT4.1
	INT4.2			Ampliare l'attività di sostegno all'acquisizione di competenze linguistiche per gli studenti e docenti in uscita e in ingresso.
	INT4.3			Incentivare la mobilità degli studenti e dei docenti.
	INT4.4			Facilitare il riconoscimento dei titoli e dei periodi di studio all'estero.
	INT4.5			Facilitare la mobilità dei laureati mediante la predisposizione di appositi strumenti di riconoscimento delle competenze acquisite.
	INT5 - Mutuare ed estendere ad altri contesti, ove ritenuto opportuno, alcune buone pratiche già attuate presso la nostra Università nell'ambito della mobilità studentesca anche al fine di rafforzare ed estendere il processo d'internazionalizzazione nell'area geografica su cui insiste particolarmente l'Università di Bari		INT5.1	Mettere a valore buone pratiche di successo, già attuate presso l'Ateneo, nell'ambito della mobilità studentesca.
			INT5.2	Incentivare i rapporti con le istituzioni comunali, provinciali e regionali al fine promuovere iniziative comuni di mobilità studentesca.
			INT5.3	Promuovere insieme con le istituzioni pubbliche e private regionali attività culturali e di socializzazione per gli studenti e docenti stranieri in mobilità presso il nostro Ateneo al fine di <i>utilizzarla</i> come valore aggiunto per la promozione dell'immagine della Puglia.
	INT5.4	Promuovere il collegamento con le Scuole Medie Superiori, attraverso il programma Comenius, per rafforzare il processo d'internazionalizzazione nel sistema metropolitano barese.		
	C - Internazionalizzazione nella formazione	INT6 - Rafforzare e promuovere l'internazionalizzazione attraverso un'attenta rivisitazione delle opportunità in ambito formativo	INT6.1	Monitorare la partecipazione ad attività formative nell'ambito di collaborazioni internazionali.
			INT6.2	Ampliare e migliorare la diffusione delle iniziative di internazionalizzazione in ambito formativo al fine di incentivare il coinvolgimento di altre strutture didattiche.
			INT6.3	Promuovere un contesto di apprendimento internazionale.
			INT6.4	Incentivare la progettazione e realizzazione di corsi congiunti.
			INT6.5	Incentivare la partecipazione ad attività formative post-laurea con altri paesi della comunità europea.
			INT6.6	Rafforzare il ruolo dell'Università di Bari come promotrice di collaborazioni internazionali con istituzioni superiori che operano nell'ambito del bacino del Mediterraneo e dell'Europa Orientale e Sud-Orientale e favorire il loro inserimento nel contesto europeo contribuendo in tal modo a realizzare gli obiettivi del processo di Bologna circa lo spazio comune della istruzione superiore.
			INT6.7	Riconoscere nell'ambito dei rapporti con i paesi che si affacciano nel bacino del Mediterraneo e con quelli dell'Europa Orientale e Sud-Orientale una valenza prioritaria alla diffusione della lingua e della cultura italiana.
			INT6.8	Favorire ed incoraggiare lo sviluppo e il consolidamento della democrazia e della pace nonché il dialogo fra le religioni attraverso il sostegno a specifiche iniziative già attuate o da promuovere.
D - Internazionalizzazione nella ricerca	INT7 - Promuovere e migliorare la diffusione delle molteplici attività d'internazionalizzazione nell'ambito della ricerca	INT7.1	Mettere a valore buone pratiche di successo, già attuate presso l'Ateneo, nell'ambito della collaborazione internazionale nella ricerca.	
		INT7.2	Favorire, attraverso l'apposito data base, la diffusione delle informazioni sul complesso delle iniziative internazionali (nell'ambito della ricerca e della formazione) attivate presso l'Ateneo.	
		INT7.3	Ampliare e migliorare la diffusione delle informazioni sulle possibilità di partecipazione a programmi di ricerca nell'ambito di collaborazioni internazionali.	
		INT7.4	Concorrere in sinergia con gli altri Atenei regionali, nell'ambito dell'Intesa programmatica fra la Regione e il Sistema Universitario Pugliese, alla promozione e costituzione di Centri di ricerca ed alta formazione internazionali, in particolare residenziali.	
	INT8 - L'Università intende impegnarsi ulteriormente a promuovere la internazionalizzazione delle ricerca attraverso incentivi per il finanziamento, per viaggi e soggiorni all'estero di dottorandi e giovani ricercatori.	INT8.1	Incentivare, anche finanziariamente, la partecipazione a programmi di ricerca internazionali.	
		INT8.2	Promuovere la partecipazione degli studenti a gruppi internazionali di studio e/o ricerca in Italia ed all'estero.	
		INT8.3	Polenzicare la caratteristica d'internazionalizzazione nella formazione alla ricerca.	
		INT8.4	Incentivare, anche attraverso appropriato sostegno finanziario, i viaggi e soggiorni di studio all'estero di giovani ricercatori e la loro partecipazione a scuole estive, conferenze internazionali.	

Linee di indirizzo	Aree di interesse	Obiettivi operativi	Cod. Linee d'azione	Linee d'azione
RAPPORTI CON IL TERRITORIO (RAT)	A - Attivazione e promozione di eventi culturali e di divulgazione scientifica	RAT1 - Rafforzare il supporto amministrativo alle iniziative di diffusione culturale e di divulgazione scientifica	RAT1.1	Impegnarsi ad individuare o progettare e sperimentare un servizio d'Ateneo preposto al sostegno alla partecipazione e al monitoraggio (in termini statistici e sul livello di gradimento) di tutte le iniziative culturali e di divulgazione scientifica d'ampio respiro in cui l'Ateneo è coinvolto.
		RAT2 - Migliorare e tenere sotto controllo, monitorandoli, i rapporti con il tessuto civile-culturale	RAT2.1	Incentivare la diffusione dei risultati della ricerca in ambito territoriale e la partecipazione dell'Ateneo ad iniziative regionali e nazionali di divulgazione scientifica.
			RAT2.2	Valorizzare le strutture universitarie di divulgazione scientifica (Musei, Cittadella della Scienza, Orto Botanico ...).
			RAT2.3	Promuovere, nell'ambito dell'intesa Programmatica fra il Sistema Universitario Pugliese e la Regione, un'azione di coordinamento per valorizzazione del patrimonio museale come strumento non solo di ricerca e insegnamento, ma anche di diffusione della cultura scientifica presso il vasto pubblico.
	B - Promozione del territorio attraverso la ricerca, il trasferimento tecnologico e progetti di rilevanza socio-economica	RAT3 - Rafforzare il supporto amministrativo alle iniziative promosse per lo sviluppo del territorio nell'ambito di progetti di ricerca, di trasferimento tecnologico e di progetti d'importanza socio-economica	RAT3.1	Impegnarsi ad individuare o progettare e sperimentare un servizio d'Ateneo preposto al sostegno alla partecipazione e al monitoraggio di tutte le iniziative per la promozione del territorio da attuare nell'ambito di progetti di ricerca, di trasferimento tecnologico e di particolare rilevanza socio-economica.
		RAT4 - Migliorare e tenere sotto controllo, monitorandoli, i rapporti con il tessuto economico-produttivo	RAT4.1	Migliorare, tenendoli sotto controllo, tutti i rapporti con il tessuto economico-produttivo al fine di valorizzarli.
		RAT5 - Incentivare il trasferimento tecnologico alle imprese territoriali	RAT5.1	Rafforzare la struttura amministrativa di supporto per lo sviluppo del trasferimento tecnologico (Servizio per il trasferimento Tecnologico o ILO).
			RAT5.2	Migliorare la disponibilità di materiale informativo e formativo di qualità per il personale che intende avviare iniziative di trasferimento tecnologico.
			RAT5.3	Migliorare la capacità di promuovere iniziative di trasferimento tecnologico.
		RAT6 - Valorizzare a livello locale la formazione alla ricerca e in settori ad alto impatto tecnologico	RAT6.1	Progettare ed implementare specifiche attività di accompagnamento dei dottorati verso il mondo del lavoro.
	RAT6.2		Progettare ed implementare specifiche attività di accompagnamento dei laureati in settori scientifici ad alto impatto tecnologico verso il mondo del lavoro locale.	
	C - Sinergie significative per la promozione del territorio	RAT7 - Concorrere a promuovere un forte coordinamento a livello regionale per meglio valorizzare, in ambito territoriale, i risultati della ricerca	RAT7.1	Migliorare il coordinamento a livello regionale per meglio valorizzare i risultati della ricerca d'Ateneo.
		RAT8 - Creare sinergie significative con il tessuto politico-istituzionale per promuovere e sostenere tutte le iniziative regionali, nazionali e europee che possano favorire la promozione territoriale.	RAT8.1	Migliorare e tenere sotto controllo i rapporti con il tessuto politico-istituzionale locale ed in particolare incentivare la partecipazione dell'Università a convenzioni e organismi associativi e monitorarne, attraverso un apposito data base, il flusso.
RAT8.2			Creare un servizio informativo d'Ateneo che favorisca la promozione territoriale attraverso un'accurata e tempestiva diffusione d'informazioni.	
	RAT8.3	Incentivare la mobilità studentesca come spin-off positivo per gli Enti Territoriali (EDISU, Regione, Provincia e Comune).		

Linee di indirizzo	Aree di interesse	Obiettivi operativi	Cod. Linee d'azione	Linee d'azione
PERSONALE E STRUTTURE DI SUPPORTO (PES)	A - Politica della Qualità d'Ateneo	PES1 - Facilitare la diffusione di una cultura dell'organizzazione basata sull'assunzione di responsabilità e la tensione alla qualità, sulla trasparenza delle decisioni, tempestività della comunicazione, e una buona relazione fra i dipendenti che li motivi e permetta loro di fornire performance di alto livello e sviluppare un clima di miglioramento continuo	PES1.1	Impegnarsi a sviluppare una comunità accademica di persone in linea con gli obiettivi strategici di tutte le Linee d'azione del Piano triennale.
			PES1.2	Analizzare criticamente, su base annuale, tutto quanto attiene le valutazioni interne ed esterne (NVA, ANVUR, CIVR ...) della didattica, della ricerca e della struttura organizzativa.
			PES1.3	Rivedere la politica degli incentivi per assicurare che la giusta considerazione è riservata alle valutazioni della qualità nella progressione delle carriere e nella distribuzione di finanziamenti.
			PES1.4	Rivedere il sistema di comunicazione interno ed esterno, della trasparenza delle decisioni per individuare margini di miglioramento.
	B - Risorse umane: personale tecnico e amministrativo	PES2 - Migliorare la gestione delle risorse umane di personale tecnico amministrativo ed adoperarsi per massimizzare i vantaggi che possono derivare dall'attuazione di un'agenda di modernizzazione dell'Università e del suo personale	PES2.1	Lavorare in collaborazione con le rappresentanze sindacali per effettuare una revisione delle strutture e dei processi richiesti in supporto alle strategie implicite nella politica universitaria del Piano triennale ed assicurare un'applicazione efficace e tempestiva dei piani di modernizzazione per migliorare la gestione delle risorse umane di personale tecnico amministrativo.
			PES2.2	Promuovere, a livello d'Ateneo, un'azione integrata per individuare, relativamente al personale tecnico amministrativo, i criteri per un contenimento dell'incremento di spesa: una allocazione programmata del personale di nuova nomina fra le varie strutture e servizi d'Ateneo; il riequilibrio nella distribuzione del personale tecnico amministrativo in servizio.
			PES2.3	Porre al centro della pianificazione e della politica di sviluppo la piena integrazione delle problematiche connesse con l'uguaglianza e il rispetto della diversità.
		PES3 - Valorizzare, ai fini della progressione di carriera, le competenze del personale tecnico amministrativo	PES3.1	Sviluppare ed attuare piani di <i>formazione generali</i> del personale per supportare il raggiungimento degli obiettivi dell'Università e delle personali aspirazioni di carriera.
			PES3.2	Sviluppare appropriate <i>abilità di comunicazione e competenze informatiche</i> in tutti gli addetti ai servizi che presumano un'interazione con gli studenti e con altri portatori d'interesse.
			PES3.3	Incentivare la valorizzazione delle <i>competenze distintive</i> del personale tecnico amministrativo in linea con il ruolo che ad esso s'intende affidare e con le aspirazioni personali di carriera.
			PES3.4	Sviluppare piani individuali dello sviluppo della carriera.
			PES3.5	Incentivare il riconoscimento di crediti formativi a seguito di corsi di aggiornamento e di formazione professionale del personale universitario.
			PES3.6	Promuovere lo sviluppo di figure professionali nuove, sia in fase di riqualificazione che di reclutamento, per adeguarsi alla logica del cambiamento dei profili professionali richiesti per il buon funzionamento del sistema università.
		PES4 - Sviluppare ed implementare una strategia per incentivare il reclutamento di personale tecnico amministrativo, a tutti i livelli, che meglio si adatta agli obiettivi che l'Università si è data	PES4.1	Potenziare il sistema di diffusione dei bandi per il reclutamento del personale tecnico amministrativo al fine di attirare e garantire la selezione di personale altamente qualificato e valutare l'efficacia delle <i>facilities</i> utilizzate.
			PES4.2	Incentivare un uso efficace del periodo di prova e favorire l'inserimento ottimale del personale di nuova nomina.
		C - Risorse umane: personale docente	PES5 - Impegnarsi per la valorizzazione ed incentivazione delle eccellenze, per il contenimento nell'incremento di spesa ed il riequilibrio delle risorse di personale docente	PES5.1
	PES5.2			Analizzare i risultati dell'insegnamento/apprendimento e dei progetti di ricerca per assicurare meccanismi di valorizzazione ed incentivazione che siano consistenti con gli obiettivi strategici dell'Università.
	PES5.3			Promuovere, a livello d'Ateneo, un'azione integrata per individuare, relativamente al personale docente, i criteri per un contenimento dell'incremento di spesa e una allocazione programmata del personale fra le varie strutture di ricerca e didattiche.
	PES5.4			Provvedere al riequilibrio nella distribuzione del personale docente anche per favorire un graduale ricambio generazionale attraverso un'attenta politica d'incentivazione nel reclutamento di giovani ricercatori.
	D - Infrastrutture e risorse strumentali	PES6 - Potenziare facilities e infrastrutture di supporto per l'eccellenza nella formazione e nelle ricerca ed impegnarsi per il contenimento nell'incremento di spesa ed il riequilibrio della loro distribuzione fra le diverse strutture	PES6.1	Individuare collaborando con le Facoltà e i Dipartimenti situazioni problematiche in materia di facilities e infrastrutture di supporto necessarie per sostenere in modo ottimale l'attività didattica e di ricerca.
			PES6.2	Incentivare gli investimenti per aumentare gli spazi a disposizione degli studenti, in particolare quelli per la didattica (aule e laboratori); gli spazi sociali per favorire l'integrazione degli studenti e l'apprendimento informale; gli spazi e le facilities a disposizione dei ricercatori e dei dottorandi.
			PES6.3	Perseguire un'attenta politica di manutenzione delle infrastrutture per garantirne un'agibilità ottimale in riferimento alle norme igieniche e di sicurezza.
			PES6.4	Garantire un aggiornamento continuo delle facilities di calcolo per gli studenti e i ricercatori compreso l'adeguamento del software e dei supporti audiovisivi e per videoconferenze presso le aule.
			PES6.5	Promuovere, a livello d'Ateneo, un'azione integrata per individuare, relativamente alle facilities ed infrastrutture, i criteri per un contenimento dell'incremento di spesa e una allocazione programmata fra le varie strutture d'Ateneo.
			PES6.6	Incrementare, presso il Centro Linguistico di Ateneo (CLA), l'offerta di servizi e la disponibilità di postazioni per studenti per tener conto degli incrementi nel numero di immatricolati e delle esigenze delle sedi federate di Brindisi e Taranto.
		PES7 - Concorrere insieme con il Sistema universitario Pugliese, nell'ambito dell'intesa programmatica con la Regione Puglia, all'attuazione degli interventi strutturali ed infrastrutturali in essa previsti	PES7.1	Progettare e proporre per il cofinanziamento regionale opere di ammodernamento ed adeguamento funzionale delle strutture edilizie ed infrastrutture didattiche e di ricerca (aule, laboratori, biblioteche, spazi attrezzati per studenti, ecc) ivi comprese (anche in relazione alla piena funzionalità degli edifici), gli arredi e le attrezzature necessarie all'espletamento dell'attività didattica e di ricerca.
			PES7.2	Dare priorità agli interventi per rendere le strutture edilizie esistenti conformi alle condizioni di agibilità e sicurezza prescritte dalle normative vigenti, ivi comprese l'eliminazione delle barriere architettoniche.
			PES7.3	Conferire, nell'ottica della riduzione dell'impatto ambientale e della promozione delle buone pratiche sul territorio regionale, la dovuta importanza all'aspetto energetico con l'utilizzo di fonti rinnovabili e/o ad esse assimilabili.
			PES7.4	Dare priorità al completamento a livello di lotti funzionali delle opere intraprese con precedenti finanziamenti, i cui progetti esecutivi siano stati già approvati ed i lavori appaltati o che comunque debbano essere realizzate per rendere funzionali lotti già parzialmente eseguiti, ma non ancora utilizzabili.
		PES8 - Relativamente all' Edilizia e infrastrutture per gli studenti l'Università di Bari intende perseguire l'obiettivo operativo generale dell'innalzamento della dotazione infrastrutturale e funzionale dedicata specificatamente alla popolazione studentesca nell'ottica, non solo, di un miglioramento delle condizioni di vita degli studenti, ma anche di un consolidamento dell'immagine del territorio attraverso un incremento della capacità attrattiva a livello nazionale ed internazionale con un prevedibile radicamento degli studenti nella regione.	PES8.1	Prevedere la realizzazione di strutture polifunzionali aventi le finalità di creare luoghi di aggregazione culturale, sociale e di studio, comprendenti ambienti a tali scopi destinati (sala conferenze/spettacoli, sale studio attrezzate con postazioni multimediali, sale seminari, biblioteca multimediale, sale attività varie, punto ristoro, uffici e servizi, zona all'aperto per manifestazioni e spettacoli).
			PES8.2	Prevedere la realizzazione di strutture residenziali da utilizzare come residence temporanee per gli studenti universitari (anche stranieri al fine di favorire gli scambi internazionali) comprendenti ambienti vari (camere di soggiorno attrezzate con punti di accesso ad internet, sala studio, aula riunioni, biblioteca, punto ristoro, uffici e servizi).
			PES8.3	Prevedere la realizzazione di strutture sportive aventi le finalità, oltre quella ovvia d'incentivare la pratica dello sport e della sana competizione, anche quella di creare luoghi di aggregazione culturale e sociale con l'annessione di idonei ambienti a tali scopi dedicati.
			PES8.4	Prevedere la realizzazione di strutture residenziali di alta formazione aventi le finalità di implementare un modello evoluto di città universitaria, nell'ambito della quale la comunità cittadina ed universitaria siano integrate in un progetto comune di sviluppo del territorio.

Tabella 2 – Indicatori di posizionamento dell'Università degli Studi di Bari rispetto agli altri atenei per linea di indirizzo

Offerta formativa		BARI	12 mega Atenei			58 Atenei pubblici Per quanto riguarda i dati di fonte ALMALAUREA il confronto è con tutti gli Atenei aderenti al Consorzio			
Indicatori	Descrizione dell'Indicatore	Valore attuale	Valore medio attuale	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100	Valore medio Atenei pubblici	Valore atteso alla fine del triennio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100
Indicatori ministeriali	Indicatore ministeriale a1) : Proporzione di corsi di laurea e di laurea magistrale in regola con i requisiti qualificanti								
	Indicatore ministeriale a2) : Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa	0,042	0,018	0,02	135,4	0,016		0,0	162,5
	Indicatore ministeriale a3) : Numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di corso di laurea magistrale attivato	11,4	11,91	-0,5	-4,2	10,23		1,2	11,6
Attrattività	Percentuale degli iscritti provenienti dalla regione	91,3	81,1	10,2	12,5				
	Percentuale degli iscritti provenienti da altre regioni	7,1	16,1	-9,0	-55,9				
	Percentuale degli iscritti provenienti da altre nazioni	1,6	2,7	-1,1	-41,6	2,63		-1,0	-39,2
	Percentuale d'immatricolati con licenza liceale	38,9	45,2	-6,3	-14,0	41,7		-2,8	-6,7
	Percentuale d'immatricolati con voto di maturità maggiore del 90% del massimo possibile	31,9	28,4	3,5	12,2	27,9		4,0	14,3
	L'affollamento valutato come percentuale dei corsi attivati con superamento nel numero di immatricolati dei limiti ministeriali	18,3							
Produttività	La <i>diserzione</i> valutata come percentuale dei corsi attivati con numero d'immatricolati inferiore ai limiti ministeriali	11,3							
	La <i>sostenibilità</i> valutata come percentuale dei corsi attivati con numero d'immatricolati superiore a quello dichiarato come sostenibile dall'Ateneo	5,6							
	Percentuale di studenti non iscritti al secondo anno che si sono immatricolati nell'anno precedente (tasso di abbandono)	29,5	20,8	8,7	41,8	21,6		7,9	36,6
	Percentuale d'immatricolati che risultano inattivi (non hanno sostenuto esami)	34	26,9	7,1	26,2	23,4		10,6	45,3
	Percentuale degli iscritti che risultano inattivi (non hanno sostenuto esami)	26,1	23,0	3,1	13,3	21,2		4,9	23,1
	Percentuale di studenti iscritti che risultano fuori corso	43,8	41,6	2,2	5,4	34,8		9,0	25,9
Qualità dell'Offerta formativa	Tasso del numero di laureati sul totale degli iscritti	13,7	15,4	-1,7	-11,2	16,1		-2,4	-14,9
	Tasso del numero di laureati in un numero di anni uguale o inferiore alla durata legale del corso di studi	1,7	2,4	-0,7	-29,2	2,7		-1,0	-37,0
	Rapporto del numero di docenti rispetto al numero di corsi di studio attivati	13,45	13,6	-0,2	-1,1				
	Percentuale di corsi erogati in teledidattica o misti	4,2	4,1	0,1	2,3				
	Percentuale di corsi per i quali sono previste procedure per la verifica dei requisiti d'ammissione degli studenti	64,8	53,8	11,0	20,5				
	Percentuale di corsi per i quali sono previste attività propedeutiche di recupero	50	52,2	-2,2	-4,3				
	Percentuale di corsi per i quali è prevista specifica attività didattica per gli studenti part-time	0	14,8	-14,8	-100,0				
	Percentuale di corsi che soddisfano i requisiti minimi richiesti per la loro attivazione	95,7	98,0	-2,3	-2,4				
Spendibilità in ambito lavorativo	Percentuale di corsi che sono dotati di un sistema di valutazione della qualità diversa da quanto rilevabile attraverso i questionari proposti agli studenti dal Nucleo di valutazione interno	11,3	43,6	-32,3	-74,1				
	Fattore di qualità deducibile dalle risposte date dal Nucleo di valutazione interna alle procedure attivate dal CNVSU	0,9	0,9	0,0	0,0				
	Percentuale di laureati 2002 pre-riforma che lavorano a 1 anno dalla laurea	37,5	54,2	-16,7	-30,9	56,6		-19,1	-33,7
	Percentuale di laureati 2003 pre-riforma che lavorano a 1 anno dalla laurea	38,3	51,8	-13,5	-26,1	55		-16,7	-30,4
	Percentuale di laureati 2004 pre-riforma che lavorano a 1 anno dalla laurea	40,3	52,4	-12,1	-23,1	54,4		-14,1	-25,9
	Percentuale di laureati 2005 pre-riforma che lavorano a 1 anno dalla laurea	41,7	52,2	-10,5	-20,1	53,1		-11,4	-21,5
Percentuale di laureati (laurea triennale) 2004 post-riforma che lavorano a 1 anno dalla laurea o lavorano e sono iscritti alla laurea magistrale	46,4	53,4	-7,0	-13,2	54,5		-8,1	-14,9	
Percentuale di laureati (laurea triennale) 2005 post-riforma che lavorano a 1 anno dalla laurea o lavorano e sono iscritti alla laurea magistrale	34,9	43,8	-8,9	-20,3	44,9		-10,0	-22,3	

Ricerca		BARI	12 mega Atenei		58 Atenei pubblici Per quanto riguarda i dati di fonte ALMALAUREA il confronto è con tutti gli Atenei aderenti al Consorzio				
Indicatori	Descrizione dell'Indicatore	Valore attuale	Valore medio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100	Valore medio	Valore atteso alla fine del triennio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100
Indicatori ministeriali	Indicatore ministeriale b1) : Proporzione del personale attivamente impegnato nella ricerca	0,30	0,36	-0,07	-18,0	0,38		-0,08	-21,2
	Indicatore ministeriale b2) : Numero medio di borse per dottorato di ricerca	3,58	3,30	0,28	8,5	3,39		0,19	5,6
	Indicatore ministeriale b3) : Porzione di borse di studio del dottorato di ricerca finanziate dall'esterno , nei tre cicli di dottorato nel triennio di riferimento	0,07	0,14	-0,07	-49,5	0,15		-0,08	-54,0
	Indicatore ministeriale b4) : Disponibilità economica media per la ricerca scientifica per professore di ruolo e ricercatore (di ruolo ovvero di cu all'art. 1, comma 4, della legge 4 Novembre 2005, n. 230)	10,84	14,9	-4,05	-27,2	15,64		-4,80	-30,7
	Indicatore ministeriale b5) : Proporzione di entrate per la ricerca scientifica provenienti da enti esterni	0,46	0,56	-0,10	-18,0	0,59		-0,13	-21,5
Qualità dei prodotti scientifici	Rating CIVR per l'Area 1 - Sc. Mat. Fis.	0,75	0,83	-0,08	-9,6	0,83		-0,08	-9,6
	Rating CIVR per l'Area 2 - Sc. Fisiche	0,97	0,87	0,10	11,5	0,88		0,09	10,2
	Rating CIVR per l'Area 3 - Sc. Chimiche	0,77	0,81	-0,04	-4,9	0,81		-0,04	-4,9
	Rating CIVR per l'Area 4 - Sc. Della terra	0,82	0,84	-0,02	-2,4	0,82		0,00	0,0
	Rating CIVR per l'Area 5 - Sc. Biologiche	0,91	0,83	0,08	9,6	0,82		0,09	11,0
	Rating CIVR per l'Area 6 - Sc. Mediche	0,77	0,77	0,00	0,0	0,77		0,00	0,0
	Rating CIVR per l'Area 7 - Sc. Agrarie e veterinarie	0,70	0,70	0,00	0,0	0,71		-0,01	-1,4
	Rating CIVR per l'Area 9 - Ing. Ind.le e dell'inform.	0,80	0,78	0,02	2,6	0,77		0,03	3,9
	Rating CIVR per l'Area 10- Sc. Dell'antichità	0,88	0,88	0,00	0,0	0,88		0,00	0,0
	Rating CIVR per l'Area 11 - Sc. Sc. Filolog. - lett. e storico-art.	0,70	0,78	-0,08	-10,3	0,79		-0,09	-11,4
	Rating CIVR per l'Area 12 - Sc. Giuridiche	0,67	0,73	-0,06	-8,2	0,74		-0,07	-9,5
	Rating CIVR per l'Area 13 - Sc. Economiche e stat.	0,58	0,70	-0,12	-17,1	0,67		-0,09	-13,4
	Rating CIVR per l'Area 14 - Sc. Politiche e sociali	0,58	0,65	-0,07	-10,8	0,71		-0,13	-18,3
	Rating CIVR per l'Area 15 A - Sc. e tecn. Società Inform. E comunicaz.	0,77	0,78	-0,01	-1,3	0,8		-0,03	-3,8
	Rating CIVR per l'Area 15 B Sc. e tecn. Qualità e sicurezza alimenti	0,83	0,72	0,11	15,3	0,74		0,09	12,2
	Rating CIVR per l'Area 15 C - Sc. e tecn. De nano e micro sistemi	0,80	0,81	-0,01	-1,2	0,81		-0,01	-1,2
	Rating CIVR per l'Area 15 E - Sc. Tecn. Sviluppo e governancee sostenibile	0,70	0,71	-0,01	-1,4	0,72		-0,02	-2,8
Rating CIVR Sper l'Area 15 F - Sc. e tecn. Per valut. E valoriz. Beni culturali	0,80	0,77	0,03	3,9	0,77		0,03	3,9	
Alta formazione	Numero di assegnisti	238,10	383,00	-144,90	-37,8	169,58		68,52	40,4
	Numero di dottorandi	1.188,00	1.467,00	-279,00	-19,0	618,38		569,62	92,1
	Numero di assegnisti + Numero di dottorandi	1.426,10	1.850,00	-423,90	-22,9	787,96		638,14	81,0
	Rapporto (dottorandi+assegnisti) / (totale laureati LM s LCU) x 100	31,5	34,3	-2,8	-8,1	33,00		-1,50	-4,55
Capacità d'intercettare finanziamenti per la ricerca	Riscossioni finanziamento ricerca (media periodo 2004-2005) (FFO 2007) Keuro	39.128,00	52.339,00	-13.211,00	-25,2	25.424,90		13.703,10	53,90
	Incassi per ricerca scientifica 2007 Keuro	25.542,00	48.700,00	-23.158,00	-47,6				
	Incassi per ricerca scientifica 2007 per ricercatore	13,10	20,77	-7,67	-36,9				
	Incassi per ricerca scientifica 2007 da enti internazionali per ricercatore	0,80	2,65	-1,85	-69,8				
	Incassi per ricerca scientifica 2007 da MIUR, Ateneo ed enti di ricerca per ricercatore	5,80	7,85	-2,05	-26,1				
	Incassi per ricerca scientifica 2007 da enti locali, imprese etc. per ricercatore	4,80	8,65	-3,85	-44,5				
	Percentuale successo PRIN media 2004-2006 : Progetti finanziati/Progetti presentati	31,1	35,2	-4,1	-11,6	33,28		-2,18	-6,6

Servizi/strutture		BARI	12 mega Atenei			58 Atenei pubblici Per quanto riguarda i dati di fonte ALMALAUREA il confronto è con tutti gli Atenei aderenti al Consorzio				
Indicatori	Descrizione dell'Indicatore	Valore attuale	Valore medio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100	Valore medio	Valore atteso alla fine del triennio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100	
Indicatori ministeriali	C1 - Studenti che si iscrivono al secondo anno di un corso di studi avendo acquisito almeno 50 CFU in rapporto agli studenti che si sono immatricolati l'anno prima allo stesso corso	0,14	0,19	-0,05	-27,7	0,22		-0,08	-37,44	
	C2 - Proporzioni di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi	0,13	0,06	0,07	117,1	0,05		0,08	148,1	
	C3 - Proporzioni di laureati che hanno svolto uno stage post-laurea (entro un anno dal conseguimento del titolo) sul totale dei laureati dello stesso anno									
	C4 - Proporzioni di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno									
	C5 - Proporzioni di Crediti Formali Universitari acquisiti in apprendimento permanente	0,0	0,00	-0,0003	-100,0	0		0,00		
Indicatori statistici di investimenti in alcuni importanti servizi	Posti aule per iscritto x 100	39,3	45,4	-6,08	-13,4					
	Posti biblioteche per iscritto x 100	6,1	5,2	0,88	17,0					
	Postazioni informatiche per iscritto x100	2,3	3,4	-1,02	-30,5					
	Ore apertura biblioteche per iscritto x 100	4,3	3,2	1,03	31,9					
	PTA area Biblioteche per studente x 1000	2,1	2,2	-0,10	-4,4	2,12		0,02	1,05	
	Diffusione dei corsi in teledidattica e mista (% su totale corsi)	4,2	4,1	0,12	2,9					
	Utenza effettiva/Utenza sostenibile	42,9	44,7	-1,78	-4,0					
Personale tecnico amministrativo per area per docente	PTA area Amministrativa ed Amministrativa-gestionale per docente	0,4	0,4	0,07	20,6	0,4		0,04	9,71	
	PTA area Biblioteche per docente	0,1	0,1	0,00	0,6	0,06		0,00	7,06	
	PTA area Servizi generali e tecnici per docente	0,1	0,1	-0,03	-32,1	0,09		-0,03	-37,2	
	PTA area Socio sanitaria, Medico-odontoiatrica e Socio sanitaria per docente	0,0	0,1	-0,11	-71,5	0,01		0,03	326,52	
	PTA area Tecnica, Tecnico-scientifica ed Elaborazione dati per docente	0,3	0,3	0,06	20,8	0,27		0,05	19,71	
	PTA totale per docente	0,9	0,9	-0,01	-9,6	0,83		0,10	12,19	
Personale tecnico amministrativo per area per studente	PTA dell'Area Amministrativa e Amministrativa gestionale rapportato al numero di iscritti x 1000	14,6	12,8	1,86	14,6	13,80		0,84	6,05	
	PTA dell'Area Biblioteche rapportato al numero di iscritti x 1000	2,1	2,2	-0,10	-4,4	2,12		0,02	1,05	
	PTA dell'Area Servizi generali e tecnici rapportato al numero di iscritti x 1000	1,9	2,9	-1,04	-35,5	2,95		-1,06	-36,1	
	PTA dell'Area Socio sanitaria, Medico-odontoiatrica e Socio-Sanitaria rapportato al numero di iscritti x 1000	1,4	5,2	-3,82	-72,9	3,96		-2,54	-64,1	
	PTA dell'Area Tecnica, Tecnico-scientifica ed Elaborazione dati rapportato al numero di iscritti x 1000	10,8	9,4	1,39	14,8	9,10		1,68	18,5	
	Totale PTA rapportato al numero di iscritti x 1000	31,1	32,9	-1,81	-5,5	31,93		-0,88	-2,2	
	Frequenza regolare delle lezioni di > 75% corsi	53,2	59,9	-6,65	-11,1	64,7		-11,50	-17,8	
Condizioni di studio	Frequenza regolare delle lezioni did < 25% corsi	8,5	7,0	1,54	22,1	6,3		2,20	34,9	
	Borse di studio (percentuale di laureati che hanno usufruito del servizio borse di studio)	23,3	23,8	-0,49	-2,0	23,2		0,10	0,4	
	Percentuale dei laureati che hanno svolto periodi di studi all'estero nel corso degli studi universitari	5,6	9,1	-3,48	-38,3	11,7		-6,10	-52,1	
	Percentuale di laureati che hanno studiato all'estero con Socrates/Erasmus o altri programmi dell'UE	2,7	5,4	-2,74	-50,3	6,2		-3,50	-56,5	
	Percentuale di laureati che hanno svolto tirocini o stage riconosciuti dal corso di studio presso l'Università	11,7	8,6	3,09	35,8	10,6		1,10	10,4	
	Percentuale di laureati che hanno svolto tirocini o stage riconosciuti dal corso di studio al di fuori dell'Università	32,5	32,2	0,32	1,0	39,8		-7,30	-18,3	
Giudizi sull'esperienza universitaria	<i>Corso di studi (percentuale di laureati che sono complessivamente soddisfatti nel corso di studio)</i>									
	Decisamente sì	33,3	35,1	-1,75	-5,0	36,2		-2,90	-8,0	
	Più sì che no	51,2	51,7	-0,48	-0,9	50,9		0,30	0,6	
	<i>Rapporto docenti(percentuale di laureati che sono soddisfatti dei rapporti con i loro docenti in generale)</i>									
	Decisamente sì	19,4	18,9	0,50	2,6	21,6		-2,20	-10,2	
	Più sì che no	56,6	60,9	-4,30	-7,1	61,3		-4,70	-7,7	
	<i>Valutazione complessiva esperienza universitaria (percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo)</i>									
	Si iscriverebbe allo stesso corso dell'Ateneo	56,5	66,4	-9,88	-14,9	69,1		-12,60	-18,2	
Si iscriverebbe ma ad un altro corso dell'Ateneo	11,3	12,3	-0,95	-7,8	10,1		1,20	11,9		
Si iscriverebbe allo stesso corso ma di altro Ateneo	21,3	12,6	8,74	69,6	11,1		10,20	91,9		
Si iscriverebbe, ma ad altro corso di altro Ateneo	8,1	6,2	1,88	30,1	6,4		1,70	26,6		
Giudizi su alcuni servizi	<i>Valutazione delle aule (percentuale di laureati che giudicano le aule)</i>									
	sempre o quasi adeguate	15,9	19,3	-3,36	-17,5	36,2		-20,30	-56,1	
	spesso adeguate	42,1	43,3	-1,23	-2,8	50,9		-8,80	-17,3	
	<i>Valutazione postazioni informatiche (percentuale di laureati secondo i quali le postazioni informatiche sono)</i>									
	presenti e in numero adeguato	19,7	25,0	-5,30	-21,2	32,0		-12,30	-38,4	
	presenti, ma in numero inadeguato	50,5	54,9	-4,44	-8,1	50,6		-0,10	-0,2	
	<i>Valutazione delle biblioteche (percentuale di laureati per i quali la valutazione delle biblioteche è)</i>									
decisamente positiva	18,3	26,8	-8,53	-31,8	29,4		-11,10	-37,8		
abbastanza positiva	57,4	54,6	2,84	5,2	50,7		6,70	13,2		

Internazionalizzazione		BARI	12 mega Atenei			58 Atenei pubblici Per quanto riguarda i dati di fonte ALMALAUREA il confronto è con tutti gli Atenei aderenti al Consorzio			
Indicatori	Descrizione dell'Indicatore	Valore attuale	Valore medio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100	Valore medio	Valore atteso alla fine del triennio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100
Indicatori ministeriali	D1 - Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi mobilità internazionale (in regime di scambio e non)	0,0010	0,0028	0,00	-63,65	0,005		-0,0040	-80,00
	D2 - Proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale	0,016	0,0250	-0,01	-35,91	0,027		-0,0110	-40,74
	D3 - Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato	0,040	0,0427	-0,002	-5,45	0,05		-0,0096	-19,27
	D4 - Entità dei contratti/convenzioni acquisiti da agenzie e enti, esteri e internazionali	0,001	0,01	-0,007	-87,06	0,01		-0,0060	-85,71
Indicatori di posizionamento	Numero di studenti in mobilità internazionale in uscita dall'Ateneo	154,00	506,58	-352,58	-69,60				
	Studenti in uscita/iscritti totali x 100	0,25	0,73	-0,48	-65,46				
	Numero di studenti in mobilità internazionale in entrata nell'Ateneo	206,00	513,75	-307,75	-59,90				
	Finanziamenti messi a disposizione per incentivare la mobilità internazionale/Studenti in uscita	2.655,75	2.908,73	-252,98	-8,70				
	Finanziamenti utilizzati per incentivare la mobilità internazionale/Studenti in uscita	1.644,32	2.675,92	-1.031,60	-38,55				
	Posti letto/Studenti in entrata (strutture ricettive)	0,24	1,14	-0,90	-78,77				
	Rapporto tra ricercatori in mobilità internazionale e totale ricercatori a tempo pieno x 100	0,68	1,52	-0,84	-55,40				
	Quota di finanziamento per ricercatore derivante da progetti di ricerca comunitari (migliaia di euro)	711,20	2.407,33	-1.696,13	-70,46				
	Percentuale di laureati che hanno trascorso un periodo di studi all'Estero	5,60	9,08	-3,48	-38,29	11,7		-6,10	-52,14
	Percentuale di laureati che hanno trascorso un periodo di studi all'Estero con programmi comunitari (Erasmus/Socrates o altri)	2,70	5,44	-2,74	-50,34	6,2		-3,50	-56,45

Personale/Strutture		BARI	12 mega Atenei		58 Atenei pubblici Per quanto riguarda i dati di fonte ALMALAUREA il confronto è con tutti gli Atenei aderenti al Consorzio				
Indicatori	Descrizione dell'Indicatore	Valore attuale	Valore medio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100	Valore medio	Valore atteso alla fine del triennio	Scarto dal valore medio	Scarto dal valore medio relativo per 100
Indicatori ministeriali	E1 - Proporzione dei costi del personale (di ruolo e non) rispetto alle entrate di bilancio	0,60	0,58	0,02	4,1	0,55		0,05	9,6
	E2 - Proporzione dei punti organico utilizzati per assunzioni di professori ordinari e associati precedentemente non appartenenti all'Ateneo	0,25	0,46	-0,21	-46,3	0,50		-0,26	-51,3
	E3 - Proporzione di punti organico destinati a facoltà con un rapporto studenti/docenti di ruolo superiore rispetto alla mediana nazionale (rilevata dai quadri informativi del Ministero)	0,76	0,67	0,09	13,8	0,72		0,04	6,0
	E4 - Proporzione dei punti organico utilizzati per l'assunzione di nuovi ricercatori	0,66	0,55	0,11	20,3	0,53		0,13	24,9
Personale docente	Numerosità del personale docente: professori di I fascia rapportati al numero di iscritti x 100	0,99	1,13	-0,14	-12,7	1,10		-0,11	-10,3
	Numerosità del personale docente: professori di II fascia rapportati al numero di iscritti x 100	0,94	1,06	-0,12	-11,4	1,1		-0,11	-10,9
	Numerosità del personale docente: ricercatori rapportati al numero di iscritti x 100	1,41	1,32	0,09	6,8	1,3		0,14	11,2
	Numerosità del personale docente: totale docenti rapportati al numero di iscritti x 100	3,33	3,51	-0,17	-5,0	3,4		-0,10	-2,8
	Indice di bilanciamento della composizione del personale docente proposto dal prof. Picciarelli	47,28	116,27	-68,99	-59,3				
	Età media del corpo docente al 31.12.07	50,83	51,53	-0,70	-1,4	51,14		-0,32	-0,6
Politica di reclutamento del personale docente	Percentuale di valutazioni comparative per professori di I fascia bandite nel periodo 1999-2005	17,60	14,17	3,43	24,2				
	Percentuale di valutazioni comparative per professori di II fascia bandite nel periodo 1999-2005	21,74	18,80	2,94	15,6				
	Percentuale di valutazioni comparative per ricercatori bandite nel periodo 1999-2005	60,66	67,02	-6,37	-9,5				
	Totale valutazioni comparative bandite nel periodo 1999-2005	1159,00	1069,00	90,00	8,4				
Personale tecnico-amministrativo	Totale PTA rapportato al numero di iscritti x 1000	31,05	32,87	-1,81	-5,5	31,9		-0,88	-2,7
	PTA dell'Area Amministrativa e Amministrativa gestionale rapportato al numero di iscritti x 1000	14,64	12,77	1,86	14,6	13,80		0,84	6,1
	PTA dell'Area Biblioteche rapportato al numero di iscritti x 1000	2,14	2,24	-0,10	-4,4	2,12		0,02	1,0
	PTA dell'Area Servizi generali e tecnici rapportato al numero di iscritti x 1000	1,89	2,92	-1,04	-35,5	2,95		-1,06	-36,1
	PTA dell'Area Socio sanitaria, Medico-odontoiatrica e Socio-Sanitaria rapportato al numero di iscritti x 1000	1,42	5,25	-3,82	-72,9	3,96		-2,54	-64,1
	PTA dell'Area Tecnica, Tecnico-scientifica ed Elaborazione dati rapportato al numero di iscritti x 1000	10,78	9,39	1,39	14,8	9,10		1,68	18,5
Disponibilità delle strutture	Numero di posti disponibili nelle aule didattiche rapportate al numero di iscritti x 100	0,39	0,45	-0,06	-13,4				
	Numero di posti disponibili nelle biblioteche rapportati al numero di iscritti x 100	6,07	5,19	0,88	17,0				
	Numero di ore di apertura delle biblioteche rapportate al numero di iscritti x 100	4,26	3,35	0,91	27,1				
	Numero di postazioni in rete nei laboratori informatici rapportato al numero di studenti iscritti x 100	2,33	3,35	-1,02	-30,5				
	Rapporto percentuale tra il numero effettivo di immatricolati per ciascun corso di studio e l'utenza sostenibile dichiarata	42,90	44,68	-1,78	-4,0				