



PIAO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2022-2024

Politecnico di Bari

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 aprile 2022

Sommario

PREMESSA.....	2
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	3
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	4
2.1 Sottosezione di programmazione – Valore pubblico	4
2.2 Sottosezione di programmazione – Performance	16
2.2.1 Nota introduttiva	16
2.2.2 Performance organizzativa	16
2.2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	17
2.2.4 Performance individuale.....	11
2.3 Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza	13
2.3.1 Premessa	13
2.3.2 Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione.....	14
2.3.3. Processo di gestione dei rischi corruttivi	20
2.3.4. Analisi del contesto esterno ed interno	20
2.3.5. Mappatura delle attività e individuazione dei comportamenti a rischio di corruzione.....	22
2.3.6. Valutazione del rischio.....	23
2.3.7. Trattamento del rischio.....	24
2.3.8 Trasparenza.....	24
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	26
3.1 Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa	26
3.1.1 Organigramma	26
3.1.2 Incarichi di responsabilità.....	32
3.2. Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile	33
3.2.1 Premessa	33
3.2.2 Scopo del documento	34
3.2.3 Principi e Strategie di sviluppo sul lavoro agile.....	35

3.2.4	<i>Sensibilizzazione</i>	36
3.2.5	<i>Analisi del livello di soddisfazione del lavoro agile.....</i>	37
3.2.6	<i>Fasi di attuazione del POLA</i>	38
3.2.7	<i>Definizione di strumenti di pianificazione e controllo</i>	41
3.3.	<i>Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale</i>	43
3.3.1	<i>Consistenza del personale al 31/12/2021.....</i>	43
3.3.2	<i>Stima trend cessazioni del personale triennio 2022-2024</i>	47
3.3.3	<i>Programmazione strategica delle Risorse Umane.....</i>	48
3.3.4	<i>Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa....</i>	49
3.3.5	<i>Strategia di copertura del fabbisogno</i>	52
3.3.6	<i>Formazione del personale 2022 – 2024</i>	57
	<i>SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....</i>	73
4.1	<i>Monitoraggio della performance</i>	73
4.2	<i>Monitoraggio rischio corruttivo e trasparenza</i>	73
4.3	<i>Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano</i>	74
4.4	<i>Monitoraggio e valutazione.....</i>	75
4.5	<i>Monitoraggio dello stato di avanzamento del lavoro agile</i>	76
	<i>SEZIONE 5 – ALLEGATI</i>	77

PREMESSA

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, entro il 31 gennaio di ogni anno, adottino il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità, e la conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di governance in particolare:

- il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, poiché definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a. gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b. la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- c. compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d. gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- e. l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- f. le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
- g. le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Tabella 1 - Scheda anagrafica del Politecnico di Bari

Amministrazione pubblica	Politecnico di Bari
Indirizzo	Via Amendola 126/b - 70126 Bari
PEC	politecnico.di.bari@legalmail.it
P.IVA	04301530723
C.F.	93051590722
Sito web	http://www.poliba.it/

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione – Valore pubblico

Le Università creano valore pubblico attraverso lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze, assumendo in tale contesto un ruolo di primaria importanza nel panorama delle pubbliche amministrazioni.

Con le proprie scelte sulla progettazione didattica, le Università incidono sensibilmente sulla creazione della società futura, dove la conoscenza rappresenta fattore essenziale per lo sviluppo sociale ed economico del territorio. I risultati della ricerca scientifica, i rapporti con il tessuto produttivo e le imprese sono gli elementi portanti per la crescita della società. Le imprese hanno come obiettivo la crescita del valore economico (profitto), così l'Ateneo, in qualità di pubblica amministrazione, intende perseguire costantemente la crescita del valore pubblico, tra gli altri, negli ambiti strategici della didattica, ricerca, terza missione e sviluppo sostenibile.

Svolgendo la propria attività didattica e scientifica, con particolare attenzione alle istanze del tessuto sociale, produttivo e imprenditoriale nazionale e internazionale, il Politecnico di Bari tende costantemente all'innovazione e al miglioramento, favorendo il cammino verso una cultura della qualità, attraverso la partecipazione attiva di tutte le parti interessate.

Le Linee Strategiche di Ateneo, relative al triennio 2021/2023, sono state definite attraverso un percorso di ascolto, partecipato e trasparente, delle parti interessate, interne ed esterne: componente studentesca, personale docente, personale tecnico amministrativo e bibliotecario, portatori di interesse che, con i loro preziosi interventi, hanno contribuito a definire il percorso del nostro Ateneo, individuando anche possibili linee di azione nell'area della Comunicazione istituzionale, coerenti alla mission ed ai valori dell'Ateneo, in grado di favorire processi e di ottimizzare i risultati.

Attraverso i propri programmi e la qualità della metodologia di insegnamento, l'Ateneo trasmette conoscenze e competenze non solo per raggiungere l'obiettivo della laurea, ma anche per perfezionare la formazione per l'accesso a carriere professionali ambiziose, anche impegnandosi in una formazione continua sempre più diffusa, fornendo strumenti tecnici e concettuali affinché i propri studenti possano proseguire il loro impegno intellettuale per tutta la vita.

A seguito del processo di accreditamento del 2019, l'Ateneo ha avviato, in attuazione dei principi di assicurazione della qualità, un processo di revisione critica dell'offerta formativa di I, II e III livello. Al fine di garantire anche maggiore flessibilità e interdisciplinarietà dei percorsi formativi, i Dipartimenti sono stati invitati a ripensare all'offerta didattica, sia

attraverso la modifica di percorsi di laurea esistenti, sia attraverso l'attivazione di nuovi C.d.S. triennali e/o magistrali su tematiche emergenti, anche in attuazione alle Mission del PNRR.

L'esperienza di nuove forme di modalità di erogazione della didattica, maturata durante la fase pandemica e poi proseguita nel corso dell'anno 2021, nel confermare l'impegno dell'Ateneo alla sperimentazione di nuove strategie e metodologie didattiche nel coinvolgere gli studenti ed incoraggiarli a partecipare in modo attivo e consapevole alle attività formative, ha consentito l'introduzione di meccanismi, strumenti e tecniche innovative, che realizzano una maggiore inclusione di studenti con disabilità o con bisogni educativi speciali.

Con riguardo a questi ultimi studenti, si rammentano inoltre le iniziative formative realizzate nel corso dell'anno 2021 da qualificati docenti dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro a favore del personale docente di questo Politecnico. Più in particolare, sono stati sviluppati quattro incontri mirati a fornire strumenti per la gestione degli studenti affetti da disturbi specifici dell'apprendimento (DSA), per garantirne il successo formativo. Come è noto, a partire dalle importanti evoluzioni a livello normativo in materia di DSA (Legge n. 170/2010), è cresciuta l'importanza di una didattica individualizzata e personalizzata, con l'utilizzo di strumenti compensativi e misure dispensative, al fine di tutelare il conseguimento dei titoli accademici degli studenti DSA.

Anche le linee guida per il diritto allo studio (D.M. 12 luglio 2012) hanno sottolineato che *"in questo processo di crescita anche l'Università, in accordo con le finalità della legge, dovrà svolgere un ruolo importante, trovando soluzioni all'interno delle metodologie didattiche e di valutazione e favorendo l'uso di strategie e risorse, in particolare favorendo le nuove tecnologie"*.

Obiettivo delle giornate formative è stato:

- offrire al personale docente del Politecnico di Bari una conoscenza delle indicazioni normative, in materia di DSA, e dei modelli interpretativi e cognitivi alla base del disturbo, con un approfondimento sui meccanismi emotivo-motivazionali implicati nell'apprendimento;
- fornire indicazioni metodologiche per la didattica universitaria, in linea con il funzionamento neuropsicologico degli studenti DSA.

Ed ancora, nel corso del 2021, sono stati realizzati, a cura di qualificati docenti dell'Università degli Studi di Bari, 5 incontri formativi dedicati ai ricercatori a tempo determinato di tipo b), preordinati a migliorare la relazione che si sviluppa tra docente e studente nel corso dell'esperienza universitaria.

L'obiettivo principale del percorso formativo è stato quello di offrire al personale docente RTDB neo-assunto uno spazio interattivo di riflessione sulla rilevanza della scelta di opportune metodologie didattiche, nella costruzione di una relazione empatica con l'aula, nell'attivazione dei processi di apprendimento e dunque nel trasferimento efficace di competenze tecniche strategiche agli studenti.

Il taglio laboratoriale che si è inteso dare al percorso formativo ha consentito lo scambio di esperienze, ma anche e soprattutto la possibilità di esercitare concretamente gli strumenti e le metodologie oggetto di riflessione.

Analoghe iniziative formative saranno in futuro riproposte, in particolare in occasione del reclutamento di nuovo personale docente.

Non di secondaria importanza è stata, altresì, l'attivazione, che proseguirà anche nel corso dei prossimi anni, del servizio di counseling psicologico a favore degli studenti, oltre che del personale docente e tecnico amministrativo.

Il Servizio, gestito dall'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, consente di riservare uno spazio di ascolto e confronto con professionisti esperti sulle difficoltà della vita universitaria e sulle strategie per fronteggiarle, con la finalità di accompagnare gli studenti in un percorso di consapevolezza, conoscenza di sé, cambiamento e crescita personale. È orientato alla promozione del benessere, con particolare attenzione agli studenti che sperimentano un personale disagio correlato a transizioni, interruzioni, blocchi, ritardi nel perseguimento degli obiettivi di carriera.

I canali attivati sono di tre tipologie:

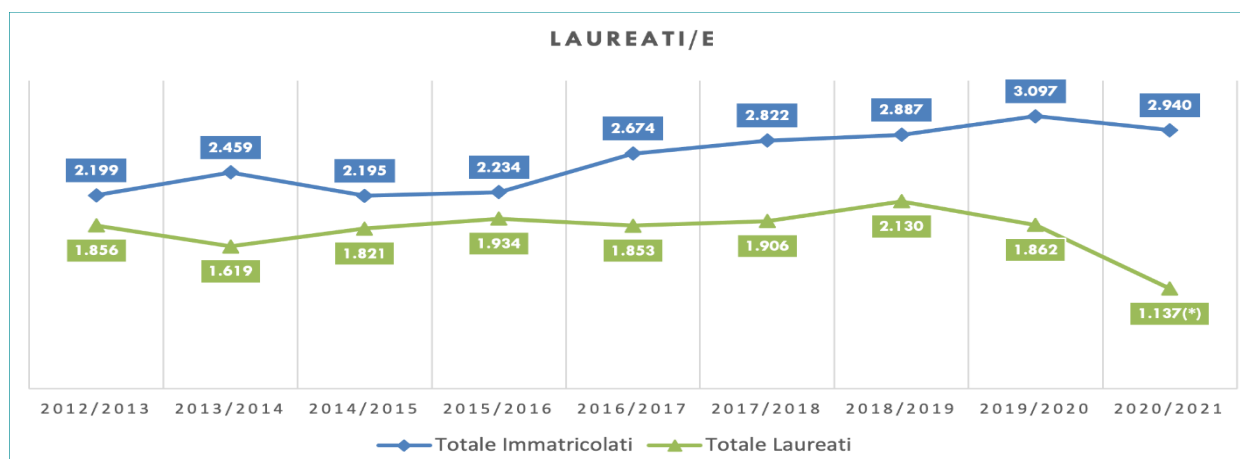
- supporto per la gestione dello *stress* nel contesto universitario, promozione del coping efficace e sostegno alla fragilità emotiva attraverso cicli di colloqui individuali;
- percorso clinico, comprendente un ciclo di incontri per intervento focale psicoterapeutico su problematiche più o meno durature di tipo ansioso, depressivo, conflitti interni sulla definizione di sé e identità;
- *training* su organizzazione e pianificazione dello studio, gestione strategica del tempo, *problem solving*, stile comunicativo efficace, motivazione allo studio.

Inoltre, per gli studenti con DSA certificato, il servizio prevede la possibilità di richiedere un percorso di sostegno dedicato, che comprende anche indicazioni di orientamento in entrata, itinere e in uscita e indicazioni pratiche circa la disponibilità di servizi e strutture territoriali dedicate alle problematiche di DSA.

L'attenzione posta nel potenziamento dell'offerta formativa e del miglioramento dei servizi agli studenti e l'efficacia di tali politiche strategiche è confermata dal trend crescente delle

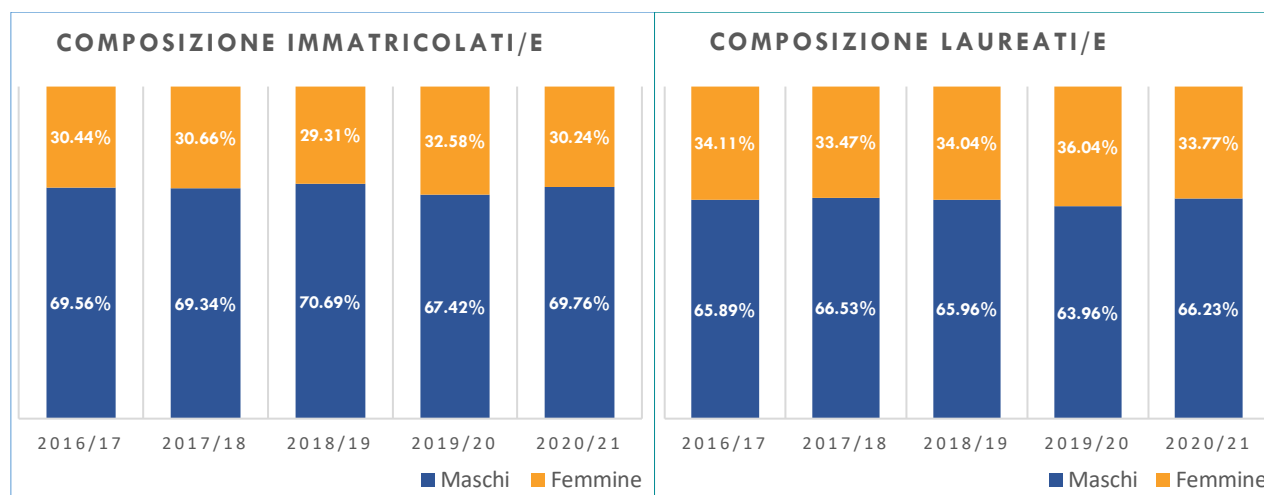
matricole (Figura 1), per le quali si registra un incremento complessivo del 40% nell'ultimo quinquennio. Tale incremento ha progressivamente condotto alla saturazione dei posti a concorso per i corsi di laurea triennale dell'area industriale e dell'informazione e per i corsi magistrali a ciclo unico erogati dall'Ateneo.

Figura 1 - IMMATRICOLATE/I E LAUREATE/I DEL POLITECNICO DI BARI



(*) dato parziale

Figura 2 - IMMATRICOLATE/I E LAUREATE/I DEL POLITECNICO DI BARI PER COMPOSIZIONE DI GENERE (dal 2016/2017 al 2020/2021)



L'analisi della popolazione studentesca (Tabella 1) evidenzia, a partire dall'A.A. 2016/2017, un deciso aumento degli studenti regolari, che ha portato progressivamente ad un incremento della percentuale della popolazione studentesca nella durata normale dei corsi di studio, pari, nell'A.A. 2020/2021, al 71% circa (Figura 3).

TABELLA 1. – POPOLAZIONE STUDENTESCA DEL POLITECNICO DI BARI (A.A. 2016/17 – 2020/21)

<i>Status della popolazione studentesca</i>	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
Immatricolate/i (*)	2.210	2.639	2.821	2.886	3.099	2.940
Iscritte/i	10.002	9.948	10.340	10.430	10.442	10.680
di cui regolari	5.615	6.244	6.952	7.246	7.491	7.543
Laureate/i (**)	1.935	1.854	1.902	2.122	860	1.137 (1)
entro la durata legale del CdS	581	576	849	1.133	475	671
Dottorande/i (***)	98	122	140	153	160	182
Abbandoni	792	829	809	886	832	940

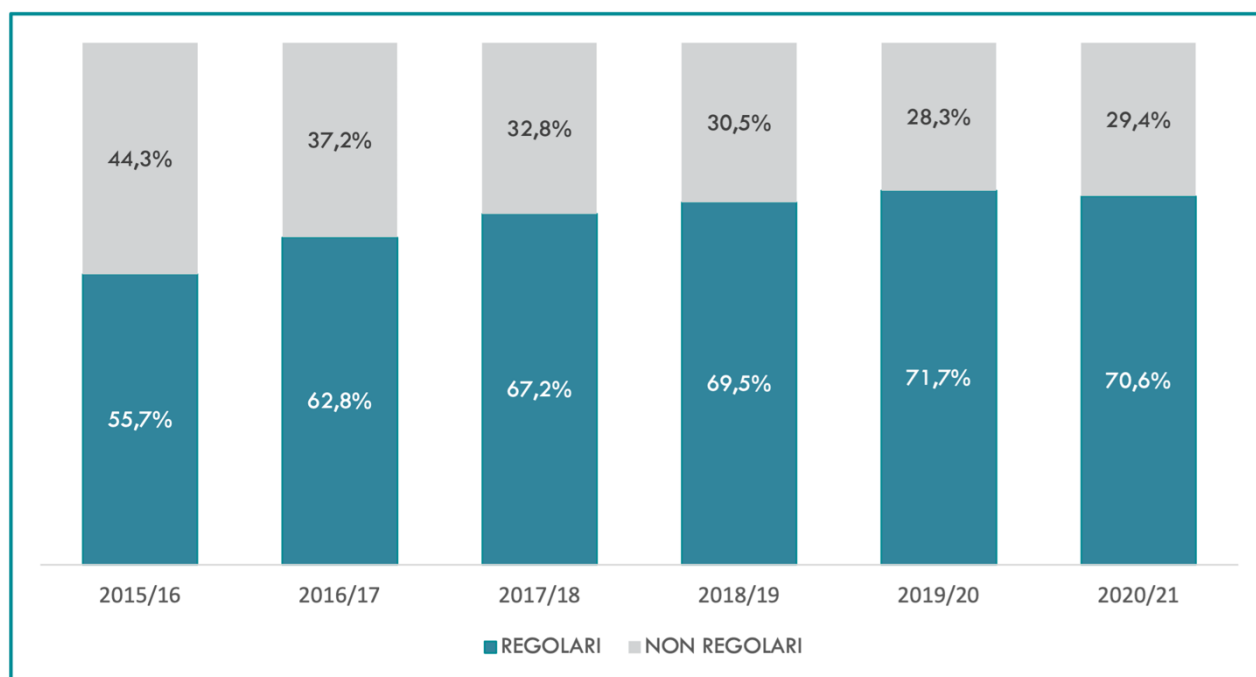
(*) Per immatricolate/i si intendono tutti gli studenti iscritti al 1° anno.

(**) Laureate/i vengono conteggiati solitamente per anno solare, mentre in questo caso, al fine di poter effettuare più agevolmente una analisi comparativa, il dato è stato estratto per anno accademico. (***) Il numero di dottorande/i si riferisce ai cicli attivati nell'A.A. di riferimento.

(1) dato provvisorio.

Fonte: Cruscotto di Ateneo

Figura 3 - COMPOSIZIONE PERCENTUALE ISCRIZIONI

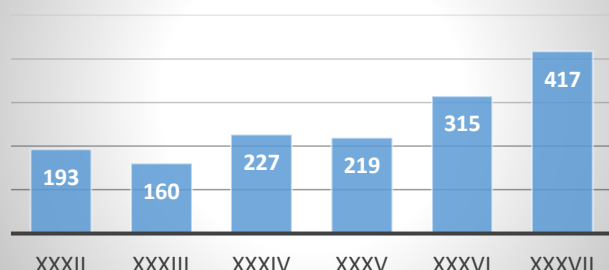


L'offerta formativa è ulteriormente arricchita dai dottorati di ricerca, che prevede n. 4 corsi di dottorato "storici", a cui si aggiungono, dal XXXVI ciclo, n. 2 corsi di dottorato di ricerca interateneo, gestiti con l'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro".

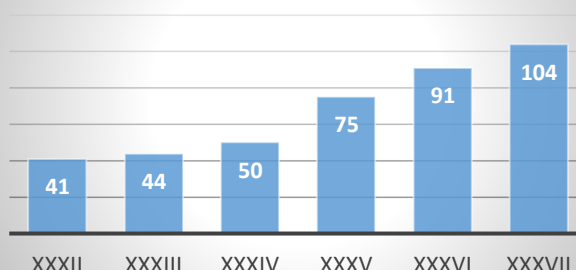
In relazione alla fase concorsuale e ai finanziamenti (FFO, Borse private, borse enti pubblici e borse MUR) delle borse di studio per la frequenza di corsi di dottorato, nelle tabelle che

seguaono risulta evidente un sensibile trend di crescita dell'offerta di terzo livello dell'Ateneo, anche in relazione all'internazionalizzazione del percorso di PhD.

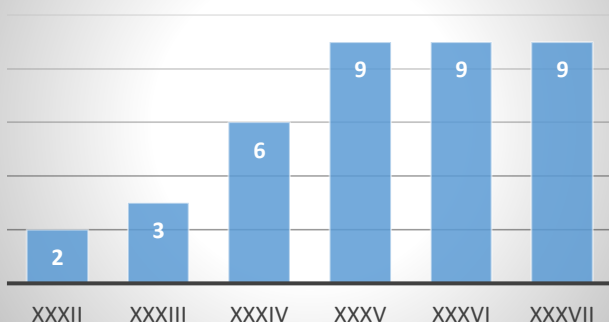
NUMERO CANDIDATURE



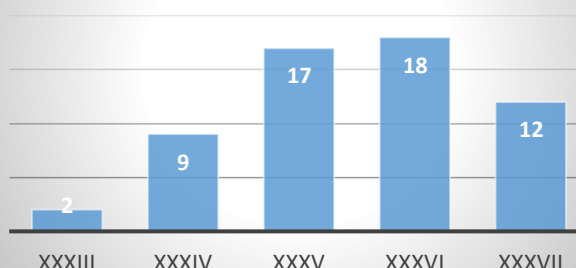
NUMERO DOTTORANDI



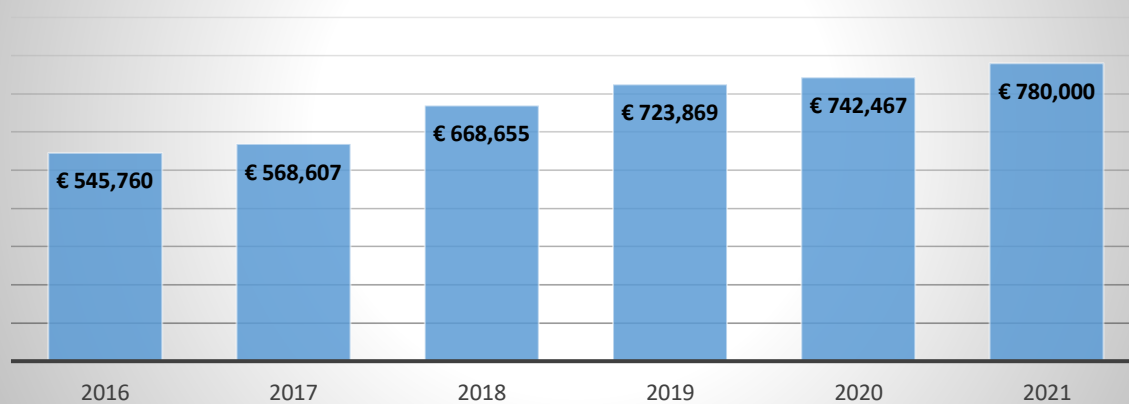
NUMERO BORSE PRIVATE

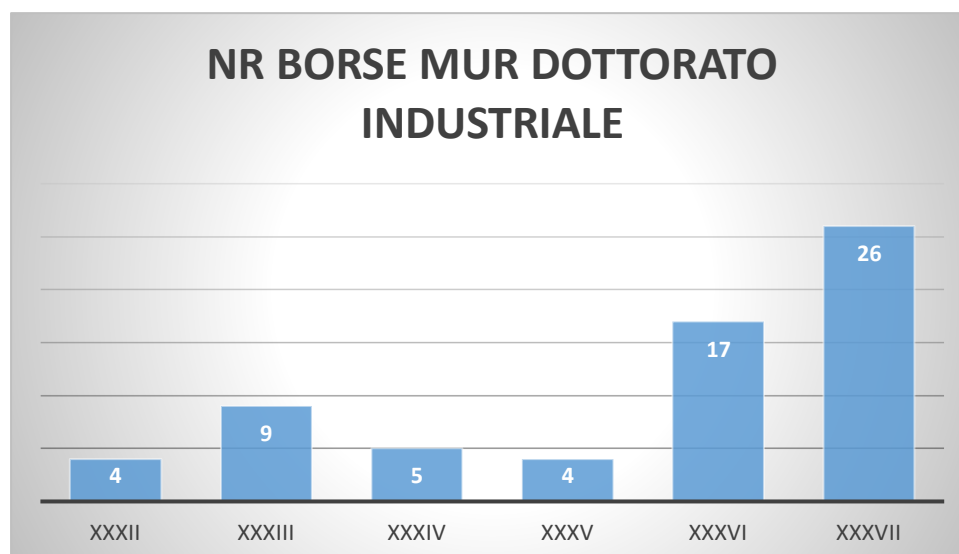


NR BORSE REGIONE PUGLIA



QUOTA FFO POST LAUREAM





Il Politecnico di Bari, consapevole che la capacità di supportare l'innovazione e il servizio al territorio devono essere costantemente alimentati da attività di ricerca rivolte ad applicazioni e ambiti nuovi ed emergenti, condotte con approcci non convenzionali e con il coinvolgimento di competenze trasversali, ha ottenuto importanti finanziamenti, permettendo di accrescere la qualità dell'attività di ricerca e l'immagine reputazionale della sua comunità accademica.

Il legame con il territorio e le innumerevoli iniziative di terza missione, con il sostegno sinergico di tutte le istituzioni presenti, si concretizzano in una pluralità di eventi e appuntamenti rivolti a un pubblico eterogeneo. Le attività previste contribuiranno a rafforzare la diffusione della conoscenza con precisi obiettivi, al fine di un progresso costante e di un sempre più radicato consolidamento dei rapporti con la Società. Per rafforzare l'ambito dell'internazionalizzazione e l'accoglienza di docenti e studenti anche oltre i confini nazionali, l'Ateneo si propone inoltre di implementare le conoscenze linguistiche del proprio personale docente e tecnico amministrativo, con la promozione di specifiche attività formative da impiegare, sia nella didattica, sia nello svolgimento quotidiano delle attività lavorative.

Le attività di ricerca del Politecnico di Bari, sia di base sia applicata, sono organizzate all'interno di 5 Dipartimenti e di Centri interdipartimentali di Ricerca ad essi connessi. Il frutto della costante attività di ricerca, di innovazione, di cooperazione con altri organismi di ricerca nazionali ed internazionali e di interscambio, anche mediante la mobilità del personale docente, ha consentito un crescente incremento del numero di prodotti scientifici (articoli, brevetti ecc.), nonché un miglioramento della qualità degli stessi, con un consolidamento anche a livello internazionale della reputazione citazionale.

Importanti sono i risultati della ricerca sin qui ottenuti dall'Ateneo, sia in termini di capacità di attrarre risorse, con finanziamenti per progetti di ricerca nazionale e internazionale, superiori ai 60 milioni di euro nell'ultimo quinquennio, sia in termini di capacità fare sistema nel territorio, attraverso una capillare rete di interazioni con aziende ed istituzioni, favorite anche da architetture innovative, quali i laboratori pubblico-privati con importanti player industriali, i distretti tecnologici ed il centro di competenza I4.0 MediTech.

La presenza presso l'Ateneo del Dipartimento di eccellenza di Meccanica, Matematica e Management, con un progetto ammesso a finanziamento per € 9.330.030,00 per il quinquennio 2108 -2022, concorre a favorire e incrementare la collaborazione interdisciplinare tra i settori scientifici e con i ricercatori del Politecnico e di altri atenei e centri di ricerca nazionali e internazionali.

Tali elementi concorrono a consolidare il ruolo dell'Ateneo nello sviluppo della società civile, per centrare i grandi obiettivi di crescita sostenibile dei prossimi anni, potenziando le attività di ricerca e sviluppo e favorendo investimenti nei settori più avanzati.

Una ricerca resiliente e multidisciplinare costituisce, pertanto, la base ottimale per cogliere le opportunità offerte dal PNR (2021-2027) e dal PNRR-Next Generation Italia, operando al servizio dell'inclusione sociale e della crescita economica.

Nei prossimi anni, l'attenzione principale dell'Ateneo sarà rivolta a tematiche quali Ambiente, Energia, Mobilità Sostenibile, Spazio, Calcolo ad elevate prestazioni, tecnologie per la transizione digitale, in linea con le vocazioni dei suoi ricercatori, nonché a cogliere le importanti sfide del nuovo e ambizioso programma UE Horizon Europe 2021-2027 negli ambiti tematici dello sviluppo tecnologico, della digitalizzazione, dell'innovazione, della competitività e del miglioramento degli ambienti e delle condizioni di vita.

Gli obiettivi ambiziosi dal PNRR e dalle linee guida di Horizon Europe, richiedono la valorizzazione e il potenziamento del capitale umano per la ricerca e vedranno l'Ateneo impegnarsi nell'investire nel potenziamento della struttura tecnico-amministrativa a supporto e nel reclutamento di giovani ricercatori e di figure tecnico-specialistiche a sostegno delle attività di ricerca.

A supporto dell'attività di ricerca, si segnalano le seguenti attività realizzate dall'Ateneo:

- Research Catalogue. Il Catalogo dei Servizi di Ricerca e Trasferimento Tecnologico del Politecnico di Bari, riporta tutti i servizi a supporto delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico svolte dall'Ateneo. Il Catalogo, interamente redatto in lingua inglese, reca un elenco dei Laboratori e strutture di ricerca, Partnership in corso con imprese industriali, Laboratori Pubblico-Privati, brevetti, società spin off,

uffici amministrativi di supporto, ed è corredato da contatti e-mail, telefonici e link dei siti web a cui accedere per approfondimenti e ulteriori informazioni.

- Catalogo Ricerca (*IRIS*) per la gestione integrata del repository istituzionale dei prodotti della Ricerca dell'Ateneo e la valutazione ministeriale relativa alla produzione scientifica (VQR).
- Mappatura laboratori e portale PolibaLabs per la valorizzazione dei laboratori e dei risultati della ricerca.
- Mappatura delle competenze tecnico-scientifiche, avviata già a partire nell'anno 2021, che vedrà la pubblicazione ed utilizzo degli esiti nel corso dell'anno 2022.

Il Politecnico promuove il sostegno e lo sviluppo della "Terza missione", attraverso attività di ricerca e sviluppo capaci di favorire la creazione di valore per le istituzioni, le imprese e, in generale, la società, in un'ottica di eco-sistema virtuoso, nel quale il trasferimento tecnologico e l'offerta di servizi di innovazione sono motore della crescita del territorio. A tal fine, l'Ateneo promuove le occasioni di confronto e crescita tra imprese ed enti del territorio, supportando e guidando il bisogno di innovazione, in un'ottica di sostenibilità. Le attività caratterizzanti della Terza Missione sono costituite da una serie di interventi volti a favorire la valorizzazione della ricerca mediante brevetti, spin off, consulenze e attività conto terzi, e con l'istituzione di strutture di intermediazione come uffici di trasferimento tecnologico, uffici di placement, incubatori, etc.

Oltre alla valorizzazione della ricerca, le attività di Terza Missione includono una serie di servizi alla società, come le attività culturali e di valorizzazione del patrimonio storico-artistico, le attività per la salute pubblica, la formazione continua e il public engagement. Il Politecnico, punto di riferimento del territorio e delle aziende che presentano domanda di ricerca industriale e innovazione, è divenuto anche, in particolare per le piccole e medie imprese, centro di ricerca applicata. I risultati delle politiche di integrazione e contaminazione sul territorio dell'Ateneo sono rappresentati, in primo luogo, dalla fitta rete di iniziative di cooperazione con università o Enti di ricerca, e istituzioni pubbliche e private che si sono intensificate negli ultimi anni che, a titolo meramente esplicativo, hanno visto, attraverso un modello di knowledge hub già attivato dall'anno 2010, attrezzare un'area completamente dedicata a laboratori per le collaborazioni strategiche (di lungo periodo) con le imprese presso le ex-Officine Scianatico.

A tal fine, sulla base del già collaudato modello di knowledge hub, l'Ateneo intende contribuire allo sviluppo di imprenditorialità ad elevata innovazione, istituendo strutture di ricerca sinergica con il mondo industriale a supporto del trasferimento tecnologico (Innovation Hub), in partnership strategica, dedicati a progetti d'impresa. Queste strutture

sono intese come spazi, fisici e virtuali, in cui una comunità di ricercatori universitari ed esperti aziendali possano lavorare su progetti scientifici di comune interesse, condividendo e scambiando informazione, definendo percorsi di innovazione strategica, concordando modalità innovative di formazione, collaborazione e mentoring per gli studenti.

Saranno, inoltre, favorite azioni di incubazione di sviluppo, in cui valorizzare le idee volte a fare impresa e a trasformarle in progetti imprenditoriali, impegnandosi nella sua attivazione.

L'incubatore potrà valorizzare i risultati dell'attività di ricerca e il trasferimento tecnologico dell'Ateneo, promuovere la cultura imprenditoriale in ambito accademico, favorire le interazioni con il territorio e sostenere la creazione e l'avvio di nuove imprese ad elevato contenuto di conoscenza.

Nell'ambito delle azioni di miglioramento della visibilità dell'ateneo di terza missione è stata attivata una apposita pagina del sito web istituzionale (<https://terzamissione.poliba.it/>) nella quale sono riepilogate le informazioni relative alle attività dei servizi al territorio e al trasferimento tecnologico realizzate, distintamente per le sottocategorie:

- servizi alla società e al territorio (Public engagement, formazione continua)
- trasferimento tecnologico (brevetti, spin-off, convenzioni per progetti di ricerca industriali, strutture di intermediazioni)
- servizi alle imprese (Offerte di lavoro e recruitment, Distretti e consorzi).

Il Politecnico di Bari, consapevole del ruolo che riveste nella formazione delle generazioni future, orienta azioni volte all'accrescimento della conoscenza tecnico-scientifica negli ambiti dello sviluppo sostenibile e dell'innovazione tecnologica legata all'evoluzione dei processi produttivi e alla trasformazione digitale.

Tale consapevolezza ha condotto l'Ateneo a individuare, tra i propri ambiti strategici, le tematiche della sostenibilità, quale chiave di lettura trasversale dello sviluppo, con l'intento di contribuire ad un'inversione di tendenza rispetto a modelli di sviluppo non più sostenibili permeando tutte le attività verso l'esterno e verso l'interno, nella didattica, nella ricerca e nella Terza Missione. Questa linea di indirizzo, chiaramente fissata dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030, sta polarizzando anche la politica europea per la ricerca, l'innovazione e lo sviluppo, come testimoniato dal programma Horizon Europe e dagli interventi per il Green Deal, nell'ambito del piano Next Generation EU.

Le politiche di sostenibilità adottate dal Politecnico di Bari sono risultate cruciali non solo per affrontare la crisi pandemica, ma anche per sperimentare forme di collaborazione con il territorio sempre più sensibile alle tematiche di sviluppo sostenibile. L'esperienza del Progetto RIAPRO-RIconversione Aziendale per la PROduzione di DPI, avviata durante il

lock-down nella primavera 2020, ha creato una collaborazione virtuosa fra Università, Regione Puglia, Istituzioni e Imprese e ha visto l'Ateneo impegnato nella definizione di procedure operative utili alle imprese per la produzione di DPI, nonché nell'emissione dei rapporti di prova di campioni di presidi di protezione realizzati da PMI pugliesi. Sulla base di tale modello ha preso avvio la sperimentazione di un meta-laboratorio sulla sostenibilità, aggregazione multidisciplinare di competenze e laboratori, e luogo di contaminazione aperto a tutti gli stakeholder del Politecnico di Bari.

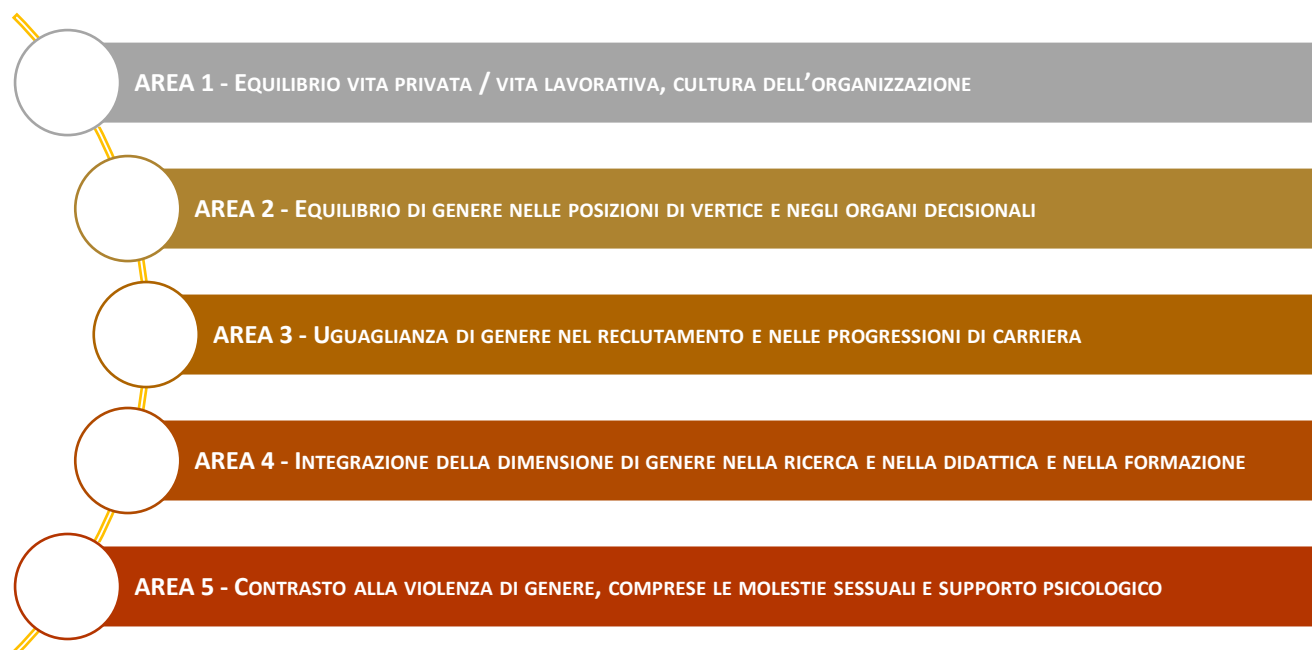
L'attenzione alle tematiche della sostenibilità e la loro rilevanza anche rispetto alle politiche di sviluppo organizzativo dell'Ateneo, hanno condotto all'attivazione, a partire dall'anno 2021, di una apposita struttura di II livello nell'attuale organigramma del Politecnico di Bari, il Settore Sviluppo Sostenibile e Intermediazione Culturale per la Sostenibilità con il Territorio, che, nell'ambito della più complessa Direzione Qualità Sostenibilità e Innovazione, è deputata al presidio dei processi relativi alla valorizzazione dell'imprenditorialità, con particolare riferimento alla sostenibilità ed alla riconversione produttiva e alla misurazione della sostenibilità.

L'Ateneo intende proseguire le proprie politiche sulla sostenibilità in termini di interventi per il miglioramento della qualità e della fruibilità degli spazi, dell'ottimizzazione della sicurezza, del potenziamento delle aree comuni e delle aree verdi, dell'efficientamento energetico e dell'uso di energie rinnovabili unitamente ad ulteriori iniziative volte a minimizzare l'impatto ambientale quali, ad esempio, l'attivazione di un programma strutturato di riciclo differenziato, la realizzazione di sistemi di accumulo e riutilizzo di acqua piovana, la realizzazione di un orto dimostrativo, l'attivazione di una mensa con l'utilizzo di prodotti a km 0, nonché la definizione di una strategia di comunicazione ed educazione alla sostenibilità rivolta al territorio.

Il Politecnico di Bari inoltre riconosce tra i principi generali dello Statuto *"la dignità di ogni persona nel lavoro e nello studio e garantisce parità di trattamento, promuovendo ogni iniziativa volta ad abbattere discriminazioni nella formazione, nella progressione di carriera, nell'orientamento e nell'accesso al lavoro"*.

L'Ateneo, con la costituzione del *Gruppo permanente di Coordinamento per la stesura del Bilancio di Genere (BdG) e del Gender Equality Plan (GEP)*, ha avviato il processo di stesura del Gender Equality Plan (GEP) 2021-2023, per l'integrazione delle politiche di genere nell'ambito della programmazione strategica.

Il documento presenta le politiche e le azioni condotte dall'Ateneo per la conciliazione dei tempi di vita, lavoro e studio, per il benessere lavorativo, per il contrasto ai fenomeni di segregazione orizzontale e verticale, mobbing, molestie e discriminazioni e rende conto delle attività di promozione della parità di genere e della non discriminazione attraverso interventi di carattere culturale e politico svolti anche in collaborazione con altre Istituzioni. Il GEP 2021-2023 del Politecnico di Bari individua 5 "Key Areas":



Per ciascuna di tali aree, sono state elaborate le schede sintetiche degli obiettivi, relativamente ai quali sono descritte le correlate azioni, il target diretto e indiretto, i responsabili istituzionali e operativi, le risorse umane e finanziarie dedicate, l'output, l'outcome, le scadenze temporali e gli indicatori di valutazione. Inoltre, per ciascuna azione è stata riportata l'attinenza agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals, SDGs*) dell'Agenda 2030 dell'ONU.

Il GEP è allineato con il Piano di Azioni Positive (PAP), redatto in continuità con il processo di Bilancio di Genere e rientra nella strategia dell'UE per l'uguaglianza di genere 2020-2025.

Più in generale, il Gender Equality Plan (GEP) si inserisce nel ciclo di programmazione strategica ed operativa dell'Ateneo, nella stessa logica definita per il Bilancio di Genere, ponendosi tra le direttrici di sviluppo dell'Ateneo.

In coerenza con le strategie e con il percorso di cambiamento organizzativo che sta interessando l'Ateneo, la Direzione Generale ha individuato i seguenti obiettivi da perseguire:

- Transizione digitale e innovazione dei processi;
- Sviluppo organizzativo: adozione nuovo modello organizzativo e sviluppo competenze professionali;

- Attuazione misure PNRR e sostegno alle attività di ricerca.

Gli stessi sono stati declinati nella successiva sottosezione.

2.2 Sottosezione di programmazione – Performance

2.2.1 Nota introduttiva

Nella presente sezione si riportano i contenuti e gli obiettivi previsti nel Piano della Performance 2022-2024, sviluppando la pianificazione delle attività amministrative e tecniche delle università, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali, della programmazione economico-finanziaria e delle politiche di assicurazione della qualità dell'Ateneo e delle politiche di genere.

In coerenza con quanto previsto dalle Linee Strategiche 2021-2023 dell'Ateneo, nel seguito sono definiti gli obiettivi di performance organizzativa, gli obiettivi del Direttore Generale e i conseguenti programmi di innovazione e sviluppo, individuati le direttrici di sviluppo del Piano 2022-2024, rappresentate dalla **transizione digitale, dall'innovazione dei processi** e dallo **sviluppo organizzativo e professionale** degli individui e la valorizzazione del capitale umano. Tali direttrici trovano maggiore declinazione nella programmazione di specifici obiettivi di *performance organizzativa* che interessano tutte le strutture dell'Ateneo, secondo un approccio sistemico.

2.2.2 Performance organizzativa

Dal punto di vista metodologico, la sezione descrive il collegamento tra obiettivi strategici e obiettivi operativi organizzativi e individuali, mostrando il collegamento con le missioni istituzionali legate a responsabilità sociale, ricerca e didattica.

La metodologia di costruzione dell'Albero della Performance condivide l'approccio integrato suggerito da ANVUR, il cui processo è rappresentato nella figura n. 1, che evidenzia la costruzione dei tre livelli di performance collegati tra loro:

- ⇒ *Performance di Ateneo*. Per essa si intende la performance collegata alle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione.
- ⇒ *Performance Organizzativa* (intera Amministrazione e singole strutture). Essa rappresenta la performance della tecno-struttura organizzativa (Amministrazione), considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative (Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri).

⇒ *Performance Individuale*, che è riferita ai singoli dipendenti ed eventualmente a quella di gruppi di individui. Essa fa riferimento ad attività connesse alla realizzazione di obiettivi di struttura o specifici individuali e ai comportamenti organizzativi attesi.

Il rapporto tra i tre livelli si basa sulla logica a cascata, o della sequenzialità programmatica: le performance di Ateneo costituiscono indirizzo per le performance organizzative, le quali a loro volta costituiscono indirizzo per le performance individuali.

2.2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici di medio-lungo periodo sono declinati in obiettivi operativi annuali assegnati alle strutture organizzative dell'Ateneo, accademiche (dipartimenti e centri interdipartimentali) e di supporto.

Gli obiettivi operativi sono riconducibili alle seguenti quattro categorie:

- a. di innovazione/sviluppo.
- b. di miglioramento continuo di processi/servizi;
- c. di miglioramento del livello di trasparenza dell'organizzazione e delle attività svolte dall'Ateneo;
- d. di prevenzione dei fenomeni corruttivi e di miglioramento dell'integrità e del profilo etico del personale.

Gli obiettivi sono stati concertati tra il Direttore Generale, la Dirigente e gli altri responsabili di U.O., con il coinvolgimento, altresì, dei Direttori di Dipartimento e dei Centri Interdipartimentali, procedendo secondo la seguente impostazione metodologica, finalizzata a migliorare la loro coerenza rispetto alla programmazione strategica. Nello specifico, ciascun obiettivo operativo della struttura è stato ancorato alle linee strategiche (**OB._STR**) e ad obiettivi strategici della programmazione triennale (**OB._PRO3**), o a specifici obiettivi di qualità (**OB._PQ**). Per i Dipartimenti, il Piano potrà essere successivamente aggiornato anche con gli obiettivi dei piani culturali (**OB._PC.**), il cui processo di definizione per il ciclo di pianificazione strategica 2021-2023 non è ancora concluso a seguito del rinnovo delle cariche avvenuto nel mese di Ottobre 2021. Gli obiettivi operativi individuati nel Piano Integrato che non discendono da specifici obiettivi della programmazione strategica, ma che sono comunque diretti all'efficientamento dei processi e dei servizi e al miglioramento dell'efficacia degli stessi, sono classificati rispettivamente come obiettivi di carattere gestionale (**OB._GEST**) e di *Customer Satisfaction* (**OB._CS**). Mentre, quelli direttamente riconducibili a misure dirette a mitigare il rischio corruttivo e a migliorare il livello di trasparenza dell'azione amministrativa, sono classificati come obiettivi TAC (**OB._TAC**). Inoltre, al fine di dare opportuna evidenza agli

obiettivi specificatamente preordinati alla implementazione delle politiche di genere, tali obiettivi sono classificati come **OB._GEP**, mentre quelli relativi a specifiche politiche di sostenibilità sono stati classificati come **OB._SOST**.

Gli obiettivi del Direttore Generale per il 2022 si pongono in maniera coerente rispetto alle strategie e al percorso di cambiamento organizzativo che sta interessando l'ateneo. Essi intervengono altresì, al fine di mitigarle, sulle criticità evidenziate dalle indagini sul gradimento dei servizi da parte degli studenti e sul benessere organizzativo del personale TAB. In dettaglio i progetti riguardano:

OBIETTIVO OB_DG1 - Transizione digitale e innovazione dei processi
L'obiettivo mira a sostenere l'Ateneo nel progetto di transizione digitale dei processi e delle tecnologie a supporto dell'innovazione didattica, della ricerca e dei servizi erogati. L'obiettivo di natura pluriennale, assegnato nel precedente ciclo di pianificazione integrata 2021-2023, ottimizzerà gli esiti della mappatura dei processi interni effettuata nel corso dell'anno 2021 con il coinvolgimento delle strutture dipartimentali, per procedere alla successiva reingegnerizzazione dei processi in chiave digitale. Preliminarmente è prevista la reingegnerizzazione dei seguenti processi: 1. Reingegnerizzazione e digitalizzazione del processo di gestione degli accordi di lavoro agile 2. Reingegnerizzazione e tracciabilità del ciclo degli acquisiti 3. Reingegnerizzazione e digitalizzazione del processo di gestione piani di studio degli studenti 4. Reingegnerizzazione e digitalizzazione del processo di gestione del ciclo della performance 5. Reingegnerizzazione e digitalizzazione del ciclo di rimborsi missioni dottorandi. Il processo di digitalizzazione sarà sostenuto mediante l'attivazione di un Centro dedicato alla transizione digitale e dal contestuale potenziamento della strumentazione tecnica e delle competenze digitali a disposizione del personale tecnico-amministrativo per agevolare l'adozione del lavoro agile.
OBIETTIVO OB_DG2 - Sviluppo organizzativo: adozione nuovo modello organizzativo e sviluppo competenze professionali
L'obiettivo mira al potenziamento dell'attuale assetto organizzativo, allo sviluppo delle competenze del personale TAB e ad una maggiore responsabilizzazione del personale e ad una migliore distribuzione dei carichi di lavoro. Il Progetto di riorganizzazione ha l'obiettivo di rispondere alle esigenze di sviluppo dell'Ateneo, nonché di meglio identificare le diverse tipologie di responsabilità e ruoli delle figure coinvolte in particolare di tipo dirigenziale e apicale. La riprogettazione dell'attuale modello organizzativo sarà diretta ad una semplificazione dei processi, ad una maggiore efficienza e ad un migliore coordinamento tra le strutture. Sarà dato particolare rilievo alla dimensione integrata dei processi e all'integrazione funzionale e organizzativa tra le strutture centrali dell'amministrazione e quelle dipartimentali. La revisione sarà accompagnata da una mappatura delle competenze professionali, imprescindibile nel disegnare le linee di sviluppo organizzativo che l'Ateneo intende attuare e nel pianificare percorsi formativi, nel progettare percorsi per la valorizzazione delle risorse interne e piani di rotazione, e nell'attuare un'adeguata politica di fidelizzazione dei collaboratori attraverso spinte motivazionali e appagamento lavorativo. Capisaldi della revisione organizzativa saranno rappresentati dalla digitalizzazione e innovazione dei processi e dal potenziamento dei servizi a supporto della transizione digitale, dell'attuazione dei progetti PNRR, dei processi di assicurazione della qualità e della pianificazione strategica ed operativa, a supporto dei processi decisionali degli Organi di Governo e al progressivo sviluppo del lavoro agile.

Tale processo di cambiamento organizzativo sarà sostenuto attraverso il reclutamento di specifiche competenze professionali, e la formazione del personale, con interventi finalizzati non soltanto all'aggiornamento professionale, ma anche ad incrementare la diffusione delle competenze digitali e delle soft skills, richieste per affrontare tale cambiamento

OBIETTIVO OB_DG3 - Attuazione misure PNRR e sostegno alle attività di ricerca

L'obiettivo mira a fornire supporto per la partecipazione ai progetti finanziati con i fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e per la gestione dei fondi che saranno assegnati all'Ateneo, nell'ottica dell'ottimizzazione delle procedure e del miglioramento delle competenze a supporto dell'attività di ricerca. Sarà, in particolare, assicurato il giusto coordinamento delle diverse attività delle strutture direttamente coinvolte in funzione delle materie dei singoli avvisi. L'implementazione successiva riguarderà il potenziamento dell'attuale struttura organizzativa a supporto dei processi della ricerca, in cui essenziale diventa la formazione e la valorizzazione di nuove figure professionali a supporto di attività quali promozione, management, valorizzazione e comunicazione della ricerca e dell'innovazione. Gli interventi riguarderanno, inoltre, il reclutamento non soltanto di ricercatori, ma anche di figure specialistiche a supporto dei processi della ricerca, in stretta connessione con il programma OB_DG2. Come azioni di accompagnamento alla realizzazione del progetto, saranno utilizzati gli esiti della mappatura delle competenze tecnico-specialistiche presenti nelle aree scientifiche dell'Ateneo. L'obiettivo mira, inoltre, a garantire forme di incentivazione dei docenti, ai fini del miglioramento della performance complessiva dell'Ateneo, per valorizzare l'impegno profuso dal detto personale in progetti, obiettivi e/o incarichi a valenza strategica dell'Ateneo

Per ciascuno di essi è stata elaborata apposita scheda nella quale sono riportati anche gli obiettivi assegnati alle strutture che concorrono alla realizzazione dell'obiettivo assegnato alla Direzione Generale.

I Progetti di innovazione e sviluppo della Direzione generale e la sintesi degli obiettivi di performance organizzativa, concertati tra Direzione Generale e la Dirigente e responsabili di U.O., in coerenza al SMVP, è rappresentata nell'**Allegato tecnico n. 1 – Programma della Direzione Generale.**

Gli obiettivi di innovazione e sviluppo e di miglioramento continuo dei processi/servizi, nonché quelli collegati a specifiche misure di trasparenza e anticorruzione (TAC), riconducibili alle attività condotte nelle diverse unità organizzative dell'Ateneo e ai servizi offerti sono inclusi nell'**Allegato tecnico n. 2 – Programma degli obiettivi di innovazione e miglioramento continuo dei processi/servizi e TAC.**

Il risultato di performance organizzativa di struttura –esemplificato nella figura 1 - è misurato, in coerenza con il SMVP, come somma dei risultati (eventualmente pesati) degli obiettivi operativi specifici di struttura e trasversali. Il risultato di performance organizzativa di Ateneo (della intera tecno-struttura) corrisponde alla media dei risultati degli obiettivi operativi specifici di strutture e trasversali alle strutture/gruppi. Nella figura n. 2 è, tra l'altro, rappresentato il flusso di processo che garantisce l'integrazione del processo di *budgeting* con il ciclo della performance.

FIGURA 1. ESEMPLIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

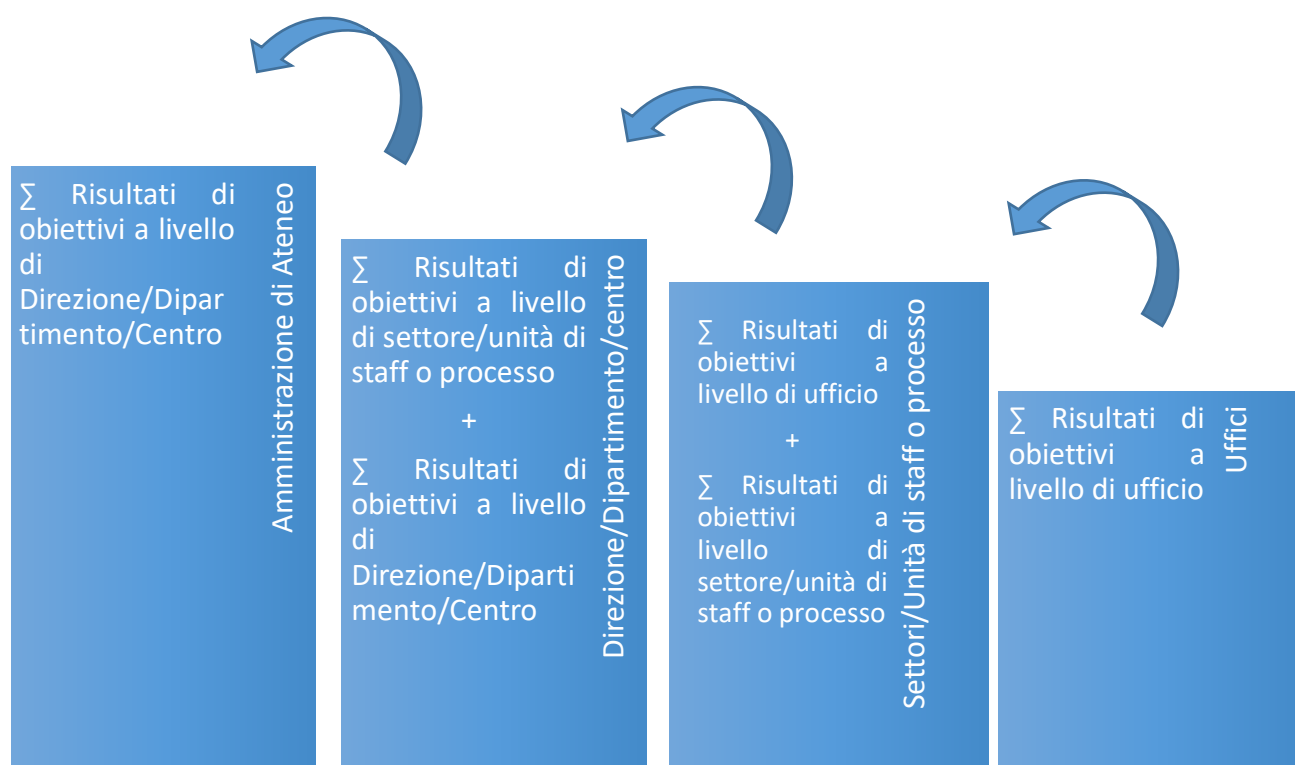
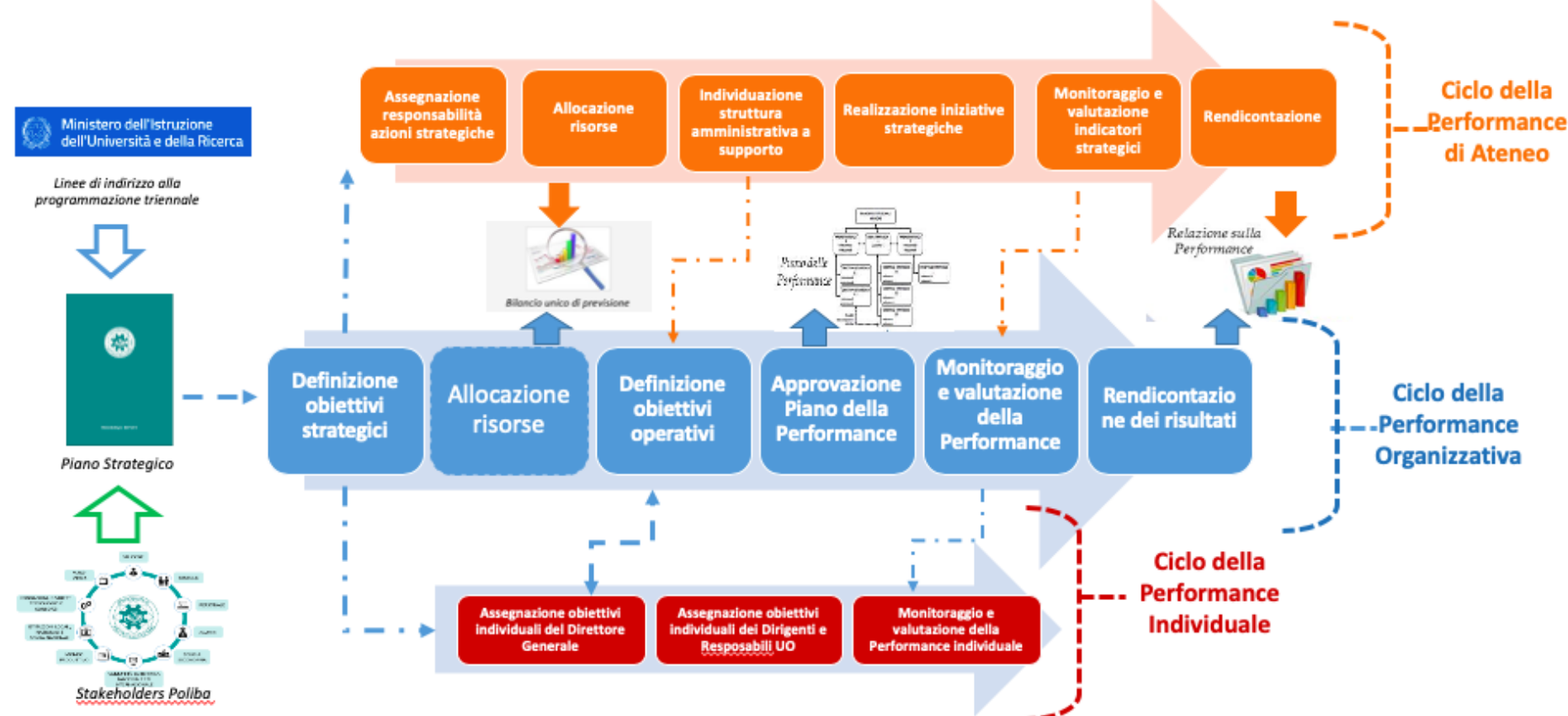


FIGURA 2. IL CICLO DELLA PERFORMANCE DEL POLITECNICO DI BARI

Il ciclo della Performance del Politecnico di Bari



2.2.4 Performance individuale

In coerenza con il SMVP, il sistema di valutazione individuale si fonda sulla costruzione di un Indicatore di Performance Individuale (IPI), che combina, ponderandoli, i risultati attribuiti al dipendente in relazione alla performance di Ateneo, alla performance della struttura di appartenenza e agli obiettivi individuali con i risultati della valutazione dei comportamenti/competenze dimostrate.

L'indice, nelle sue componenti, può essere a "geometria variabile", in modo da tenere conto delle caratteristiche del soggetto valutato (ruolo ricoperto nell'organizzazione), della correlazione tra performance organizzativa e performance individuale. L'Indicatore di Performance Individuale (IPI), differenziabile per ruoli e famiglie professionali, prevede:

- l'identificazione degli ambiti fondamentali ai quali collegare la valutazione della performance individuale;
- l'attribuzione di un peso relativo ai singoli ambiti, in ragione degli obiettivi di politica del personale dell'amministrazione. Di regola, quanto più ampia è la responsabilità dei soggetti valutati, tanto maggiore deve essere il collegamento tra performance organizzativa e individuale; in ogni caso, in base all'art. 9 c. 1 del d.lgs. 150/2009, agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Per assicurare la confrontabilità delle valutazioni, l'Indicatore di Performance Individuale si traduce in un punteggio finale (o in un rapporto percentuale) assegnato al singolo dipendente.

Gli ambiti di valutazione del personale dirigente e del restante personale e i relativi pesi, sono illustrati nella tabella seguente:

Macroarea valutativa	Elementi di valutazione	Direttore Generale	Dirigenti	Personale EP-D-C con incarico o funzioni specialistiche	Personale D-C-B senza incarico
Performance di Ateneo	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	20	10	10	5
Performance organizzativa	Risultati obiettivi operativi assegnati dal CdA/Piano integrato	60	40	25	15
	Risultati indicatori customer satisfaction riferibili alla struttura di afferenza/gestita	20	30	25	15
Obiettivi individuali	Risultati obiettivi operativi assegnati dal valutatore (facoltativi)	/	/	20	15
Competenze comportamentali	Set di competenze distinte per dirigenti e altre figure professionali	/	10	10	50
	Differenziazione dei punteggi		10	10 ¹	
IPI		100	100	100	100

La performance di Ateneo è costituita dai risultati realizzati dall'Ateneo nel suo complesso e consente di valutare l'impatto che l'azione dell'Amministrazione, insieme ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto di riferimento. La performance istituzionale del Politecnico di Bari per l'anno 2022 sarà misurata da un set di indicatori individuati dal Consiglio di Amministrazione tra quelli definiti nel Piano triennale e nel Piano Strategico, in relazione agli ambiti di miglioramento individuati per il 2022.

Gli obiettivi comportamentali permettono di valutare i comportamenti dei singoli responsabili nell'esercizio del proprio ruolo nell'organizzazione; sono volti a garantire il buon clima organizzativo, la collaborazione e la convergenza dei responsabili verso il rispetto degli obiettivi.

La scala di valutazione è a 5 livelli. Comportamento mai esibito: punteggio 1; Comportamento esibito raramente: punteggio 2; Comportamento esibito spesso:

¹ Per i soli responsabili di centro/settore/staff. Per gli altri titolari di incarico la quota delle competenze comportamentali del 20% è interamente collegata alla valutazione del set di competenze

punteggio 3; Comportamento esibito molto spesso: punteggio 4; Comportamento esibito sistematicamente: punteggio 5.

Le dimensioni comportamentali valutate, aventi lo stesso peso, sono diverse a seconda del ruolo organizzativo ricoperto così come evidenziato in tabella seguente.

DIMENSIONI COMPORTAMENTALI		POSIZIONI DI RESPONSABILITA'				
AREA	CAPACITA'	RESPONSABILI DI U.O.			POSIZIONI AD ALTO CONTENUTO TECNICO-SPECIALISTICO (EP-D-C)	PERSONALE SENZA INCARICO DI RESPONSABILITA' (D-C-B)
		DIREZIONI	SETTORE/UNITA' DI STAFF - PROCESS O (EP-D)	UFFICI (D-C)		
GESTIONE	PROGRAMMAZIONE	X	X		X	
	GESTIONE E VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI	X	X			
	CONTROLLO, QUALITA', TEMPI E COMPLIANCE	X	X	X	X	X
RELAZIONE	RELAZIONE	X	X	X	X	
	LEADERSHIP	X	X			
	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	X	X	X	X	X
INNOVAZIONE	CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE	X	X			
	INIZIATIVA	X	X	X	X	X
	INNOVAZIONE	X	X	X	X	
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	X	X	X	X	X

2.3 Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Premessa

La presente sottosezione, predisposta dal RPCT, in coerenza con quanto indicato nel Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO Tipo), elaborato dal Dipartimento della Funzione Pubblica e secondo le indicazioni fornite da ANAC (Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 02/02/2022), è finalizzata a fornire una valutazione del grado di esposizione al rischio di corruzione dell'amministrazione e gli

interventi organizzativi posti in essere (c.d. misure della prevenzione), volti a prevenire il succitato rischio corruttivo.

Nel Piano Strategico 2021-2023, la Governance offre una visione generale delle linee programmatiche, nonché delle azioni che devono essere avviate nel medio – lungo periodo, per affrontare al meglio le sfide che l’attuale sistema universitario impone a livello locale, nazionale ed internazionale, individuando, altresì, gli obiettivi strategici per il triennio 2022/2024, che vengono declinati negli obiettivi operativi assegnati alle diverse strutture dell’Ateneo.

Il RPCT, in conformità a quanto previsto nel PNA 2019, nell’intento di ricevere proposte, suggerimenti e contributi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, ha sottoposto ad ampio processo di esame e condivisione il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, attraverso la Consultazione pubblica rivolta sia agli stakeholder interni (PTA, Docenti, Studenti) che esterni, tramite pubblicazione della proposta sul sito web istituzionale.

Di seguito si riporta lo schema riassuntivo delle osservazioni pervenute:

Consultazione pubblica on line - Periodo 8 - 20 novembre 2021		
Tipologia di soggetto	Contenuto osservazione	Riflessi delle osservazioni sulla politica anticorruzione e trasparenza (recepibile: sì o no)
TAB	Principio della rotazione “Rotazione periodica dei responsabili amministrativi dei dipartimenti e del csa.”	Recepibile: SI L’osservazione è stata già presa in considerazione nel PTPCT 2021-2023 e in sede di predisposizione della Bozza di Piano della rotazione inoltrata alla Governance nel marzo 2021

2.3.2 Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione

L’attività del RPCT è supportata e integrata dall’attività di altre figure che, con il loro coinvolgimento, operano all’interno dell’Ateneo e concorrono attivamente alla prevenzione della corruzione come di seguito riportate.

Rettore

In quanto rappresentante legale dell’Ateneo, promuove la cultura della legalità e della trasparenza e viene coinvolto nelle iniziative volte a combattere il fenomeno della corruzione, anche attraverso la designazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Consiglio di Amministrazione

- definisce gli obiettivi strategici in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione, che costituiscono parte integrante dei documenti di programmazione strategico- gestionale;
- individua il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (art. 1, comma 7, L. 190/2012);
- adotta il PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno, ai sensi dell'articolo 6 del D.L. 81/2021 (per il 2022, entro il mese di aprile).

Senato Accademico

- concorre all'elaborazione dell'indirizzo strategico dell'Ateneo e al perseguimento della sua missione istituzionale, esercitando funzioni di programmazione e controllo dell'Ateneo nel campo della ricerca e della didattica
- esprime parere sul PIAO.

Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza – RPCT

Con Decreto Rettorale n. 696 dell'11 ottobre 2019, ratificato dal C.d.A. nella seduta del 31 ottobre 2019, il Rettore ha conferito l'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito RPCT) alla dott.ssa Francesca Santoro.

L'RPCT svolge un ruolo di coordinamento del processo di gestione del rischio ed è il punto di riferimento per l'attuazione della normativa anticorruzione e per la realizzazione delle azioni di contrasto ai fenomeni corruttivi.

Nell'espletamento dei compiti il RPCT si avvale dell'Ufficio a supporto delle attività di trasparenza e anticorruzione a cui afferisce un'unica unità di personale.

Al RPCT è garantita l'indipendenza della funzione ed il coinvolgimento in tutti quegli ambiti che hanno un riflesso sul sistema dei controlli e delle verifiche interne.

La legge non declina espressamente i poteri del RPCT, ma assegna allo stesso l'obiettivo generale della predisposizione e della verifica della tenuta complessiva del sistema di prevenzione della corruzione di un'amministrazione.

Tra le attività che il RPCT è chiamato a svolgere si individuano:

- l'elaborazione della sezione Rischi corruttivi e Trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- la verifica con una costante e periodica attività di monitoraggio dell'efficace attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, proponendone la modifica quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni, ovvero

quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;

- la definizione delle procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione;
- l'individuazione del personale da inserire nei programmi di formazione sui temi dell'etica e della legalità d'intesa con responsabili di struttura;
- la verifica della rotazione degli incarichi negli Uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio di reati di corruzione;
- la redazione della Relazione annuale sull'attività svolta e assicurarne la pubblicazione sul sito dell'Ateneo, unitamente alla trasmissione al Rettore, al Direttore Generale e al Nucleo di Valutazione;
- la tempestiva comunicazione al Dirigente/Direttore/Responsabile di struttura a cui afferisce il PTA o al Rettore, per ciò che concerne il personale docente, quando a conoscenza di fatti che possono presentare una rilevanza disciplinare al fine di avviarne l'eventuale azione;
- la segnalazione all'organo di indirizzo e al Nucleo di Valutazione delle "disfunzioni" inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, indicandone i nominativi agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare.

Alle suddette attività si aggiungono le competenze relative agli specifici adempimenti in materia di trasparenza, ed in particolare:

- il controllo dell'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, segnalando al C.d.A., al Nucleo di valutazione, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'Ufficio Rapporti Disciplinari, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

In considerazione dei rilevanti obblighi e delle relative sanzioni in capo al RPCT e, al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, il RPCT può inoltre:

- richiedere in qualsiasi momento ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di fornire per iscritto adeguata motivazione sulle circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- chiedere delucidazioni orali o scritte a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente ipotesi di corruzione e illegalità;
- effettuare controlli mediante ispezioni e verifiche a campione presso le strutture maggiormente esposte al rischio, al fine di procedere al controllo del rispetto delle

condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti amministrativi in corso o già conclusi;

- valutare le eventuali segnalazioni di malfunzionamento dell'apparato amministrativo o di casi più specifici di corruzione o illeciti nonché ricevere segnalazioni connesse alla tutela del dipendente che segnala illeciti (whistleblower) di cui all'art. 54 bis D. Lgs. 165/2001.

In caso di imprevista e/o temporanea assenza del RPCT, il sostituto del RPCT è individuato nel Direttore Generale. In caso di vacatio del ruolo di RPCT, l'organo di indirizzo provvede tempestivamente a nominare il nuovo RPCT.

Direttore Generale

Nell'esercizio delle proprie prerogative e competenze previste per legge assicura il coordinamento con il ciclo della Performance e concorre alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione, vigilando sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Referenti per la Trasparenza e Anticorruzione (TAC)

I Referenti TAC, nell'ambito delle attività di rispettiva competenza, partecipano alla prevenzione della corruzione e assicurano l'attuazione di adeguati livelli di trasparenza collaborando con l'RPCT e garantendo il regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge. In particolare:

- partecipano all'intero processo di gestione del rischio;
- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT sull'attività e organizzazione dell'amministrazione in relazione alle aree di rischio individuate;
- vigilano affinché siano osservate le disposizioni contenute nella sezione in parola;
- propongono misure di prevenzione inerenti rischi mappati riconducibili alle rispettive strutture e l'adozione di nuove misure alla luce delle eventuali criticità rilevate, ne promuovono l'applicazione e ne verificano il rispetto da parte del personale che afferisce alla struttura diretta o di coloro che intrattengono rapporti di collaborazione con la medesima;
- fungono da raccordo tra la struttura di riferimento ed il RPCT, allo scopo di favorire e semplificare la realizzazione degli adempimenti ed il monitoraggio sull'attuazione delle misure.

L'elenco dei Referenti TAC, costantemente aggiornato, è pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, all'indirizzo <http://www.poliba.it/amministrazione-trasparente/prevenzione-della-corruzione>

Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

Il Nucleo di Valutazione nelle Università svolge le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (delibere ANAC n. 6/2013 e n. 4/2010, ribadito nel PNA 2017).

Nello specifico, l'OIV:

- verifica i contenuti della Relazione che il RPCT predispone annualmente in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza e attesta annualmente l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs. n. 33/2013 e individuati a rotazione dall'ANAC con apposita delibera
- riferisce all'ANAC, qualora richiesto, sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza
- può segnalare all'ANAC, anche su impulso del Responsabile per la Trasparenza, la mancata pubblicazione dei dati previsti dagli artt. 14 (organi di indirizzo politico) e 22 comma 2 (enti e società controllati e/o partecipati) del D.lgs. n. 33/2013.

Collegio dei Revisori dei Conti

L'organo ha rilevanza nell'ambito della prevenzione della corruzione. Svolge la funzione di controllo sulla regolarità sia della gestione amministrativo-contabile, sia sulla regolarità delle procedure adottate e dell'utilizzo delle risorse pubbliche poste a bilancio.

Collegio di disciplina e Ufficio procedimenti disciplinari

Tra i soggetti individuati nell'ambito della prevenzione della corruzione e trasparenza, il Collegio di disciplina e l'Ufficio procedimenti disciplinari, ciascuno per il proprio ambito di competenza, se trattasi di personale docente o tecnico amministrativo e bibliotecario:

- avviano i procedimenti disciplinari, informandone il RPCT, anche relativamente alla conclusione degli stessi;
- hanno competenza a emanare pareri sull'applicazione del Codice Etico e di Comportamento e ne propongono l'aggiornamento negli aspetti di rispettiva competenza.

Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA)

È il soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo. Per gli adempimenti sopra descritti il RASA si avvale della collaborazione dei Rup e delle strutture che presidiano le procedure di appalto.

Con Decreto del Direttore Generale n. 41 del 29.1.2020 è stato nominato RASA per il Politecnico di Bari il prof. Francesco Cupertino, Magnifico Rettore p.t..

Responsabile per la transizione al digitale (RTD)

È il soggetto dell'Ateneo che garantisce operativamente la trasformazione digitale dell'amministrazione, coordinando lo sviluppo dei servizi pubblici digitali e l'adozione di nuovi modelli di relazione, trasparenti e aperti, con i cittadini. Fondamentale è la collaborazione con il RPCT al fine di garantire che l'applicazione delle tecnologie ai processi di riorganizzazione dell'ente rispondano a adeguate caratteristiche di trasparenza e principi dell'amministrazione aperta.

Il RTD di Ateneo è il Direttore Generale, dott. Sandro Spataro.

Responsabile per la protezione dei dati personali (RDP-DPO)

È la figura chiamata ad assolvere funzioni di supporto e controllo, consultive, formative e informative relativamente all'applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali. Il coordinamento con il RTD è fondamentale per lo sviluppo di sistemi informativi e servizi online conformi ai principi data protection by default e by design.

Con Decreto Rettorale n. 339 del 26 aprile 2021 è stato nominato Responsabile per la protezione dei dati personali per il Politecnico di Bari il Direttore Generale, dott. Sandro Spataro.

Personale del Politecnico - Docente, Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario

Ha il dovere di osservare le misure di prevenzione programmate nella presente sezione dedicata alla prevenzione della corruzione e della Trasparenza e di prestare la propria collaborazione al RPCT, secondo quanto previsto dal D.P.R. n. 62/2013 e dal Codice di Etico e di Comportamento dell'Ateneo.

La violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione costituisce illecito disciplinare ai sensi dell'art. 1 comma 14 della Legge 190/2012.

In particolare:

- segnala le situazioni di illecito al proprio dirigente o responsabile di struttura o all'Ufficio procedimenti disciplinari (art. 54 bis del d.lgs.165/2001)
- segnala i casi di personale conflitto di interessi nelle ipotesi e secondo le modalità definite dal Codice di etico e di comportamento

Gli obblighi riguardano anche il PTA a tempo determinato e si applicano, inoltre, ai collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ateneo.

2.3.3. Processo di gestione dei rischi corruttivi

La conoscenza dei processi e delle attività oggetto di analisi costituisce un requisito imprescindibile per effettuare correttamente l'attività di mappatura dei processi per la gestione del rischio (L. 6 novembre 2012 n. 190).

L'RPCT, con mail del 28 aprile 2021, in considerazione della parziale modifica dell'assetto organizzativo dell'Ateneo (Decreto del Direttore Generale n. 192 del 26.4.2021), ha invitato i Referenti TAC a verificare i processi già mappati nell'allegato 3 "Gestione del Rischio" del Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021 – 2023.

Lo schema di seguito riportato evidenzia il processo di valutazione e la gestione del rischio adottato dall'Ateneo articolato attraverso tre fasi:

- analisi del contesto (esterno: caratteristiche ambientali in cui opera l'Ateneo; interno: caratteristiche dell'organizzazione; mappatura dei processi)
- valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio)
- trattamento del rischio (identificazione delle misure di prevenzione, programmazione, e attuazione).



2.3.4. Analisi del contesto esterno ed interno

L'analisi del contesto esterno in cui opera l'Ateneo rappresenta quella fase del processo di gestione del rischio attraverso la quale, contestualizzando l'attività svolta, si intende prevenire il verificarsi di fenomeni corruttivi all'interno dell'Amministrazione stessa.

Per comprendere il livello di esposizione del territorio al rischio di infiltrazione del crimine organizzato e mafioso si rimanda alla *"Relazione sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata"* del Ministro

dell'Interno dell'anno 2020 a proposito dell'attività criminosa nella Regione Puglia, https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2022-01/relazione_al_parlamento_2020.pdf

In data 22 febbraio 2022, anche al fine di impedire il rischio di infiltrazioni della criminalità organizzata nei meccanismi di accesso ai benefici fiscali e/o al sistema degli appalti pubblici legati al PNRR è stato sottoscritto dal Prefetto e dal Presidente della Camera di Commercio di Bari il *"Protocollo d'Intesa per favorire la legalità e la trasparenza dell'attività d'impresa sul territorio"*

http://www.prefettura.it/barlettaandriatrani/contenuti/Protocollo_d_intesa_per_favorir_e_la_legalita_e_la_trasparenza_dell_attivita_d_impresa_sul_territorio-11255440.htm

che consente la fruizione di dati e informazioni dalla piattaforma informatica Regional Explorer al fine di intercettare anomalie che coinvolgono "set" di imprese o di persone nell'ambito del tessuto imprenditoriale.

Con particolare riferimento al fenomeno whistleblowing ANAC, nella *"Relazione annuale"* di giugno 2021,

<https://www.anticorruzione.it/documents/91439/165753/AnacRelazioneParlamento.18.06.2021.pdf/207889f3-ec8f-7d67-1361-92603caef4cb?t=1624005509320>

rileva che le irregolarità segnalate hanno riguardato soprattutto l'ambito degli appalti pubblici, dei concorsi, la gestione delle risorse pubbliche, la mancata attuazione della disciplina anticorruzione, nonché parecchi casi di maladministration.

Dal punto di vista territoriale, la maggior parte delle segnalazioni sono provenienti:

- dal sud per il 46 %
- dal nord per il 33 %
- dal centro per il 21%.

Il quadro che emerge conferma che la prevenzione della corruzione si dimostra quale strumento aggiuntivo, non alternativo, e sottolinea l'importanza della trasparenza quale strumento di monitoraggio civico dell'azione amministrativa.

Relativamente al contesto interno l'Ateneo, in data 3 giugno 2021, ha prorogato il "Protocollo di intesa con il Comando Regionale Puglia della Guardia di Finanza di Bari", già sottoscritto in data 5 giugno 2019, con l'obiettivo di continuare ad attivare controlli delle dichiarazioni sulla condizione reddituale e patrimoniale degli studenti, finalizzate alla riduzione di tasse universitarie o a poter accedere ad altre prestazioni agevolate in materia di diritto allo studio. L'attività di analisi dei dati condotta, in tutto l'arco dell'anno 2021, ha riscontrato 38 verbali, con ricalcolo dell'ISEE, rilevando la presenza di irregolarità contributiva in 26 casi, con un recupero di gettito contributivo di circa 24.000,00 euro.

Per ciò che “riguarda gli aspetti legati all’organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura a rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall’altro, il livello di complessità dell’Amministrazione” si ritiene utile rimandare la descrizione alle sottosezioni del PIAO dedicate alla performance e all’organizzazione.

2.3.5. Mappatura delle attività e individuazione dei comportamenti a rischio di corruzione

La mappatura dei processi assume un ruolo fondamentale e consente di identificare le criticità di quelle attività che, in ragione della natura e delle peculiarità delle stesse, espongono l’amministrazione a rischi corruttivi. Tale attività, effettuata applicando le indicazioni del PNA 2019, che conferma le aree di rischio generali e specifiche, è stata realizzata attraverso:

- l’identificazione dei processi: descrizione attraverso fasi e attività che li compongono;
- l’individuazione delle responsabilità e dei soggetti che intervengono nel processo.

L’Ateneo, sin dal 2013, ha individuato le attività nell’ambito delle quali il rischio di corruzione è maggiormente elevato, mediante la somministrazione di un’apposita scheda, composta da una “sezione generale”, relativa alle informazioni del settore/centro interessato e da una “mappatura del processo”, ai Referenti TAC, soggetti deputati a identificare gli eventi rischiosi in quanto a conoscenza diretta e approfondita delle attività svolte.

La mappatura del rischio, riportata nell’allegato n. 3 “Gestione del rischio” utilizza una matrice qualitativa, con una scala crescente su 5 valori (tabella 1), in cui il valore di rischio è calcolato come il prodotto della probabilità (che si verifichi uno specifico evento di corruzione) per l’intensità del relativo impatto (che l’evento produrrebbe sull’amministrazione e sui portatori di interesse).

Tab. 1 – Matrice per il calcolo del rischio

IMPATTO PROBABILITA'	MOLTO BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
ALTISSIMA	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO	ALTISSIMO	ALTISSIMO
ALTA	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTISSIMO
MEDIA	BASSO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
BASSA	MOLTO BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	ALTO
MOLTO BASSA	MOLTO BASSO	MOLTO BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO

2.3.6. Valutazione del rischio

È la macro-fase in cui lo stesso rischio è identificato, analizzato e confrontato con gli altri, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure preventive/correttive e si articola in tre fasi operative di seguito specificate:

- l'individuazione del rischio mira ad individuare quei fatti corruttivi o quegli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi nel flusso del processo;
- l'analisi del rischio ha come obiettivo quello di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione ed è finalizzata a comprendere quali sono i fattori che consentono il verificarsi, anche potenziale, di eventi corruttivi;
- la ponderazione del rischio consiste nell'esaminare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi, al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento, e quindi stabilire:
 - a. le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio. Una volta compiuta la valutazione del rischio, dovranno essere valutate le diverse opzioni per ridurre l'esposizione dei processi/attività alla corruzione tenendo conto delle misure già attuate per non appesantire l'attività amministrativa;
 - b. le priorità di trattamento del rischio, partendo dalle attività che presentano un'esposizione più elevata fino ad arrivare al trattamento di quelle con un'esposizione più contenuta.

2.3.7. Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione dei correttivi e delle misure più idonee a prevenire i rischi, a ridurre la probabilità che si verifichino nonché nella individuazione dei rischi sui quali intervenire prioritariamente rispetto agli altri.

Le misure per il trattamento del rischio si suddividono in:

- **generali**: intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e hanno incidenza sul sistema complessivo di prevenzione della corruzione;
- **specifiche**: agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio.

Il trattamento del rischio si completa con l'azione di monitoraggio, al fine di verificare la sostenibilità e l'efficacia e l'eventuale successiva introduzione di ulteriori strategie di prevenzione. Al fine di verificare la corretta applicazione delle misure, nonché la loro efficacia, l'RPCT, con il supporto dell'ufficio competente, provvede al monitoraggio attraverso l'invio, ai Referenti TAC dei processi interessati, di apposite schede.

In ottemperanza a quanto previsto nell'Allegato 1) al PNA 2019 le misure di carattere generali per il trattamento del rischio prese in considerazione nella presente sezione del PIAO sono indicate nell'allegato n. 4 "Trattamento del Rischio – Misure generali della prevenzione della corruzione".

Gli esiti del monitoraggio sull'attuazione delle misure previste nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023 sono riportati nell'allegato n. 6 "Monitoraggio rischio corruttivo e trasparenza".

2.3.8 Trasparenza

Il Politecnico di Bari, per espressa disposizione statutaria (art.1, comma 5) opera "secondo i principi della democrazia, del pluralismo e delle libertà individuali e collettive, promuovendo la più ampia partecipazione e garantendo la trasparenza e la pubblicità degli atti" e diffonde, altresì, la cultura della trasparenza e della prevenzione della corruzione attraverso obiettivi, anche trasversali, di performance organizzativa e individuale nella consapevolezza che il perseguimento di tali valori offre in termini di miglioramento dei processi gestionali e dei servizi offerti.

Il principio della trasparenza è inteso come accessibilità totale alle informazioni che riguardano l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, e la pubblicazione dei dati ha lo scopo di:

- assicurare la conoscenza dei servizi resi, le caratteristiche quantitative e qualitative e le modalità di erogazione;
- prevenire fenomeni di corruzione e promuovere l'integrità;

- sottoporre al controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della performance per consentirne il miglioramento

L'Ateneo assicura la trasparenza mediante la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente <http://www.poliba.it/it/amministrazione-trasparente> del sito istituzionale, rapportando l'allegato "Amministrazione Trasparente " – Elenco degli obblighi di pubblicazione" della Delibera ANAC n. 1310 del 28/12/2016 (c.d. Matrice delle Responsabilità), alla propria organizzazione (Allegato n. 5 Matrice delle responsabilità).

L'elenco degli obblighi di pubblicazione vigenti indica:

- i riferimenti normativi
- i contenuti di dettaglio dell'obbligo
- la periodicità prevista per gli aggiornamenti
- i referenti TAC tenuti alla elaborazione e alla trasmissione dei dati, documenti, informazioni da pubblicare.

Il sistema della Trasparenza è completato e rafforzato dal c.d. "diritto di accesso civico" e, nell'apposita sezione (<http://www.poliba.it/amministrazione-trasparente/accesso-civico>), è possibile rinvenire le informazioni e la modulistica utilizzabile per poter presentare la richiesta di accesso civico (semplice o generalizzato).

Nella su citata sezione è, inoltre, consultabile il Registro degli accessi contenente in ordine cronologico:

- l'elenco delle richieste presentate
- l'oggetto della richiesta di accesso
- il numero di protocollo assegnato
- l'esplicitazione della normativa di riferimento
- la data di conclusione del procedimento e l'esito dell'istanza.

Nell'anno 2021 risultano pervenute n. 29 richieste relative all'accesso documentale (L. 241/1990) e 3 richieste di accesso generalizzato (art. 5, c.2 D.lgs. 33/2013).

Inoltre, nella sottosezione Dati Ulteriori sono, altresì, pubblicati dati, informazioni e documenti per i quali, ai sensi della normativa vigente, non sussiste uno specifico obbligo e che non sono riconducibili a nessuna delle sottosezioni in cui si articola la sezione "*Amministrazione trasparente*".

Per l'anno 2021 la sopra citata sottosezione è stata implementata con i dati dei Dipartimenti al fine di garantire una maggiore trasparenza degli stessi.

Nel corso del 2022 la tipologia di dati e informazioni potrà essere incrementata sia in relazione a specifiche esigenze di trasparenza e/o a motivate richieste provenienti dagli stakeholder.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Nella presente sezione saranno illustrate la struttura organizzativa e le attività svolte dall'Ateneo in termini, in particolare, di organizzazione del lavoro agile, di assunzione del personale e di formazione dello stesso.

3.1 Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa

3.1.1 Organigramma

Preliminarmente, giova soffermarsi brevemente sul modello organizzativo adottato dal Politecnico di Bari al fine di fornire un quadro d'insieme della complessiva organizzazione dell'Amministrazione, la cui puntuale definizione, nei suoi tratti essenziali, appare condizione indispensabile per poter adeguatamente porre in essere, nel solco degli obiettivi strategici sopra delineati, efficaci interventi volti ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e il miglioramento della qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

La struttura organizzativa e la governance del Politecnico si articolano nel rispetto dei principi di autonomia di cui all'articolo 33 della Costituzione e dei criteri sanciti dalla Legge 240/2010, recepiti dallo Statuto adottato con D.R. n. 175 del 14 marzo 2019 e dai Regolamenti.

In particolare, gli Organi di Ateneo sono distinti in:

Organi di Governo dell'Ateneo:

- a) Rettore
- b) Senato Accademico
- c) Consiglio di Amministrazione.

Altri Organi di Ateneo:

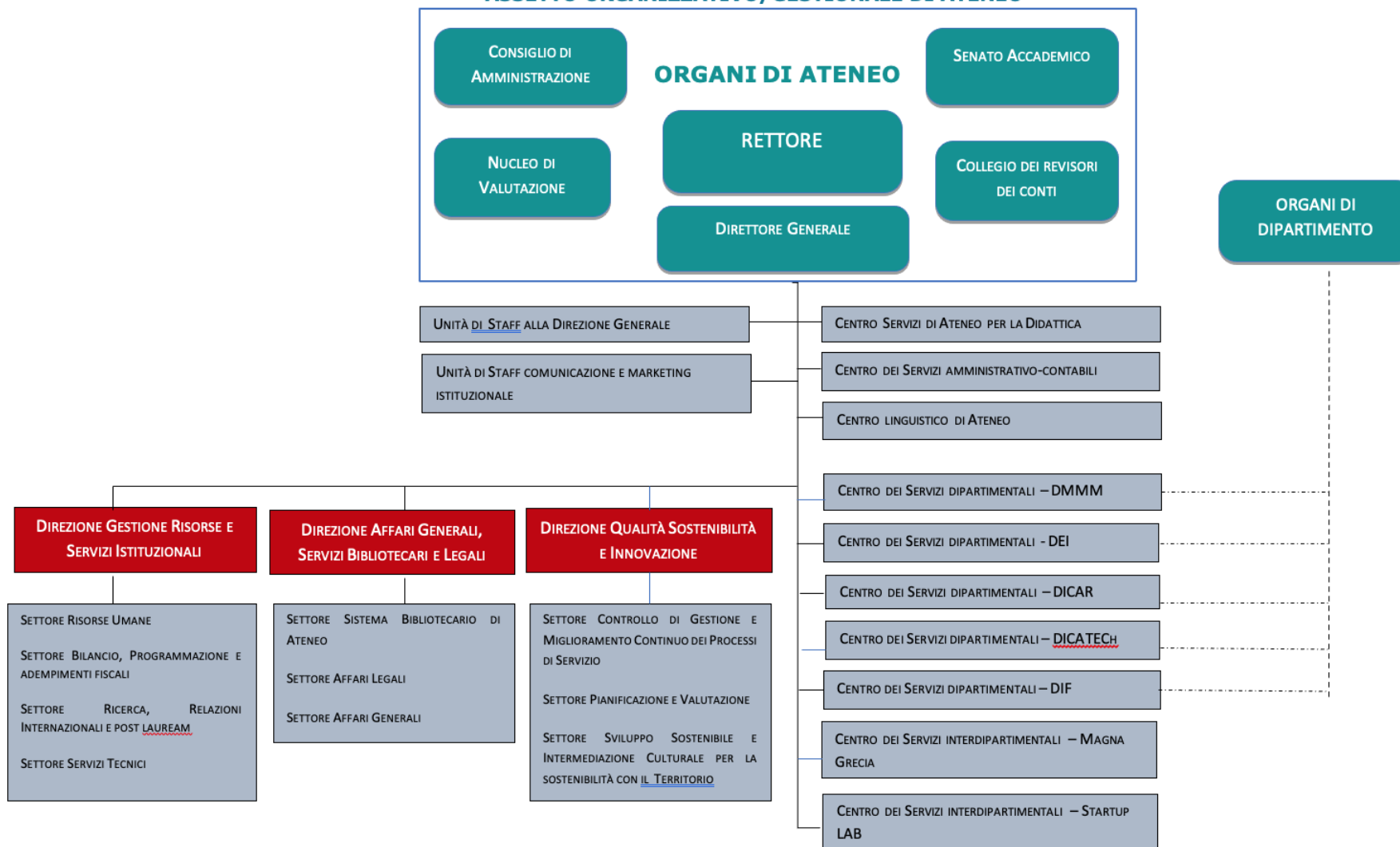
- d) Collegio dei Revisori dei Conti
- e) Nucleo di Valutazione di Ateneo
- f) Direttore Generale
- g) Collegio di Disciplina
- h) Consiglio degli Studenti
- i) Comitato Unico di Garanzia
- j) Scuola di Dottorato
- k) Presidio di Qualità di Ateneo

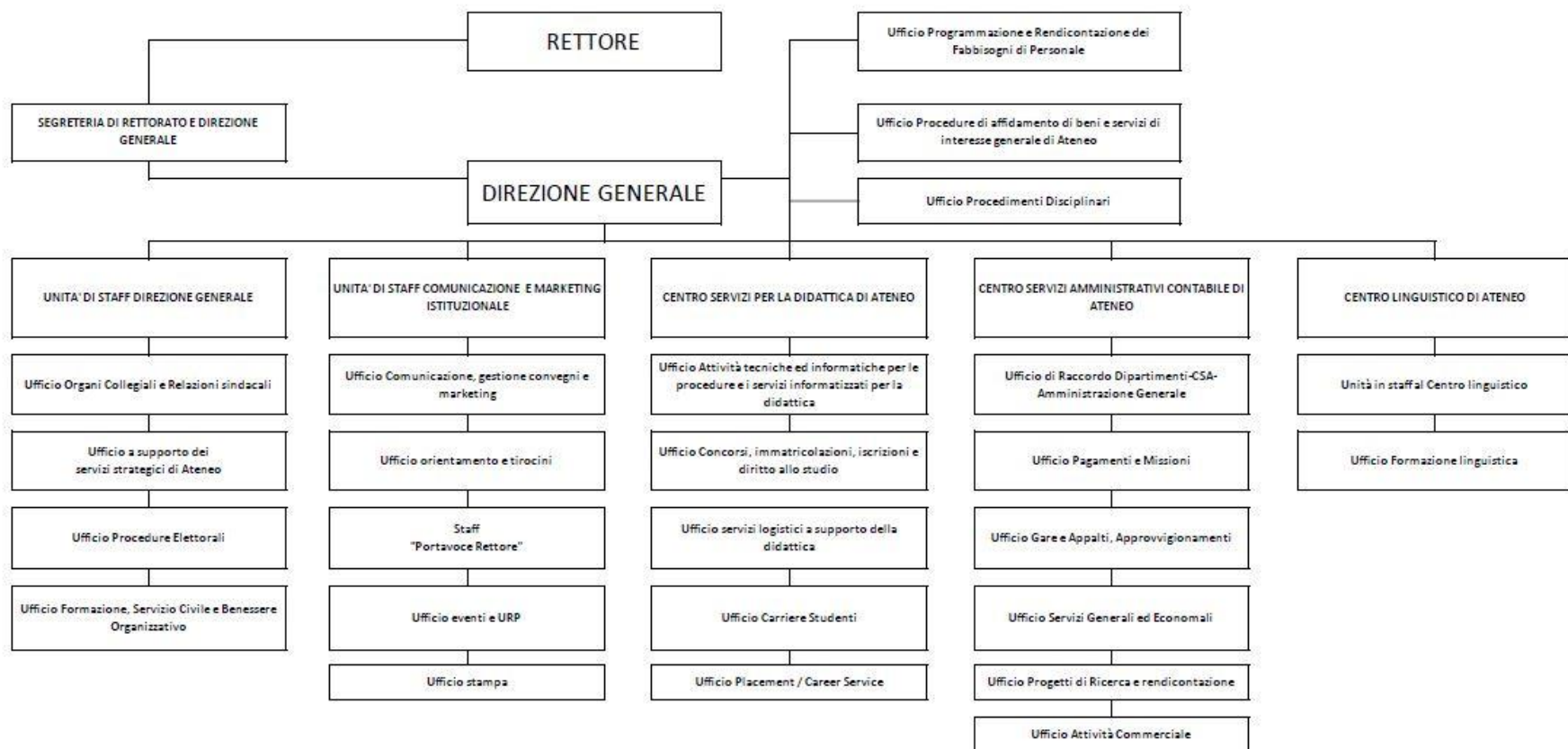
L'attuale modello organizzativo (in vigore dal 1° gennaio 2019), adottato con Decreto del Direttore Generale n. 1/2019, modificato, da ultimo, con Decreto n. 192/2021, prevede, oltre alla Direzione Generale, tre Direzioni dell'Amministrazione Centrale e due

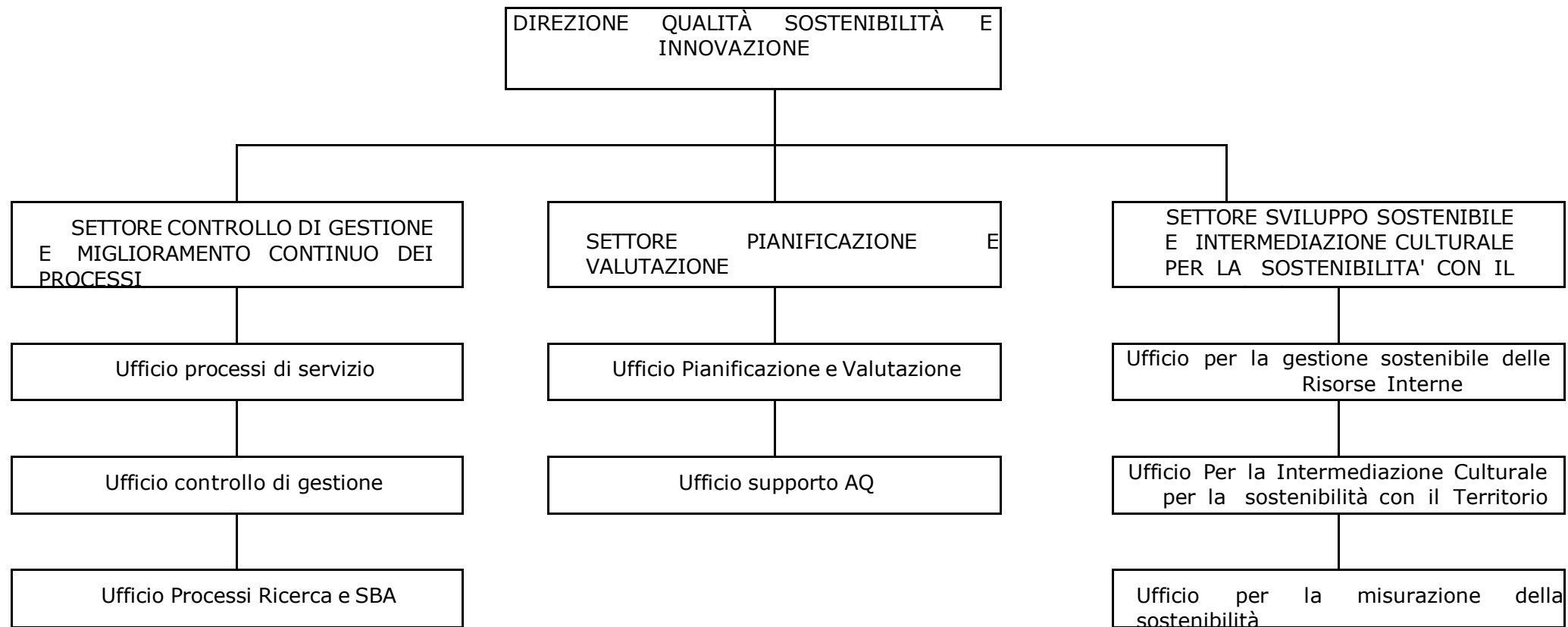
Centri di Servizi di Ateneo, preordinati alla gestione di servizi comuni ai Dipartimenti, di didattica e di ricerca e di raccordo con le strutture dell'Amministrazione Centrale, con l'obiettivo di realizzare economie di scala e di specializzazione nelle attività che, per loro connotazione, si prestano ad una gestione accentrata, secondo il modello di Share Service Center, affermato in numerose realtà aziendali.

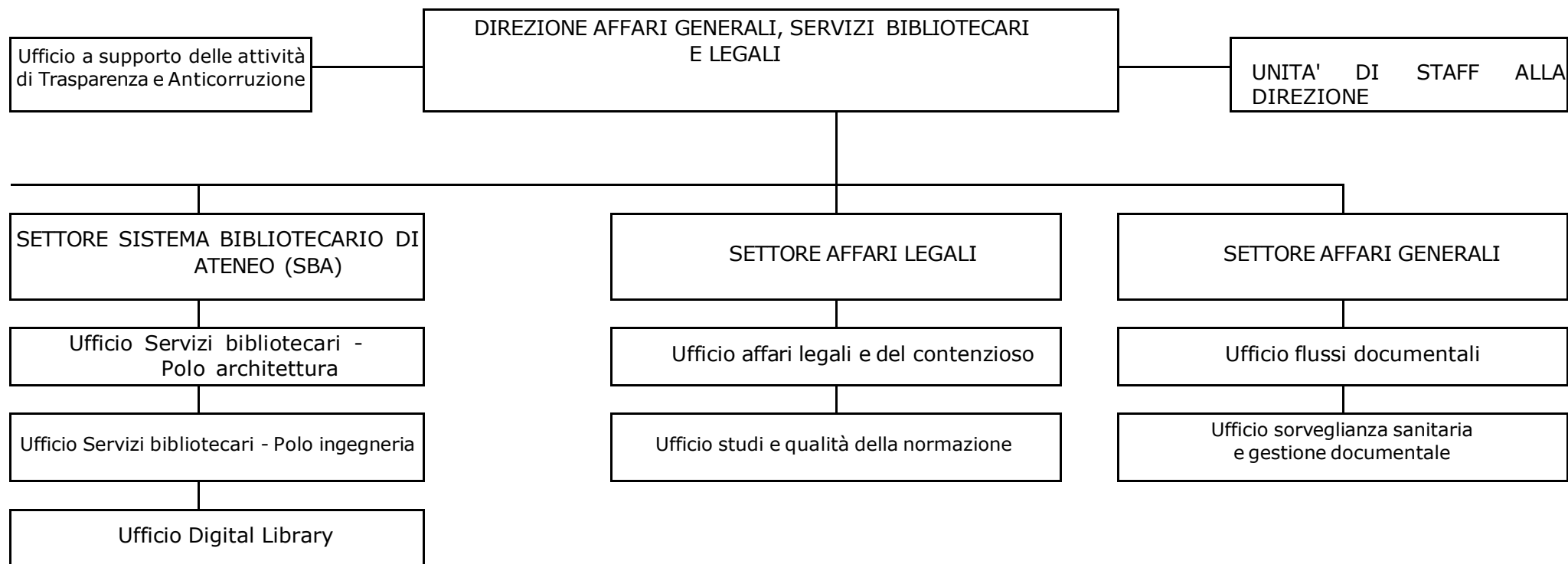
Si riporta nel seguito l'organigramma dell'Amministrazione:

ASSETTO ORGANIZZATIVO/GESTIONALE DI ATENEO









Il modello organizzativo prevede, inoltre, la presenza di strutture dipartimentali e interdipartimentali presso le quali permane il presidio dei seguenti processi:

- a) programmazione, gestione e valutazione delle attività riconducibili alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, ivi incluse le attività a diretto supporto della ricerca e della terza missione svolte dal personale tecnico;
- b) gestione degli organi dipartimentali;
- c) processi riconducibili ai servizi generali e al supporto informatico e tecnico.

Dipartimento di Ingegneria Elettrica e dell'Informazione
Dipartimento di Meccanica, Matematica e Management
Dipartimento Interateneo di Fisica Michelangelo Merlin
Dipartimento di Scienze dell'Ingegneria Civile e dell'Architettura
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale, del Territorio, Edile e di Chimica



3.1.2 Incarichi di responsabilità

L'Ateneo, in ossequio a quanto previsto dalla Contrattazione Collettiva ed al vigente Regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi emanato con D.R. n. 424 del 31.07.2015, conformemente alle proprie finalità istituzionali, individua posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità e verifica la disponibilità di personale professionalmente qualificato appartenente alle categorie B, C e D, ai fini della attribuzione di tali posizioni e funzioni. All'esito di una ricognizione effettuata alla data del 31/12/2021, risultano conferite n. 57 posizioni organizzative all'interno del Politecnico di Bari (di cui 11 ad interim).

3.2. Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile

3.2.1 Premessa

Nel nostro ordinamento il lavoro agile è stato disciplinato, per la prima volta, dalla L. n. 124/2015 e dalla successiva direttiva n. 3/2017, con le quali si è inteso mutare il paradigma dell'organizzazione del lavoro all'interno delle Pubbliche Amministrazioni, affiancando alla vecchia logica di controllo datore-dipendente una nuova visione volta a stimolare l'autonomia e la responsabilità dei dipendenti.

La pandemia che ha interessato il 2020 e i DPCM che si sono susseguiti in breve tempo per fronteggiare l'emergenza epidemiologica, hanno, di fatto, accelerato l'introduzione del lavoro agile anche in quelle amministrazioni che, fino all'anno precedente, avevano dichiarato di non essere interessate o non ancora pronte all'avvio del lavoro agile.

Come noto, durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù di quanto stabilito dall'articolo 87, comma 1, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con legge 24 aprile 2020, n. 27.

Al suddetto intervento normativo hanno fatto seguito ulteriori aggiornamenti e, in particolare, con il c.d. Decreto Rilancio (d.l. n. 34/2020, convertito con L.n. 77/2020), è stata prevista la redazione di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile, poi confluito, ai sensi di quanto specificamente previsto dall'art. 6, comma 2, lett. b), d.l. n. 80/2021, convertito in L.n. 113/2021, nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Successivamente, preso atto della positiva gestione della pandemia da Covid-19 e del progressivo superamento della fase *stricto sensu* emergenziale, il Legislatore ha individuato, con DPCM del 23 settembre 2021, il lavoro in presenza la modalità di svolgimento ordinaria della prestazione lavorativa nelle PP.AA., fatta salva la facoltà di ricorrere al lavoro agile nei limiti e con le modalità indicate da apposito DM, da applicarsi nelle more della definizione dei CCNL disciplinanti la materia.

In particolare, con DM dell'8 ottobre 2021, il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha individuato le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni e per lo svolgimento del lavoro agile, ulteriormente specificando la relativa disciplina con le successive linee guida del 22 ottobre 2021, sulle quali, in data 16 dicembre 2021, è stata acquisita l'intesa della Conferenza Unificata.

Sulla scorta delle previsioni da ultimo richiamate, in data 5 gennaio 2021, è stata emanata apposita circolare a firma del Ministro per la pubblica amministrazione Brunetta e del Ministro del lavoro e delle politiche sociali Orlando, con la quale è stato

chiarito e precisato che: *"ogni amministrazione [...] può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile. In sintesi, ciascuna amministrazione può equilibrare il rapporto lavoro in presenza/lavoro agile secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, tenendo conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo, e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti (come nel caso di quarantene brevi da contatti con soggetti positivi al coronavirus)".*

3.2.2 Scopo del documento

Il presente documento costituisce, alla luce delle sopraindicate modifiche normative, un'apposita sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, ossia il documento programmatico triennale che le amministrazioni pubbliche devono redigere entro il 31 gennaio di ogni anno, al fine di *"assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e di procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso"*, ad eccezione dell'anno corrente per il quale il suddetto termine è stato prorogato al 30 aprile.

Scopo della presente sezione è consentire alle amministrazioni pubbliche di definire *"la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale"*.

In particolare, le PP.AA. sono chiamate ad individuare le modalità attuative del lavoro agile, nel rispetto delle indicazioni fornite dalle linee guida ministeriali, provvedendo, *in primis*, a definire quali siano le attività che possono essere svolte in modalità agile, facendosi dunque parte attiva per il raggiungimento degli obiettivi a cui punta fortemente la Funzione Pubblica.

Oltre all'individuazione delle attività che si possono svolgere in maniera agile, con il presente documento, saranno indicate *"le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di*

verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative".

3.2.3 Principi e Strategie di sviluppo sul lavoro agile

Il lavoro, quale diritto/dovere costituzionalmente sancito, e il benessere di chi opera, sono elementi centrali delle politiche di sviluppo del Politecnico di Bari.

Specificamente, alla luce di quanto stabilito nelle *Linee Strategiche per il triennio 2021-2023*, il benessere della propria Comunità costituisce un obiettivo irrinunciabile dell'Ateneo, da perseguire con azioni finalizzate alla conciliazione dei tempi di vita e di studio/lavoro, intervenendo sugli spazi e sulle strutture, sui servizi offerti e su nuovi modelli di organizzazione. L'adozione stabile del lavoro agile e l'attenzione al welfare costituiscono specifiche linee strategiche su cui l'Ateneo intende investire nel prossimo triennio.

Il Politecnico di Bari, nel dare piena attuazione alle disposizioni normative in materia di lavoro agile, intende avviare azioni che sviluppino ulteriormente le potenzialità espresse dalla struttura amministrativa nella fase emergenziale, che promuovano la diffusione del lavoro agile in un progetto di medio-lungo periodo.

Tale progetto costituirà un'occasione utile per migliorare e potenziare i processi organizzativi, con particolare riguardo alla programmazione per risultati, alla performance e alla qualità dei servizi, all'accountability, al potenziamento delle risorse informative, nonché allo sviluppo delle competenze tecniche e relazionali, assicurando azioni di accompagnamento mirato del personale.

In tale ottica, si intende conferire al presente documento l'identità di uno strumento efficace per realizzare la propria politica di sviluppo organizzativo, in cui il lavoro agile è leva strategica del cambiamento organizzativo, le cui direttrici sono costituite dai seguenti fattori:

- a. potenziamento della transizione digitale, mediante una rivisitazione dei processi e la loro informatizzazione;
- b. sviluppo di soft skills, necessarie a sostenere tale cambiamento;
- c. programmazione operativa, attraverso l'adozione di strumenti per la valutazione del personale e per il monitoraggio delle attività svolte, tecniche di project management per la programmazione delle attività, al fine di continuare ad assicurare elevati standard qualitativi nell'erogazione dei servizi;

d. identità e valori con l'obiettivo di sensibilizzare e sostenere il personale al cambiamento organizzativo, incidendo sulla riduzione dei rischi connessi all'eccessiva "esposizione da lavoro agile" ed intraprendendo iniziative dirette a sviluppare senso di appartenenza e condivisione dei valori.

e. reingegnerizzazione e digitalizzazione del processo di gestione degli accordi di lavoro agile.

La presente sezione del PIAO sarà adottata nella consapevolezza che il lavoro agile costituisce non solo un'importante opportunità di cambiamento organizzativo per l'Ateneo, finalizzato a migliorare i rendimenti, ma, altresì, uno strumento che offre indubbi benefici alle lavoratrici e lavoratori, in termini di migliore conciliazione dei tempi di vita-lavoro.

Il Politecnico di Bari, da sempre attento al benessere organizzativo, intende proseguire in tale percorso, rafforzando le misure di welfare previste dall'attuale legislazione e dai contratti collettivi del comparto.

Il presente documento è sviluppato attraverso alcune fasi riportate nei capitoli successivi che dispiegano il processo che l'Ateneo ha attivato nella definizione delle misure organizzative di gestione del lavoro agile.

3.2.4 Sensibilizzazione

Il lavoro agile richiede un approccio consapevole all'organizzazione del lavoro. I dipendenti devono interpretare il proprio ruolo in un'ottica di flessibilità ed essere disponibili a creare maggiori sinergie con il management.

Affinché lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile avvenga in modo proficuo, è necessario che i destinatari delle misure predisposte riescano a cogliere la portata rivoluzionaria di tale strumento, da intendersi non solo in termini di conciliazione dei tempi vita-lavoro, ma, altresì, come mezzo idoneo ad incrementare la produttività del lavoro nel rispetto dei criteri di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Occorre, quindi, adottare prassi che consentano di approcciarsi al lavoro agile, *in primis*, come ad un fenomeno culturale in grado di innovare la concezione del rapporto lavorativo, fermo restando che, pure a fronte delle peculiarità di tale modalità di svolgimento delle prestazioni lavorative, continuano ad assumere un ruolo centrale le relazioni interpersonali con i componenti dell'ufficio di appartenenza, degli altri uffici, nonché con i rispettivi responsabili di settore.

A tal fine, il Politecnico di Bari, sin dalla sua prima adozione, ha avviato alcune misure dirette alla sensibilizzazione e alla formazione del personale.

Nel corso del biennio 2020-2021 sono stati avviati percorsi formativi tenuti da CO.IN.FO., CRUI e Microsoft, rivolti a Dirigenti, Responsabili di Settore e collaboratori, nonché un ulteriore percorso volto ad approfondire il rapporto intercorrente tra lavoro agile, performance e modelli organizzativi, tenuto dal Prof. Giovanni Roma, docente di Diritto del lavoro presso l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro.

Nella prima fase di attuazione del lavoro agile, inoltre, sono state gradualmente introdotte tecnologie a supporto di tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, secondo un approccio *user friendly* declinato in riferimento alle reali esigenze operative dei lavoratori, che si intende sviluppare ulteriormente attraverso la previsione di una formazione strutturata del personale sulle procedure, i software, le utility e le suite, anche al fine di predisporre forme di attuazione coerenti con le logiche amministrative.

3.2.5 Analisi del livello di soddisfazione del lavoro agile

Nel presente capitolo viene effettuata un'analisi dei risultati connessi alla prima applicazione del lavoro in modalità agile nel Politecnico di Bari. Come si desume dall'indagine interna *"La tua esperienza in Smart working – Lavorare da Remoto"*, effettuata dal CUG nell'anno 2021 (periodo di somministrazione 29.06.2021-21.07.2021 – tasso di risposta- 29,46% rispondenti = 71), all'adozione in via sperimentale del lavoro agile hanno aderito i dipendenti a tempo indeterminato e determinato del Politecnico appartenenti all'area amministrativa, tecnica e bibliotecaria, rispettivamente in percentuale del 56,41%, 39,74% e 3,85%.

In particolare, dall'analisi effettuata è emerso un elevato indice di apprezzamento di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa. Ed infatti, dai dati in possesso dell'Amministrazione, emerge che solo il 15 % dei dipendenti intervistati ha riscontrato un aumento della sensazione di stress, a cui, invece, si contrappone un 27% di dipendenti che ha rilevato un miglioramento. Circa l'8% del personale, invece, non ha rilevato alcuna variazione dei livelli di stress.

È interessante osservare che il 24% degli intervistati ha dichiarato di aver riscontrato un incremento del carico di lavoro, mentre, il 26% non ha rilevato alcun cambiamento. Complessivamente, alla luce delle risposte fornite, è possibile sostenere che l'adozione del lavoro agile ha comportato un miglioramento dello stile di vita dei dipendenti del Politecnico sotto diversi profili e specificamente una riduzione dei tempi e dei costi di spostamento, maggiore tempo per sé e per la famiglia, maggiore flessibilità e autonomia organizzativa, minore stress, un incremento dell'efficienza lavorativa e, persino, una migliore alimentazione.

Conclusivamente, dalle indagini sino ad ora svolte è emerso che ben il 91% dei dipendenti del Politecnico di Bari è soddisfatto dalla prima esperienza di lavoro agile.

3.2.6 Fasi di attuazione del POLA

Una volta effettuata la mappatura relativa all'individuazione delle attività e dei processi "remotizzabili", nonché del personale da adibire all'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile e delle relative competenze, ed eseguita un'analisi circa lo stato di salute economico-finanziario dell'Ateneo per gli investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali, l'attuazione "a regime" del lavoro agile nel Politecnico di Bari è stata articolata attraverso la previsione di una pluralità di fasi che, di seguito, si riportano.

FASE I: Predisposizione di un nuovo regolamento e predisposizione di un modello-tipo di accordo individuale con coinvolgimento di sindacati e CUG

Come noto, nella prima fase dell'emergenza sanitaria, al fine di contenere gli effetti della pandemia, questa Amministrazione, con DR n. 173 del 5 marzo 2020, ha adottato il "**Regolamento per l'adozione dello smart working o lavoro agile per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario del Politecnico di Bari**", successivamente integrato da disposizioni direttoriali, in ragione dell'evoluzione della situazione epidemiologica.

In seguito, preso atto del superamento della fase più acuta dell'emergenza pandemica, sulla scorta delle indicazioni fornite dal legislatore e delle autorità competenti, con DR n. 104 del 31 gennaio 2022, è stato adottato un nuovo "**Regolamento in materia di lavoro agile del Politecnico di Bari**" con il quale, individuato il lavoro in presenza come modalità ordinaria di esecuzione della prestazione di lavorativa, è stata delineata la disciplina applicabile alla prestazione eseguita in modalità agile, con particolare riferimento ai limiti e alla modalità di svolgimento del lavoro da remoto, coerentemente con le previsioni contenute nel DM dell'ottobre 2021 e delle relative linee guida.

Tale regolamento contiene le seguenti indicazioni:

- Finalità

L'introduzione del lavoro agile per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario del Politecnico di Bari, nell'ottica di un mutamento delle strategie di carattere organizzativo, risponde alle seguenti finalità:

A) promuovere l'innovazione organizzativa e la modernizzazione dei processi, favorendo la produttività e l'orientamento ai risultati;

B) conciliare le necessità delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative del Politecnico di Bari, favorendo il miglioramento dei servizi e l'equilibrio fra vita lavorativa e vita privata;

C) concorrere alla riduzione dell'inquinamento atmosferico ed acustico, riducendo gli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze.

- Destinatari

Resta ferma la necessità di garantire il rispetto del principio di non discriminazione tra personale a tempo determinato e personale a tempo indeterminato, nonché tra personale in regime di tempo pieno e personale in regime di tempo parziale.

La richiesta di essere ammesso a svolgere il lavoro agile, pertanto, può essere formulata dal personale Dirigente e dal personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario con contratto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, anche con regime di impegno *part time*, o in posizione di comando da altri Enti, in servizio presso il Politecnico di Bari. La prestazione lavorativa può essere svolta in modalità agile in tutte le circostanze in cui la modalità "da remoto" sia compatibile con la natura e tipologia delle attività da svolgere, nel rispetto della qualità ed efficienza dei servizi da erogare, in base alle determinazioni dell'Amministrazione.

È stata prevista, inoltre, la facoltà del Politecnico di ricorrere a criteri di scelta del personale, da utilizzarsi eventualmente ai fini della valutazione delle istanze presentate dai dipendenti che su base volontaria abbiano chiesto di avvalersi del "lavoro agile", compatibilmente con i criteri di selezione predefiniti che costituiscono specifiche cause di prelazione (che tengano conto ad esempio delle condizioni di salute o gestione dei tempi, esigenze di conciliazione e di tutela delle cure parentali, in generale della sostenibilità del lavoro). Esempi: condizioni di salute del dipendente (debitamente certificate), esigenze di cura nei confronti dei figli, di familiari o conviventi, maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro, ecc.

- Orario di lavoro da remoto e rilevazione

Il dipendente non sarà vincolato ad uno specifico orario di inizio e fine della propria prestazione lavorativa giornaliera, ferma restando l'osservanza delle ore massime di lavoro giornaliere e settimanali previste dai CCNL.

Nel regolamento è individuata una fascia di inoperabilità - dalle ore 20:00 – 07:00, oltre a sabato, domenica e giorni festivi – nella quale il lavoratore non può erogare alcuna attività lavorativa.

Il dipendente, inoltre, potrà richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali,

a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, i permessi sindacali di cui al CCNQ 4 dicembre 2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 del CCNL 12 febbraio 2018, i permessi di cui all'art. 33 della legge 104/1992.

Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non sarà possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.

- Attività che possono essere svolte in modalità agile

Atteso che non tutte le mansioni sono compatibili con il lavoro da remoto e, in particolare, devono ritenersi esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili. In sede regolamentare, il Politecnico ha individuato le attività incompatibili con tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, sulla scorta degli esiti della mappatura del livello di digitalizzazione dei processi.

In particolare, non possono essere svolte in modalità agile le attività:

1. che richiedono lavori in turno
2. relative all'apertura e funzionamento di laboratori, aule e biblioteche
3. di *front office* fisico
4. di conduzione di autoveicoli
5. di protocollazione, nonché di accettazione e smistamento della posta e documentazione cartacea in entrata ed in uscita dell'Ateneo
6. di manutenzione di edifici e attrezzature, nonché quelle di edilizia universitaria che richiedono sopralluoghi, direzione lavori, collaudi, etc
7. più in generale, che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

Nel Regolamento sono, altresì, disciplinati, i seguenti aspetti:

- Definizione dei criteri per verificare l'attività resa a distanza
- Disciplina dei casi di recesso sia da parte del datore di lavoro che della lavoratrice o del lavoratore, con particolare riferimento ai termini di preavviso e alle ipotesi di giustificato motivo per le quali detto obbligo di preavviso non sussiste
- Riflessi sull'attribuzione del buono pasto che viene escluso per le giornate in cui la prestazione lavorativa è svolta a distanza

FASE II: predisposizione di un modello-tipo di accordo individuale

Contestualmente alla predisposizione del suddetto regolamento in materia di lavoro agile, il Politecnico ha proceduto alla definizione di un modello di accordo individuale,

stabilendo i relativi elementi essenziali, al fine di regolare le modalità applicative e gli adempimenti a carico delle parti.

L'accordo relativo alle modalità di "lavoro agile" va stipulato per iscritto e può essere a termine o a tempo indeterminato.

Elementi essenziali dell'accordo di lavoro agile sono:

- a. Informazioni identificative del dipendente e della struttura di appartenenza
- b. Data di inizio e fine progetto, numero di giornate di lavoro fruibili in modalità agile, con specifica indicazione dei giorni della settimana in cui è ammesso lo svolgimento della suddetta prestazione
- c. Fascia oraria di contattabilità
- d. Modalità di esercizio della facoltà di recesso dall'accordo
- e. Prestazioni lavorative assegnate al dipendente, con particolare riguardo ad attività, indicatori e target, nonché relativa attività di monitoraggio effettuata da parte del Responsabile di struttura
- f. Strumentazione utilizzata dal dipendente per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile e relativi obblighi di custodia e riservatezza
- g. Potere di controllo e disciplinare del datore di lavoro
- h. Disposizioni in materia di sicurezza sul lavoro, nonché trattamento giuridico ed economico spettante al dipendente per l'espletamento della prestazione lavorativa in modalità agile.

FASE III: Firma di appositi accordi individuali con i singoli lavoratori

I lavoratori da collocare in modalità di lavoro agile dovranno sottoscrivere gli accordi individuali che regolano quanto disciplinato nella Fase II sopra descritta.

3.2.7 Definizione di strumenti di pianificazione e controllo

Coerentemente con il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dal Politecnico di Bari, i Responsabili di struttura, di concerto con il Direttore Generale, definiscono gli obiettivi della struttura, tenendo conto delle unità collocate in modalità di lavoro agile, ricorrendo, laddove configurabile, già in sede di definizione dell'accordo individuale, all'assegnazione di specifici obiettivi individuali che valorizzino il contributo del singolo alla realizzazione degli obiettivi di performance strategica ed organizzativa.

In particolare, detto accordo contiene specifico e puntuale riferimento agli obiettivi, ai comportamenti attesi del lavoratore e ai momenti di confronto tra valutato e valutatore. Il processo di pianificazione e valutazione delle performance individuali deve avere, infatti, lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi dell'amministrazione, chiarendo ad ognuno il contributo richiesto per il raggiungimento di tali obiettivi, definendo un processo organizzato e formalizzato di assegnazione degli obiettivi, prevedendo una verifica periodica dello stato di attuazione dei medesimi attraverso un confronto fra i soggetti interessati, consentendo così di individuare i percorsi di crescita delle competenze delle persone.

Ai fini della programmazione del lavoro in modalità agile, nelle more dell'adozione dell'applicativo della gestione della performance, è diffuso l'uso di strumenti Microsoft già in uso del Politecnico di Bari come MTeams - attività e MSteam-planner, con assegnazione di attività a cui correlare specifiche KPI per misurare il risultato. Al fine di assicurare la massima diffusione di tali strumenti, saranno effettuati appositi percorsi formativi, disponibili anche in modalità asincrona, diretti ai Dirigenti e ai Responsabili di struttura di II livello sull'uso di tali strumenti, per una loro ottimizzazione.

Più in generale, l'Amministrazione si doterà di strumenti di time management e di project management per l'organizzazione e la pianificazione delle attività. A riguardo saranno sviluppati appositi percorsi formativi destinati ai Dirigenti e Responsabili di Settore/Unità di Staff/Dipartimenti e Centri per sviluppare le tecniche e gli strumenti di time management.

3.3. Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale

La presente sottosezione si riferisce alla componente tecnico amministrativa e bibliotecaria dell'Ateneo e viene predisposta con lo scopo di coniugare l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse disponibili con il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa e di erogazione di migliori servizi all'utenza, e si presenta quale strumento programmatico, modulabile e flessibile, finalizzato a rilevare le reali ed effettive esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione, in attuazione dei principi di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa.

Al fine di far fronte alle esigenze di sviluppo e miglioramento dell'Amministrazione, di potenziare la qualità dei servizi esistenti e di realizzare gli obiettivi in linea con le direttive strategiche individuate, è in atto un processo di revisione dell'assetto organizzativo. Tale processo, altresì, permetterà di attuare una razionalizzazione delle attività svolte dal personale, consentendo l'ottimizzazione delle risorse a disposizione.

3.3.1 Consistenza del personale al 31/12/2021

Negli ultimi dieci anni, l'evoluzione della spesa pubblica, con il blocco del turnover, ha generato una significativa e complessiva riduzione del numero dei dipendenti pubblici in Italia. La Pubblica Amministrazione registra oggi un numero di dipendenti (circa 3,2 milioni in valore assoluto) inferiore alla media OCSE (13,4 per cento dell'occupazione totale, contro il 17,7 % della media OCSE, secondo i dati del 2017).

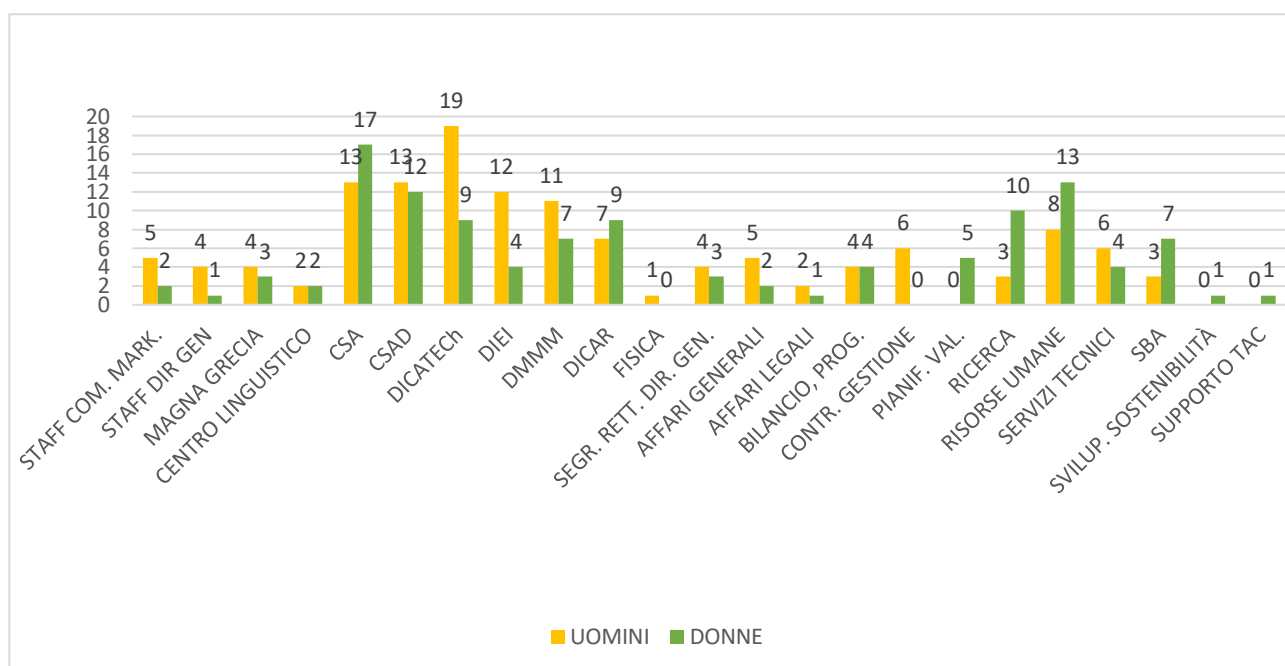
Il ricambio generazionale nell'ultimo decennio è stato drasticamente ridotto.

A livello nazionale, la sostituzione del personale in servizio è stata pari a un solo nuovo assunto a fronte di tre cessazioni nelle amministrazioni centrali e di un assunto ogni due cessazioni nelle amministrazioni locali.

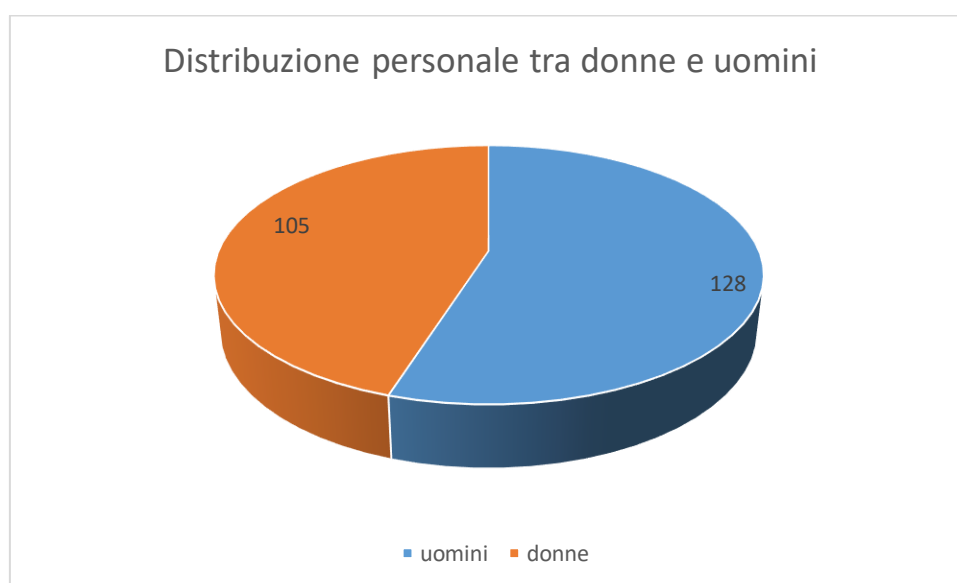
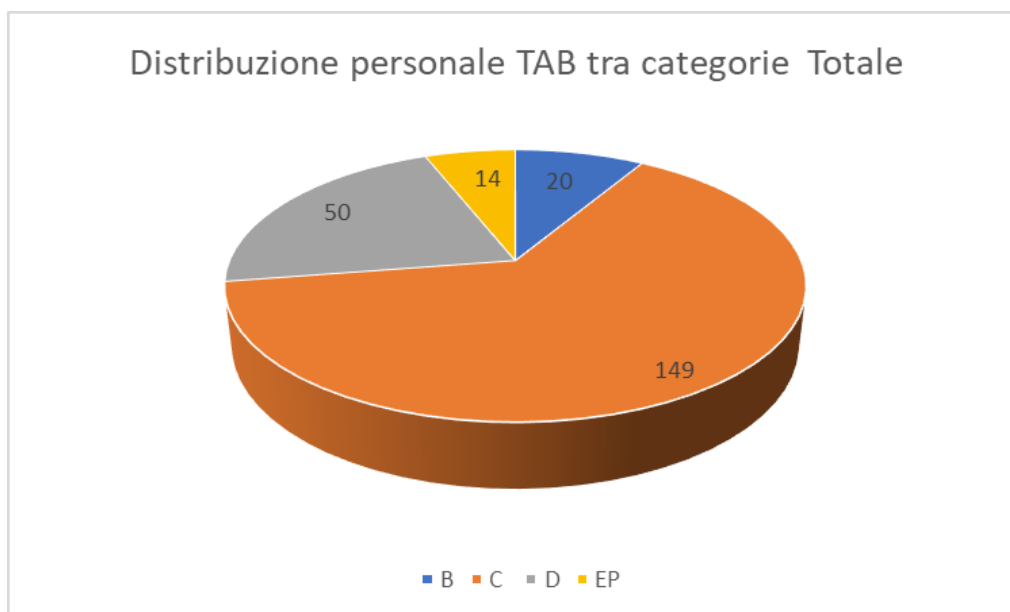
Al fine di poter procedere ad una programmazione del fabbisogno di personale e di poter operare un'analisi che tenga in considerazione le professionalità già presenti nell'Amministrazione, appare opportuno fornire preliminarmente un quadro della consistenza dello stesso al termine dell'annualità 2021 come esposto nella seguente tabella.

Personale TAB in servizio al 31/12/2021					
Categoria	Donne	Età media	Uomini	Età media	Totale
B	8	54,88	12	58,25	20
C	73	48,01	76	51,67	149
D	20	53,45	30	53,90	50
EP	4	53,75	10	61,30	14
Totali	105,00	53	128,00	56	233,00

Il grafico successivo riporta la distribuzione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario per struttura di appartenenza al 31/12/2021.

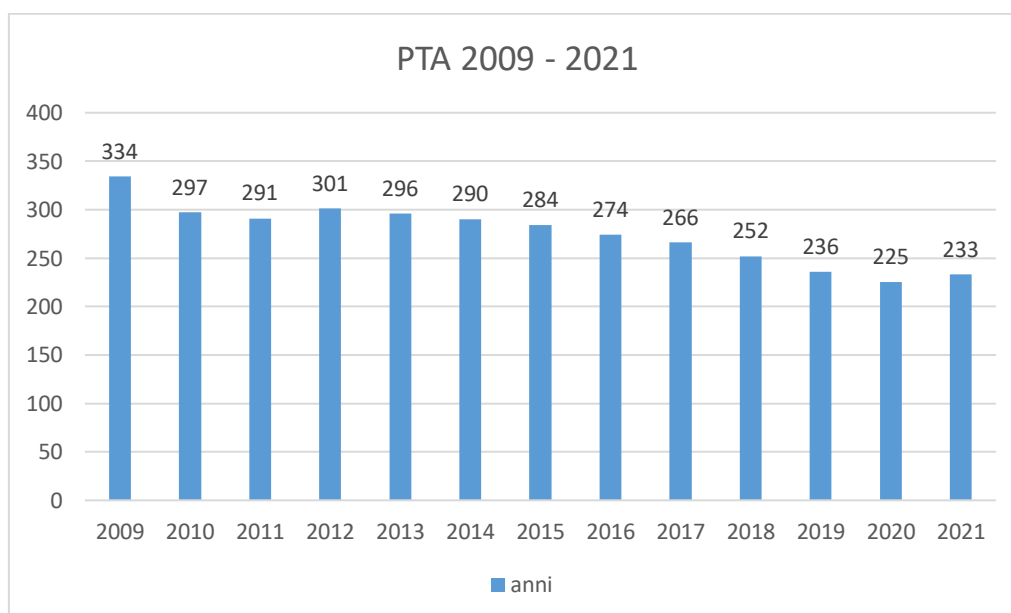


Si raffigura, altresì, con successivo grafico il prospetto recante la distribuzione per categorie di inquadramento.



Negli ultimi anni, il personale tecnico amministrativo e bibliotecario ha subito una considerevole contrazione, di quasi il 30%, che solo in parte è stata colmata dalle assunzioni effettuate a decorrere dall'anno 2020, all'esito di procedure di reclutamento espletate, nonostante la sospensione dovuta all'emergenza sanitaria.

Andamento unità di personale TAB 2009 - 2021 Dati rilevati al 31 dicembre di ciascun anno	
Anno	N. PTA
2009	334
2010	297
2011	291
2012	301
2013	296
2014	290
2015	284
2016	274
2017	266
2018	252
2019	236
2020	225
2021	233
Riduzioni 2009-2021	101



Tra il 2020 e l'inizio del 2022, facendo seguito alla conclusione di procedure concorsuali e al reclutamento per scorrimento delle graduatorie, sono state effettuate le seguenti assunzioni.

Si precisa che n. 4 (delle 18 unità reclutate nel 2021) e n. 8 (delle 32 unità reclutate nel 2022) erano unità di personale già in servizio nell'Ateneo.

Assunzioni PTAB triennio 2020 - 2022			
Anni			
Categoria	2020	2021	2022
B	-	-	-
C	6	13	11
D	1	5	21
EP	-	-	-
Totali	7	18	32

3.3.2 Stima trend cessazioni del personale triennio 2022-2024

La riduzione stimata della consistenza nel periodo di riferimento è pari a 24 unità, comprensiva delle cessazioni per dimissioni volontarie (soprattutto nel 2022).

I dati riportati nella tabella seguente espongono il numero di cessazioni programmabili, per effetto dei pensionamenti, distinti per categoria ed area di appartenenza.

Cessazioni PTAB triennio 2022 - 2024 (programmabili)			
Anni			
Categoria	2022	2023	2024
B	2	1	2
C	3	2	3
D	3	-	3
EP	1	2	2
Totali	9	5	10

AREA					
	Servizi generali	Amministrativa	Tecnica	Bibliotecaria	P.O. Cessazioni
Anno 2022					
Cat. B	2				0,40
Cat. C		2	1		0,75
Cat. D		2	1		0,90
Cat. EP			1		0,40
Totale	2	4	3	0	2,45

Anno 2023					
Cat. B		1			0,20
Cat. C		2			0,50
Cat. D					
Cat. EP		2			0,80
Totale	0	5	0	0	1,50

Anno 2024					
Cat. B	2				0,40
Cat. C		1	1	1	0,75
Cat. D		2	1		0,90
Cat. EP			2		0,80
Totale	2	3	4	1	2,85

Totale 2022- 2024	4	12	7	1	6,80
----------------------------------	---	----	---	---	-------------

3.3.3 Programmazione strategica delle Risorse Umane

Le linee di indirizzo strategico dell'Ateneo, individuate nel periodo 2022-2024, rendono necessaria una definizione dei fabbisogni dei profili emergenti, preordinati a rendere più efficiente, e al passo con i tempi, l'organizzazione del lavoro e le modalità di erogazione dei servizi agli utenti, anche attraverso le nuove tecnologie.

Il Piano triennale dei fabbisogni 2022-2024, strumento fondamentale per definire le risorse umane utili al raggiungimento della strategia dell'Ateneo, nel rispetto dei vincoli finanziari, è stato definito tenendo conto dell'analisi storica dei dati e delle cessazioni nel triennio in argomento, nell'ottica del conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa e strategica di Ateneo.

In particolare, anche in ossequio a quanto previsto nel PNRR in termini di accesso, semplificazione e digitalizzazione, sarà necessario procedere al reclutamento di figure con competenze trasversali, che possano affrontare i processi di cambiamento e di innovazione, sono state analizzate le esigenze di personale sotto un duplice profilo:

- quantitativo, con riguardo alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla *mission* dell'Ateneo;
- qualitativo, con riguardo alle tipologie di profili e competenze professionali che maggiormente rispondono alle scelte strategiche dell'Ateneo.

3.3.4 Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

La presente sottosezione, in coerenza con i vincoli connessi con gli stanziamenti di bilancio e di quelli in materia di spesa del personale, è calcolata a partire dalla stima delle cessazioni e considerando cautelativamente un turnover del 100% (a tal proposito si tenga presente che la media del turnover degli ultimi 5 anni è del 116.81%).

Il numero cessazioni espresso del personale tab in termini di punti organico nel triennio 2022 – 2024 è pari a 6,80 punti organico.

Con D.M. 1096 del 24/09/2021 è stato assegnato, per il 2021, un contingente di 12,83 punti organico, corrispondente ad un turn over del 140,22%, calcolato sui cessati del precedente anno 2020 e impiegabile per l'assunzione sia di personale docente che personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

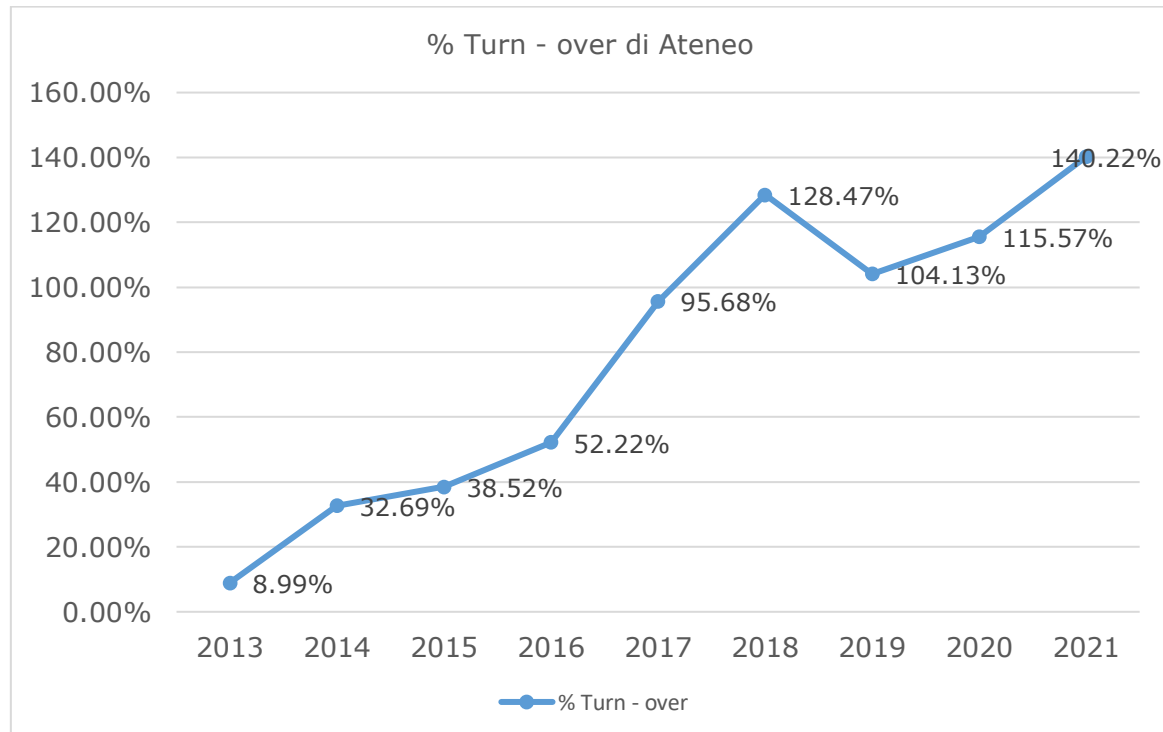
L'utilizzo di tale contingente assunzionale, per il solo personale tecnico amministrativo e bibliotecario, è stato in parte programmato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 novembre 2021, risultando attualmente una disponibilità residua pari a 3,11 P.O.

Con successivo provvedimento degli Organi di Governo sarà effettuata la quantificazione e la definitiva ripartizione dell'assegnazione, tra i diversi ruoli (docenti + PTA), dei Punti Organico rivenienti del personale cessato, anche di parte docente, che tenga conto dell'effettiva percentuale di turn over riconosciuta all'Ateneo.

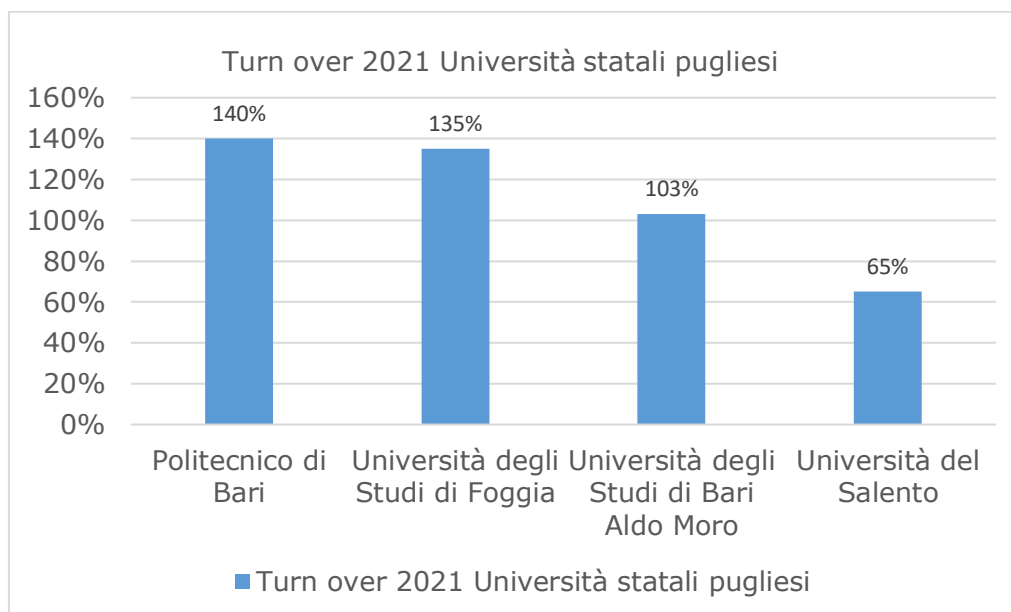
Come emerge, inoltre, dalla tabella riportata nel seguito, le assegnazioni di punti organico, cui si correla il trend nettamente favorevole degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria, hanno registrato una costante crescita negli ultimi anni, fornendo l'opportunità di attuare politiche di reclutamento in linea con le esigenze di potenziamento dei settori maggiormente in sofferenza e, soprattutto, di perseguire gli obiettivi di miglioramento dei servizi all'utenza.

Andamento indicatori del Politecnico di Bari certificati dal MIUR per il calcolo dei Punti Organico Periodo 2013 - 2021					
A	B	C	E	F	G
Anni	Indicatore spese di personale	ISEF	P. O. cessati anno precedente	P. O. assegnati dal MIUR	Rapporto tra P.O. assegnati MIUR e P.O. cessati anno precedente. (F/E)%
2013	79,90%	1,02	17,8	1,6	8,99%
2014	77,71%	1,05	10,4	3,4	32,69%
2015	76,10%	1,07	11,5	4,43	38,52%
2016	72,35%	1,13	12,85	6,71	52,22%
2017	70,90%	1,15	6,25	5,98	95,68%
2018	68,21%	1,2	7,2	9,25	128,47%
2019	62,35%	1,31	17,45	18,17	104,13%
2020	61,84%	1,32	13,55	15,66	115,57%
2021	61,35%	1,34	9,15	12,83	140,22%

Gli indicatori per ciascun anno di riferimento sono stati calcolati sulla base dei dati di bilancio e dei cessati dell'anno precedente (es. indicatore 2021 su dati bilancio e cessati dell'anno 2020).



Facoltà assunzionali anno 2021 Università statali pugliesi				
		% Turn over	Indicatore spese personale	I.S.E.F.
1	Politecnico di Bari	140%	61,35%	1,34
2	Università degli Studi di Foggia	135%	64,74%	1,26
3	Università degli Studi di Bari Aldo Moro	103%	63,31%	1,3
4	Università del Salento	65%	75,27%	1,09



Di seguito, si riporta il risultato delle analisi e valutazioni svolte in termini di fabbisogno di profili professionali del Politecnico di Bari nel triennio 2022 – 2024.

Area	Categoria	N.
CCNL Area Istruzione e Ricerca	Dirigente	2
Area Amministrativa - gestionale	EP	5
Area Tecnica, Tecnico- Scientifica ed elaborazione Dati	EP	3
Area Biblioteche	EP	-
Area Amministrativa - gestionale	D	22
Area Tecnica, Tecnico- Scientifica ed elaborazione Dati	D	17
Area Biblioteche	D	2
Area Amministrativa	C	12
Area Tecnica, Tecnico- Scientifica ed elaborazione Dati	C	9
Area Biblioteche	C	2
Servizi Generali e Tecnici	B	3
Area Biblioteche	B	2
Totale		79

Il predetto fabbisogno è stato stimato tenuto conto delle cessazioni previste nel triennio 2022 – 2024, delle possibili assegnazioni di punti organico a valere sul piano straordinario (a partire dal corrente anno) di cui all'art. 1, comma 297, lett. a) della Legge 30 dicembre 2021, n. 234 e di eventuali figure che potranno essere reclutate a tempo determinato, anche nell'ambito dell'attuazione delle misure previste dal PNRR. Nell'ambito di tale fabbisogno sono altresì contenuti i profili professionali per i quali sono state avviate le procedure selettive e accantonati i punti organico a valere sul contingente assunzionale disponibile fino all'anno 2021, rispetto al quale, si rammenta, sussiste ancora disponibile un residuo utilizzabile, per il triennio 2022 – 2024, pari a 3,11 P.O.

L'individuazione dei profili professionali potrà essere più adeguatamente assicurata a seguito della mappatura delle competenze professionali, peraltro imprescindibile nel disegnare le linee di sviluppo organizzativo che l'Ateneo intende attuare e nel pianificare percorsi formativi, nel progettare percorsi per la valorizzazione delle risorse interne e piani di rotazione, nell'ambito dell'obiettivo OB_DG2 *"Sviluppo organizzativo: adozione nuovo modello organizzativo e sviluppo competenze professionali"* del piano della performance.

3.3.5 Strategia di copertura del fabbisogno

L'attuazione del predetto piano di fabbisogni potrà realizzarsi, in tutto o in parte, subordinatamente alla effettiva disponibilità di punti organico ed all'approvazione della relativa programmazione ad opera degli Organi di Governo. A tal fine, oltre alle ordinarie facoltà assunzionali (punti organico), calcolate annualmente dal competente Dicastero in ragione percentuale dei cessati dell'anno precedente, sulla base di un contingente di sistema (turn over) del 100% e tenuto conto degli indicatori di sostenibilità di ciascun Ateneo (indicatori ISP e ISEE), si rammenta come l'art. 1, comma 297, lett. a) della Legge 30 dicembre 2021, n. 234, abbia stanziato, a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario, l'importo di:

- 75 milioni di euro per l'anno 2022,
- 300 milioni di euro per l'anno 2023;
- 640 milioni di euro per l'anno 2024;
- 690 milioni di euro per l'anno 2025;
- 740 milioni di euro a decorrere dall'anno 2026;

destinati all'assunzione di professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo delle Università, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali. Tanto, al fine di favorire il

graduale raggiungimento degli standard europei in ordine al rapporto tra il numero di docenti e personale tecnico-amministrativo delle università e quello degli studenti. Gli effetti di tali straordinarie assegnazioni per questo Ateneo non sono ad oggi ancora noti. I criteri di riparto delle risorse saranno infatti stabiliti dal Ministero, tenuto conto prioritariamente dei risultati conseguiti dagli atenei nella valutazione della qualità della ricerca (VQR) e nella valutazione delle politiche di reclutamento.

Si aggiunga, inoltre, che ulteriori assunzioni straordinarie di personale tecnico amministrativo a tempo determinato saranno possibili a valere sulle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

L'art. 9, comma 18-bis della Legge 152/2021 ha, infatti, previsto la possibilità, per le amministrazioni titolari dei singoli interventi previsti nel PNRR, di imputare nel relativo quadro economico i costi per il personale assunto a tempo determinato e specificamente destinato a realizzare i progetti di cui le medesime amministrazioni hanno la diretta titolarità di attuazione.

Per far fronte alle esigenze di personale già indicate, nel triennio 2022 – 2024, si potrà pertanto fare ricorso alle seguenti modalità di acquisizione di competenze necessarie:

A) Esterne all'amministrazione

- Reclutamento nuova forza lavoro attraverso l'indizione di nuove procedure concorsuali e selettive, in considerazione del principio sancito dall'art. 97 Cost.
- Ricorso a piani straordinari. Come già sopra delineato, la legge 30 dicembre 2021, n. 234 (c.d. "Legge di Stabilità 2022") ha previsto un incremento dell'FFO, anche per l'assunzione di personale tecnico amministrativo e bibliotecario, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali *"al fine di favorire il graduale raggiungimento degli standard europei in ordine al rapporto fra il numero dei docenti, del personale tecnico-amministrativo e quello degli studenti"*.
- Eventuali convenzioni con altre Amministrazioni, al fine di operare il reclutamento di nuove unità attraverso l'utilizzo di graduatorie vigenti, garantendo l'azzeramento delle tempistiche procedurali e la valorizzazione del principio di economicità dell'azione amministrativa.
- L'utilizzo degli istituti della mobilità, dello scambio e del comando, le quali, peraltro, costituiscono un utile strumento per realizzare la rotazione tra specifiche figure professionali, in particolare se rapportate ad enti, quale il Politecnico di Bari, di più ridotte dimensioni, garantendo la continuità amministrativa, senza sacrificare le competenze e la professionalità acquisite.

- Eventuale ricorso a contratti di lavoro a tempo determinato o a forme flessibili di lavoro, volte al reclutamento di alti profili, dotati di elevate qualifiche (dottorati, master, esperienza internazionale).

B) *Interne all'amministrazione*

Progressioni economiche verticali (procedure in itinere) al fine di valorizzare le professionalità interne. (1.55 P.O. già accantonati per le progressioni a valere sul PTF 2020 – 2022, ai sensi del d. lgs. 75/2017). Si rammenta, inoltre, che l'art. 3, comma 1-bis del D.L. 80/2021, convertito con legge 113/2021, stabilisce che, fatta salva una riserva di almeno il 50% delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree possano altresì avvenire mediante procedura comparativa, basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni di servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali, ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti. I contratti collettivi nazionali di lavoro potranno definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno. Le modalità di realizzazione di tali progressioni saranno definite dal CCNL in corso di adozione.

C) *Assunzioni obbligatorie e riserva dei posti*

Attenzione specifica sarà dedicata all'inserimento delle persone con disabilità, in linea con la convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti delle Persone con Disabilità e coerentemente agli indirizzi da ultimo dettati dal PNRR.

Su tale frangente, il Politecnico di Bari, attraverso la compilazione del prospetto informativo della quota d'obbligo ai sensi della legge 12 marzo 1999, n. 68, monitora costantemente il quadro relativo alle eventuali scoperture. All'atto del monitoraggio, effettuato lo scorso gennaio, sono stati rilevati i seguenti dati di sintesi, riferiti alla situazione al 31/12/2021:

quota di riserva disabili	16
quota di riserva Art.18	2
N. posizioni esonerate	0
N. disabili in forza (L.68/99 art.1)	14
N. categorie protette in forza (L.68/99 art.18)	4
N. di cui in forza al 17.01.2000	-
quota esuberi Art.18	-

N. scoperture disabili (L.68/99 art.1)	2
N. scoperture categorie protette (L.68/99 art.18)	0
Sospensioni in corso	No

Dal prospetto informativo sopra riportato, emerge la scoperta di n. 2 unità di personale tecnico amministrativo appartenente alla categoria dei disabili di cui all'art. 1, comma 1 della Legge n. 68/1999. Per la copertura di tali vacanze, si è in attesa della conclusione della procedura selettiva bandita con DDG n. 321 del 12/07/2021.

Il Politecnico di Bari, inoltre, nell'ambito delle procedure di reclutamento ordinarie, tiene conto dell'applicazione della riserva a favore dei militari volontari congedati senza demerito (ai sensi degli artt. 1014 e 678 del D. Lgs. 66/2010 e ss.mm.ii.) e delle riserve per le assunzioni obbligatorie (ai sensi della Legge 12 marzo 1999, n. 68).

Procedure concorsuali personale tecnico amministrativo e bibliotecario in atto - per esterni						
Bando di concorso	N. unità	Cat.	Area	Profilo	Struttura	Punti Organico
DDG n. 787 del 20/11/2019	1	C1	Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	Tecnico Informatico	DEI	0,25
DDG n. 321 del 12/07/2021 (categorie protette)	2	C1	Amministrativa	Amministrativo	Amministrazione centrale	0,00
Totale	3					
Totale P.O. già accantonati su pregresse disponibilità						0,25

Procedure concorsuali personale tecnico amministrativo e bibliotecario in atto - PEV						
Bando di concorso	N. unità	Cat.	Area	Profilo	Struttura	Punti Organico
DDG n. 95 del 02/02/2022	1	C1	Amministrativa	Amministrativo	Amministrazione centrale / Dipartimenti	0,05
DDG n. 96 del 02/02/2022	2	C1	Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	-	Amministrazione centrale / Dipartimenti	0,10
DDG n. 97 del 02/02/2022	12	D1	Amministrativa gestionale	Amministrativo	Amministrazione centrale / Dipartimenti	0,60
DDG n. 98 del 02/02/2022	9	D1	Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	-	Amministrazione centrale / Dipartimenti	0,45
DDG n. 99 del 02/02/2022	1	D1	Biblioteche	Bibliotecario	Direzione Affari generali, servizi	0,05

					bibliotecari e legali	
DDG n. 100 del 02/02/2022	1	EP1	Amministrativa gestionale	-	-	0,10
DDG n. 101 del 02/02/2022	1	EP1	Amministrativa gestionale	-	-	0,10
DDG n. 102 del 02/02/2022	1	EP1	Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	-	-	0,10
Totale	28					
Totale P.O. già accantonati su pregresse disponibilità						1,55

La programmazione del fabbisogno trova la sua naturale realizzazione nel reclutamento di nuovo personale. Anche le regole del reclutamento devono rinnovarsi e adeguarsi, allorquando vengano individuate nuove professioni e relative competenze professionali, nel rispetto dei principi costituzionalmente riconosciuti di merito, trasparenza ed imparzialità. Viceversa, la corretta definizione di profili professionali consente, nella fase del reclutamento, di avere migliori strumenti per selezionare le risorse umane più adeguate.

Tanto premesso, l'attività di reclutamento, nel prossimo triennio, sarà ispirata ai seguenti principi:

- Semplificazione e digitalizzazione delle procedure di reclutamento.

Il Politecnico, nella programmazione e nell'esecuzione delle procedure di reclutamento del personale, applica la normativa e le migliori pratiche finalizzate alla neutralizzazione del rischio di corruzione.

Dagli inizi del 2022 (con l'avvio delle selezioni PEV) l'Amministrazione sta progressivamente implementando l'utilizzo di Piattaforma Informatica per la gestione delle procedure concorsuali.

Ciò consentirà di:

- minimizzare il rischio di errori e/o omissioni nella compilazione delle domande di partecipazione da parte dei candidati, essendo la redazione delle informazioni e l'allegazione della documentazione da sottoporre a valutazione in sede concorsuale essenzialmente "vincolate",
- agevolare le operazioni di controllo sulle dichiarazioni sostitutive rese dai candidati nella fase di accesso alla procedura concorsuale,
- subordinare, ove necessario, la trasmissione della domanda alla produzione di copia del versamento a copertura delle spese relative all'organizzazione ed all'espletamento della procedura concorsuale,

- minimizzare il rischio di errore da parte degli Uffici nella gestione dei dati contenuti nelle domande, transitando le stesse sulla succitata Piattaforma, collegata al Protocollo Titulus, con possibilità di estrapolare elenchi in forma automatizzata,
- garantire la massima sicurezza nella gestione delle procedure, essendo l'accesso al gestionale protetto da credenziali di autenticazione e le domande identificate con un ID numerico. Ciò permette di operare una gestione e pubblicazione delle informazioni in forma anonima, nel rispetto dei principi in materia di trattamento dei dati personali e riservatezza dei candidati,
- semplificare l'accesso e i lavori delle commissioni esaminatrici, anche con riferimento alla valutazione di eventuale documentazione (es. titoli, pubblicazioni, etc.) ed alle operazioni di preventiva comunicazione e verbalizzazione delle sedute.

➤ **Revisione delle procedure di reclutamento**

Al fine di reclutare i candidati migliori in relazione alle esigenze dell'Amministrazione, il Politecnico di Bari si ispira alla Direttiva n. 3 del 24 aprile 2018: le Linee guida per i concorsi pubblici, attuando il principio di trasparenza e massima valorizzazione delle competenze individuali dei candidati.

Pertanto, le procedure di reclutamento sono elaborate per valutare, in relazione agli specifici profili professionali, non solo le nozioni teoriche e generali, ma anche la capacità di fare collegamenti tra le conoscenze nelle varie materie, di contestualizzarle e di utilizzarle per risolvere problemi di applicazione pratica.

3.3.6 Formazione del personale 2022 – 2024

Premesse

La formazione professionale è uno strumento fondamentale per la valorizzazione, lo sviluppo e il consolidamento delle competenze e conoscenze professionali del personale e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dall'Amministrazione (Direttiva Frattini del 13 dicembre 2001 "Formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni").

Le politiche strategiche recentemente definite dal Politecnico di Bari, descritte nel **Documento di pianificazione strategica 2021-2023**, *Verso POLIBA 2023: Benessere, Qualità e Sviluppo* (C.d.A. 28.12.2020), in uno con la programmazione propria del **Piano Integrato di Ateneo 2021-2023** (C.d.A. 28.01.2021), e con le linee di sviluppo definite nel **Programma triennale 2021-2023** (C.d.A. 19.07.2021),

costituiscono riferimento indispensabile per la pianificazione e la programmazione della formazione.

Difatti, alla base di diversi obiettivi strategici dell'ateneo sono state definite azioni che presuppongono l'intensificazione mirata delle politiche di formazione del personale. Attesa l'individuazione delle direttrici strategiche di ateneo per il prossimo triennio - transizione digitale, innovazione dei processi, sviluppo organizzativo – gli interventi formativi saranno conseguentemente orientati al loro perseguimento.

La formazione, inoltre, è uno dei fondamenti previsti di recente per l'attuazione del **Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)**, ex art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020. In particolare, la sezione dedicata al POLA del Piano Integrato di Ateneo 2021-2023 prevede il coinvolgimento dei dipendenti con proposte di attività formative - informative per la spiegazione delle caratteristiche del "lavoro agile" nonché l'attivazione di specifici percorsi formativi volti principalmente a sviluppare le *soft skills* richieste per affrontare tale cambiamento organizzativo.

Da ultimo la Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto all'articolo 6 del D.L. 80/2021 allo scopo di superare la frammentazione degli strumenti programmatori vigenti, prevedono una specifica sottosezione per la formazione, a sottolineare nuovamente la rilevanza strategica degli strumenti formativi a fini di riqualificazione e potenziamento delle competenze tecniche e trasversali del personale.

Il Piano di Formazione triennale del Politecnico di Bari per il triennio 2022/2024, con l'intento di pianificare e programmare le attività formative, dando impulso a percorsi formativi efficaci e adeguati, è il risultato delle esigenze emerse nell'ambito dell'analisi dei bisogni effettuata tramite interviste ai Responsabili delle Unità Organizzative.

Il presente piano della formazione, quindi, è finalizzato anche alla valorizzazione e al rafforzamento delle competenze, oltre che all'incremento del benessere del personale, attraverso percorsi di crescita professionale specifici, che mettano a frutto i talenti e le competenze personali e creino le migliori condizioni affinché ciascuno contribuisca allo sviluppo dell'Ateneo, anche attraverso il potenziamento del *problem solving* e lo sviluppo di competenze trasversali secondo i seguenti obiettivi specifici:

- rafforzamento delle competenze necessarie allo sviluppo e alla realizzazione di servizi necessari al perseguimento delle linee strategiche dell'Ateneo (transizione digitale, innovazione dei processi, sviluppo organizzativo)

- sviluppo di competenze trasversali per favorire il benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo, all'interno di un sistema organizzativo complesso in continua evoluzione e cambiamento,
- valorizzazione delle risorse umane e delle relative professionalità, assicurandone la formazione annuale finalizzata al perseguimento di più elevati standard di qualità, di produttività ed efficienza, anche attraverso l'integrazione con il sistema di gestione della qualità.

La programmazione ed erogazione di interventi di formazione, nel rispetto dei principi delle pari opportunità, favorisce il coinvolgimento di tutto il personale, garantendo, ove possibile, la partecipazione di ciascuno ad un numero minimo di due corsi per anno, compatibilmente con i vincoli economici e organizzativo gestionali e nel quadro del sistema delle relazioni sindacali previsto dai contratti collettivi. Le attività formative risponderanno a standard minimi di qualità e assicureranno il controllo del raggiungimento degli obiettivi di crescita professionale dei partecipanti e di miglioramento dei servizi resi.

Le iniziative di formazione e aggiornamento sono organizzate, ove necessario, con struttura teorico-pratica e si articolano in:

- *formazione in house* (corsi organizzati da soggetti esterni ed interni presso le strutture del Politecnico),
- *formazione esterna* (corsi organizzati da soggetti esterni presso le loro sedi).

Tanto la formazione in house quanto la formazione esterna potranno essere erogate *in presenza* ed *a distanza*, ovvero attraverso *videoconferenza* o *piattaforme di e-learning*. Formano parte integrante del Piano di Formazione due sezioni specificamente dedicate alla formazione in materia di Trasparenza e Anticorruzione nonché di Assicurazione di Qualità (AQ).

L'analisi delle esigenze espresse durante l'indagine del fabbisogno formativo, la programmazione di reclutamento di personale, l'analisi della missione e l'evoluzione strategica del Politecnico, hanno offerto informazioni utili ad individuare le principali tematiche degli interventi formativi di carattere trasversale, di carattere professionale, di carattere digitale, nonché l'esigenza di corsi *spot* destinati a singole unità di personale, derivanti da specifiche e motivate esigenze di aggiornamento tecnico e/o normativo.

All'avvio delle attività formative e di aggiornamento professionale pianificate, con riferimento alle aree di intervento individuate quali prioritarie, sono state destinate, per l'anno 2022, risorse interne pari a euro 140.000, con una prevedibile possibilità di incremento per gli anni 2023 e 2024. Avvalendosi di tali risorse, ci si prefigge l'obiettivo

di realizzare annualmente almeno trenta interventi formativi a copertura del maggior numero di macroaree tra quelle individuate nel piano, ai fini del soddisfacimento delle esigenze del più congruo numero di fruitori. Il grado di realizzazione delle azioni in ambito formativo sarà commisurato alle risorse destinate ad esse destinate e fruite.

Quota parte delle risorse destinate alla formazione, fino ad un massimo del 10% dello stanziamento, potrà altresì essere utilizzata per l'iscrizione del personale di questo Ateneo a corsi di formazione permanente e ricorrente, al termine dei quali è previsto il rilascio del titolo di master universitario di I o II livello, ovvero anche per l'iscrizione del medesimo personale a corsi di perfezionamento con rilascio di attestazione finale.

Il personale interessato potrà presentare domanda di finanziamento/cofinanziamento, rispondendo alle call che saranno attivate nel corso dell'anno solare. A titolo di finanziamento/cofinanziamento è stabilito un importo massimo pro capite non superiore ad euro 1.500,00.

Destinatari

Destinatari del presente piano della formazione sono i Dirigenti, il personale tecnico amministrativo e bibliotecario suddiviso come di seguito indicato:

Tipologie dipendenti in servizio	Unità al 31.12 .2021	Unità a marzo 2022
Personale con contratto a tempo indeterminato	233	248
Personale con contratto a tempo determinato	13	9
Personale in posizione di comando	3	1
Personale Dirigente	1	1
Dipendenti totali	250	259

Obiettivi

Gli obiettivi del piano di formazione tendono a:

- sviluppare le competenze trasversali e comportamentali di tutto il personale tecnico-amministrativo,
- rafforzare-aggiornare le competenze esistenti,
- accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto,
- favorire l'utilizzo di nuovi applicativi informatici nelle procedure amministrative anche a fini di dematerializzazione.

Le aree tematiche, nelle quali si intende intervenire, riguarderanno, in particolare:

- l'aggiornamento normativo, soprattutto in tema di salute e sicurezza sul lavoro,

- le procedure in attuazione del Codice degli appalti e degli aspetti procedurali delle attività amministrative,
- l'aggiornamento linguistico, nell'ottica di incentivare l'internazionalizzazione,
- gli strumenti informatici di lavoro collettivo, anche nell'ottica dello smart-working, a favore della dematerializzazione e della condivisione di processi e documenti,
- le pratiche di gestione e rendicontazione di progetti di ricerca internazionali,
- l'Assicurazione di Qualità nella didattica, nella ricerca e nella terza missione,
- le soft skills,
- le aree specifiche necessarie per la qualificazione del personale tecnico in generale, con particolare riguardo al personale tecnico dei laboratori.

Macroaree

1) Benessere organizzativo

Il benessere organizzativo è il primo elemento che influenza efficacia, efficienza, produttività e sviluppo di una struttura pubblica. Il concetto di benessere organizzativo si riferisce, quindi, al modo in cui le persone vivono la relazione con l'organizzazione in cui lavorano: tanto più una persona sente di appartenere all'organizzazione - perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi - tanto più trova motivazione e significato nel suo lavoro.

Le iniziative in tale area mirano a sviluppare competenze relazionali di team building, con particolare attenzione all'orientamento al servizio; promuovere tra il personale linguaggio e comportamenti, che favoriscano il dialogo ed il superamento di espressioni o manifestazioni sessiste; sviluppare competenze, metodi e strumenti per costruire relazioni positive, gestendo i conflitti in ottica di collaborazione trasversale; sviluppare il senso di appartenenza all'amministrazione e l'identificazione con i suoi obiettivi nonché la cultura del servizio verso utente interno ed esterno.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Team building	Tutto il personale	Ottobre 2022
Pari opportunità e linguaggio di genere	Tutto il personale	Maggio 2023
Gestione dei conflitti e delle relazioni	Tutto il personale	Ottobre 2022
Valorizzazione delle persone e commitment	Tutto il personale	Ottobre 2023
Qualità e cultura del servizio	Tutto il personale	Ottobre 2023

2) Area Giuridico-normativa generale

Le attività formative consistono nell'aggiornamento delle normative obbligatorie nelle pubbliche amministrazioni, mirando principalmente a: sensibilizzare il personale in merito ai rischi corruttivi nello svolgimento delle proprie attività; consolidare le

conoscenze di gestione dei dati, in conformità alle regole della privacy, l'utilizzo sicuro dei dispositivi e le buone pratiche nell'uso delle risorse di ateneo; rafforzare la conoscenza dei contenuti del CAD, evidenziando le relazioni tra CAD e cybersecurity; fornire strumenti di conoscenze e analisi dell'intreccio tra lavoro agile, performance e modelli organizzativi; rafforzare le conoscenze del quadro normativo e giurisprudenziale in tema di contratti pubblici, con particolare riferimento alle più recenti novità legislative.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Anticorruzione e trasparenza	Tutto il personale	Novembre / Dicembre 2022 2023 2024
Privacy	Tutto il personale	Giugno 2022
Codice dell'amministrazione digitale e cyber security	Tutto il personale	Febbraio 2023
Redazione degli atti amministrativi	Tutto il personale	da definire
Smart-working e lavoro agile	Responsabili di settore/centri/unità staff/dipartimenti	Settembre 2022
Internazionalizzazione delle istituzioni	Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream	da definire
Gestione documentale e digitalizzazione dei documenti	Tutto il personale	da definire
Codice degli appalti (principi per l'affidamento - ruolo e compiti del Responsabile Unico del Procedimento e del Direttore dell'esecuzione)	Centro servizi amministrativo contabili di ateneo (Ufficio gare, appalti e approvvigionamenti); Dipartimenti; Settore servizi tecnici	Febbraio 2022 Marzo 2023

A tali iniziative vanno aggiunti i percorsi formativi nell'ambito delle comunità di pratica di COINFO e LINEAPA

LINEAPA – Comunità di pratica Procedamus	Settore controllo di gestione e miglioramento continuo dei processi; Ufficio gestione flussi documentali; Archivio ateneo	2022 2023 2024
COINFO – Comunità di pratica UniCONTRACT	Centro servizi amministrativo contabili di ateneo (Ufficio gare, appalti e approvvigionamenti); Settore servizi tecnici	2022 2023 2024

3)Area gestione applicativi informatici:

La capacità di utilizzo dei sistemi informatici è una competenza professionale che rientra nell'ampio processo di innovazione e riorganizzazione della Pubblica Amministrazione e che, a vari livelli, riguarda molti, se non tutti gli ambiti della realtà universitaria. Tale capacità riveste quindi oggi un'importanza strategica per garantire una migliore gestione delle informazioni, con ricadute positive sulla produttività stessa e quindi sull'operato. I sistemi informativi sono strumenti utilizzati dal personale per lo più per agevolare la tenuta della contabilità, la gestione documentale e quella dei flussi informativi interni ed esterni. Ciò non toglie che rilevino a fini formativi anche altre tipologie di applicativi utilizzati a fini istituzionali. Il forte e continuo sviluppo delle tecnologie rende particolarmente complesso e difficile stare al passo con il tempo e implica un aggiornamento costante. La formazione è rivolta al personale che utilizza o si accinge ad utilizzare gli applicativi di seguito specificati, mirando a sviluppare le competenze di base e a consolidare quelle intermedie ed avanzate.

Attesa l'estrema rilevanza della formazione relativa alla presente area, il Politecnico ha inteso ampliare l'offerta formativa per il proprio personale aderendo al progetto *"Syllabus per la formazione digitale"* avviato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, progetto che propone moduli formativi attraverso i quali colmare i gap di conoscenza e migliorare le competenze digitali.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Microsoft 365 (base)	Personale neoassunto	Febbraio 2022
Microsoft 365 (Teams, Forms)	Personale interessato	Aprile / Maggio 2022
Microsoft 365 (Excel base)	Personale interessato	Ottobre 2022
Microsoft 365 (Excel avanzato)	Personale interessato	Ottobre 2023
Pacchetto office (base)	Tutto il personale	da definire
Pacchetto office (avanzato)	Personale interessato	da definire
Reti telematiche	Centro servizi di ateneo per la didattica (Ufficio processi della didattica) / Settore Servizi Tecnici (Ufficio infrastrutture a rete dati e fonia digitale) / Centro Magna Grecia	Novembre 2022
Gestione documentale	Tutto il personale	da definire
Cineca – CSA	Personale che gestisce l'applicativo	Ottobre 2022
Cineca – Esse3 (base)	Personale che gestisce l'applicativo Personale neoassunto	Aprile / Maggio 2022
Cineca – Esse3 (avanzato)	Personale che gestisce l'applicativo	Ottobre/Novembre 2022

Cineca – U-Gov (base)	Personale che gestisce l'applicativo Personale neoassunto	Aprile 2022
Cineca – U-Gov (avanzato)	Personale che gestisce l'applicativo	Aprile 2022
Mepa	Personale che gestisce l'applicativo	da definire
Cineca – Titulus (base)	Personale neoassunto	Aprile 2022
Cineca – Titulus (avanzato)	Personale che gestisce l'applicativo	da definire
Cineca – U-Web	Personale che gestisce l'applicativo	da definire
Drupal	Personale che gestisce l'applicativo	Marzo 2023
Isoiva	Personale che gestisce l'applicativo	da definire

Utilizzo di specifici software per editing foto/video (Photoshop, Lightroom, Premiere)	Personale interessato	Su richiesta Direttore Dipartimento / Responsabile Laboratorio o Settore o Ufficio
Utilizzo di specifici software per grafica, web design e creazione siti web (Illustrator, InDesign, etc Dreamweaver, Wix, Wordpress Photoshop, etc)	Personale interessato	Su richiesta Direttore Dipartimento / Responsabile Laboratorio o Settore o Ufficio
Utilizzo di specifici software per creazione materiale didattico audio/video digitale originale (Screencast-o-matic, Powtoon, Audacity, etc)	Personale interessato	Su richiesta Direttore Dipartimento / Responsabile Laboratorio o Settore o Ufficio
Utilizzo di specifici software per e-learning e online testing (Moodle, Canvas, etc Quiz Maker Pro, QuizFaber, etc)	Personale interessato	Su richiesta Direttore Dipartimento / Responsabile Laboratorio o Settore o Ufficio
Utilizzo di specifici software per teleconferenze e webinar (WebEx)	Personale interessato	Su richiesta Direttore Dipartimento / Responsabile Laboratorio o Settore o Ufficio
Utilizzo di specifici software di elaborazione dati: Microsoft Power BI, Google Data Studio	Personale interessato	Su richiesta Direttore Dipartimento / Responsabile Laboratorio o Settore o Ufficio

4)Area amministrativo-gestionale-pianificazione e valutazione

Le attività formative sono rivolte alle strutture che collaborano direttamente con i vertici dell'amministrazione, con lo scopo di acquisire tecniche e utilizzare gli strumenti che possono fornire agli organi di direzione le informazioni utili per comprendere meglio la realtà in cui operano e di facilitare le decisioni e le azioni volte al raggiungimento di obiettivi predefiniti dalla linee strategiche, nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Controllo di gestione	Responsabili amministrativi Dipartimenti; Centro servizi amministrativo contabili di ateneo (Unità di raccordo); Settore bilancio, programmazione e adempimenti fiscali (Ufficio bilancio e programmazione); Settore controllo di gestione e miglioramento continuo dei processi (Ufficio controllo di gestione)	da definire
Gestione della performance	Settore pianificazione e valutazione (Ufficio Pianificazione e Valutazione)	Gennaio 2022
Mappatura delle competenze e sviluppo organizzativo	Settore pianificazione e valutazione (Ufficio Pianificazione e Valutazione)	da definire
Analisi dell'organizzazione dei processi (Provvedimenti amministrativi e notifiche - Nuove tecniche di redazione e riunioni telematiche - Gestione degli Organi collegiali)	Settore controllo di gestione e miglioramento continuo dei processi (Ufficio Processi di Servizio); Unità' di staff della Direzione Generale (Ufficio a supporto dei servizi strategici di Ateneo)	da definire
Problem solving	Responsabili di settore/centri/unità in staff/dipartimenti	da definire
Project management e risk management	Responsabili di settore/centri/unità in staff/dipartimenti; Tecnici di laboratorio di dipartimento	da definire
Gestione della formazione e del welfare	Unità di Staff della Direzione Generale (Ufficio Formazione)	Marzo 2022 Marzo 2023
Assicurazione della qualità e accreditamento	Settore pianificazione e valutazione (Ufficio Supporto AQ); Responsabili di settore/centri/unità in staff/dipartimenti	Giugno 2022 Giugno 2023

5)Area informazione e comunicazione

Le attività formative tendono a sviluppare la capacità di ricavare un numero di informazioni attraverso l'interpretazione oggettiva del contesto per rispondere in modo efficace. In linea con quanto previsto al comma 1, art.59 del CCNL comparto università - triennio 2016/18, si rende necessario gestire e coordinare i processi di comunicazione e informazione esterna e interna in relazione ai fabbisogni dell'utenza ed agli obiettivi

dell'amministrazione, definendo le procedure interne per la comunicazione istituzionale e raccordando i processi di gestione dei siti internet, nell'ottica dell'attuazione delle disposizioni in materia di trasparenza e della comunicazione esterna dei servizi erogati dall'Amministrazione e del loro funzionamento.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Comunicazione efficace tra unità organizzative e con utenza esterna	Tutto il personale	da definire
Social media e comunicazione istituzionale	Unità di staff comunicazione e marketing istituzionale (Ufficio comunicazione, gestione convegni e marketing; Staff Portavoce Rettore; Staff Ufficio stampa); Segreteria di Rettorato e di Direzione Generale	COINFO - UniCOM Aprile / Ottobre 2022 Aprile / Ottobre 2023 Aprile / Ottobre 2024
Cerimoniale delle P.A.	Unità di staff comunicazione e marketing istituzionale (Ufficio comunicazione, gestione convegni e marketing); Staff Portavoce Rettore; Segreteria di Rettorato e di Direzione Generale	da definire

6)Area amministrativo-contabile

La formazione ha lo scopo di sviluppare la competenza che permette di gestire ogni attività amministrativa interna tra Uffici, Servizi, Centri, ecc. ed esterna con Enti pubblici e privati, nazionali, comunitari ed esteri con particolare riferimento agli adempimenti di natura fiscale, tributaria e previdenziale che ne derivano (IVA, IRPEF, IRAP, INPS, ecc), di gestire il ciclo contabile, l'insieme coordinato di eventi contabili sia dal lato attivo che dal lato passivo, nonché la partecipazione ai processi contabili di programmazione, gestione e bilancio.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Aggiornamento annuale su disciplina fiscale e tributaria	Settore bilancio, programmazione e adempimenti fiscali; Dipartimenti Settore risorse umane (Ufficio trattamenti economici e servizi previdenziali); Centro Servizi Amministrativo Contabili Di Ateneo	Gennaio 2022 Febbraio 2023 COINFO - ISOIVA Febbraio - Giugno 2022 Febbraio - Giugno 2023 Febbraio - Giugno 2024
Bilancio e programmazione economica	Settore bilancio, programmazione e adempimenti fiscali	da definire
Attività di rendicontazione dei progetti	Centro Servizi Amministrativo Contabili di Ateneo (Ufficio Progetti	da definire

	di Ricerca e Rendicontazione) – Dipartimenti – Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream (Ufficio Ricerca e ILO)	
--	---	--

7)Area Didattica

L'obiettivo della formazione è di fornire l'aggiornamento sul mondo dell'offerta formativa, approfondendo gli aspetti della qualità dei corsi di studio, l'internazionalizzazione della formazione e le fasi dell'accREDITamento iniziale di nuovi corsi di studio e della riattivazione annuale di corsi già accREDITati.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Management didattico - qualità della didattica	Dipartimenti; Settore pianificazione e valutazione (Ufficio supporto AQ)	Giugno 2022
Il sistema AVA (DM6/2019)	Tutto il personale	da definire
Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Dipartimenti; Settore pianificazione e valutazione (Ufficio supporto AQ)	da definire
Progettazione e gestione in qualità dei corsi di studio	Dipartimenti; Settore pianificazione e valutazione (Ufficio supporto AQ)	Novembre 2022
Dematerializzazione delle procedure (sedute di laurea, piani di studio, tirocini)	Dipartimenti; Settore pianificazione e valutazione (Ufficio supporto AQ)	da definire

8)Area ricerca

L'obiettivo della formazione è di sviluppare le competenze amministrativo-gestionali specifiche utili all'individuazione dei bandi europei, la preparazione della domanda, il monitoraggio del progetto e la realizzazione delle rendicontazioni. Le stesse competenze potrebbero facilitare l'internazionalizzazione della ricerca.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Supporto alla progettazione, scrittura e gestione economico finanziaria dei progetti, rendicontazioni e audit	Centro Servizi Amministrativo Contabili di Ateneo (Ufficio Progetti di Ricerca e Rendicontazione); Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream (Ufficio Ricerca e ILO); Dipartimenti	da definire
Supporto amministrativo alle attività di ricerca	Centro Servizi Amministrativo Contabili di Ateneo - Ufficio Progetti di Ricerca e Rendicontazione; Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream (Ufficio Ricerca e ILO); Dipartimenti	da definire
Terza missione - Trasferimento tecnologico	Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream	Marzo / Ottobre 2022

	(Ufficio Ricerca e ILO) - Dipartimenti	
--	---	--

9)Area risorse umane

L'obiettivo della formazione è di approfondire il diritto sindacale e la contrattazione nazionale e decentrata nonché l'orientamento applicativo del CCNL. Inoltre, si vuole approfondire e aggiornare le competenze relative al reclutamento e alle carriere del personale.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Relazioni sindacali e contrattazione integrativa	Unità di staff della direzione generale (Ufficio Organi collegiali e Relazioni sindacali)	Aprile 2022
Contratti collettivi nazionali	Unità di staff della direzione generale (Ufficio Organi collegiali e Relazioni sindacali);	Ottobre 2022
Procedure concorsuali	Settore risorse umane (Ufficio reclutamento; Ufficio Contratti di lavoro autonomo e borse di studio)	Marzo 2022
Normativa su congedi, permessi e cessazione dal servizio	Settore risorse umane (Ufficio Carriere, gestione orario di lavoro, anagrafe delle prestazioni, autorizzazioni extra impiego)	Da definire
Reclutamento e Stato giuridico del personale TAB	Settore risorse umane (Ufficio reclutamento; Ufficio Carriere, gestione orario di lavoro, anagrafe delle prestazioni, autorizzazioni extra impiego)	Maggio-Giugno 2022
Reclutamento e Stato giuridico del personale docente	Settore risorse umane (Ufficio reclutamento; Ufficio Carriere, gestione orario di lavoro, anagrafe delle prestazioni, autorizzazioni extra impiego; Ufficio Contratti di lavoro autonomo e borse di studio); Dipartimenti;	Da definire
Incarichi a personale esterno	Settore Risorse Umane (Ufficio Contratti di lavoro autonomo e borse di studio); Dipartimenti	Febbraio 2022

10) Area Biblioteche

La formazione tende a sviluppare le conoscenze e le competenze legate a tutti gli aspetti del trattamento degli archivi per la corretta conservazione dei materiali, per la loro gestione, per la loro valorizzazione. Inoltre, è prevista la formazione e l'aggiornamento sui temi del monitoraggio e sull'uso delle piattaforme.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Qualità servizio bibliotecario	Settore sistema bibliotecario ateneo	Da definire
Relazione con l'utenza	Settore sistema bibliotecario ateneo	Novembre 2022
Biblioteca digitale	Settore sistema bibliotecario ateneo	Da definire
Webdewey (avanzato)	Settore sistema bibliotecario ateneo	Febbraio 2022

11) Lingua inglese

La formazione si pone l'obiettivo di fornire strumenti, tecniche e conoscenze linguistiche per comprendere frasi ed espressioni usate frequentemente in ambito universitario, quali ad esempio le informazioni necessarie per accogliere e orientare in lingua inglese gli studenti stranieri e per relazionarsi in contesti internazionali quali convegni/saloni universitari. La formazione sarà rivolta in particolare al personale tecnico amministrativo e bibliotecario che si relaziona con lo studente straniero, al personale impiegato nell'ambito della ricerca, ai tecnici di laboratorio che si relazionano con studenti stranieri o con i ricercatori in visita, al personale tecnico amministrativo che partecipa ai progetti di mobilità internazionale.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Formazione di base	Tutto il personale	Da definire
Formazione avanzata/intermedia	Settore ricerca, relazioni internazionali e post lauream; Dipartimenti; Centro Servizi Di Ateneo per la Didattica; Centro Servizi Amministrativo Contabili di Ateneo; Settore sistema bibliotecario di ateneo; Segreteria di Rettorato e Direzione Generale; Unità di staff Direzione Generale	Da definire

12) Area tecnico-specialistica

La formazione è rivolta al personale tecnico che si occupa di specifiche apparecchiature ovvero necessita di specializzarsi nell'uso di specifici software a fini didattici, di ricerca o istituzionali.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Utilizzo di specifiche apparecchiature di laboratorio (macchine CNC)	Su richiesta dei Direttori di Dipartimento / Responsabili dei laboratori	Da definire
Utilizzo di specifiche apparecchiature di laboratorio (stampanti 3D)	Su richiesta dei Direttori di Dipartimento / Responsabili dei laboratori	Da definire

Gestione apparecchiature tecnologiche aule	Centro Servizi Di Ateneo per la Didattica (Ufficio Servizi Logistici a supporto della didattica); Unità di staff comunicazione e marketing istituzionale; Unità di staff della Direzione Generale; Centro Linguistico; Centro Magna Grecia	Da definire
Utilizzo di specifici software (Fire modelling with OpenFOAM®)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (disegno meccanico)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (LABVIEW)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (multi-phase flows modeling with OpenFOAM® - Theory and applications)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (Moving meshes, rigid body motion, adaptive mesh refinement, and overset meshes)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (Advanced meshing using OpenFOAM® technology - snappyHexMesh and blockMesh)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (ANSYS)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (TIA PORTAL)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (ALTIUM)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (CADENCE)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (ARCHICAD / AUTOCAD)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (ARCHGIS)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (RHINOCEROS)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (GRASSHOPPER)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (MATLAB)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (Applicazione e sviluppo di algoritmi di intelligenza Artificiale e Machine Learning in ambiente Python e Rapidminer)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (NMR avanzato, NMR allo stato solido avanzato)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (Cloud computing e analisi BIG Data)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (ultrasuoni-difetti e spessori)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (liquidi penetranti)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire

Utilizzo di specifici software (termografia ad infrarossi)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (cloud, NAS e dischi di rete)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire
Utilizzo di specifici software (Q-Gis)	Personale tecnico di laboratorio specificamente interessato	Da definire

13) Area Sicurezza

La formazione ha l'obiettivo di garantire l'aggiornamento dei Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza (RLS). Inoltre, mira a sviluppare le conoscenze sulle disposizioni legislative in tema di sicurezza sul lavoro.

TEMATICA	DESTINATARI	PERIODO
Percorso formativo per gli addetti al primo soccorso	Addetti al primo soccorso	Aprile / Maggio 2022
Percorso formativo per gli addetti antincendio	Addetti antincendio	Maggio / Giugno 2022
Percorso formativo per la formazione delle RLS	RLS	Febbraio 2022
Percorso formativo per la formazione dei RSPP	RSPP	Febbraio / Marzo 2022
Formazione obbligatoria di base	Tutto il personale	Ottobre 2022
Gestione e smaltimento rifiuti	Personale addetto	Da definire
Sicurezza cantieri	Personale addetto	Da definire

Criteri

All'interno del Politecnico, la struttura che ha il compito istituzionale di sovrintendere, gestire e presidiare tutta la molteplice attività di formazione e aggiornamento professionale riguardante il personale tecnico amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo è l'Ufficio Formazione in Staff alla Direzione Generale.

La formazione definita nelle aree Benessere organizzativo, Giuridico amministrativo, Gestione applicativi informatici, Lingua inglese e Sicurezza sul lavoro, è rivolta alla totalità del personale.

Gli interventi formativi e di aggiornamento professionale in favore dei Dirigenti e dei Responsabili di settore saranno approvati dal Direttore Generale.

Per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario gli interventi formativi e di aggiornamento professionale saranno autorizzati dal Responsabile dell'Ufficio Formazione sulla base delle richieste motivate dei Responsabili delle strutture (Dirigente, Responsabile di settore, Responsabile del centro, Direttore del dipartimento), in relazione al budget disponibile, verificata la congruità con i piani formativi vigenti. Nel caso in cui i Responsabili delle strutture ravvisino particolare necessità o urgenza di attivare interventi formativi non previsti nei piani formativi,

potranno presentare richiesta motivata al Direttore Generale che valuterà il rilascio di autorizzazione sulla base delle motivazioni indicate, della congruità con il profilo e con le attività svolte. I corsi di formazione obbligatori e facoltativi sono valutati ai fini delle progressioni, in conformità a quanto previsto negli accordi collettivi relativi.

Con cadenza semestrale sarà effettuato il monitoraggio delle attività di formazione e, dove venga ravvisata la possibilità di attivare ulteriori percorsi formativi rispetto a quelli già fruiti/programmati, sarà data la possibilità al personale che ne faccia richiesta di usufruire di un ulteriore percorso formativo, in relazione al residuo budget disponibile, verificata la congruità con i piani formativi vigenti.

Valutazione

La valutazione delle attività formative verrà condotta allo scopo di rilevare:

- l'efficacia dell'attività formativa erogata rispetto agli obiettivi previsti
- l'efficacia dell'azione formativa compiuta (tempi e risorse investiti)
- il gradimento delle attività da parte degli utenti.

I risultati della valutazione confluiranno in una banca dati anche ai fini di programmazione di nuove attività.

Per le attività formative organizzate dall'Ateneo è rilasciato un attestato di frequenza e partecipazione a cui potrà essere associato, laddove possibile, anche un attestato di superamento di un test di valutazione finale.

Soggetti Formatori

Gli interventi formativi saranno realizzati anche in collaborazione con:

CINECA - Consorzio Interuniversitario

CO.IN.FO. – Consorzio Interuniversitario della formazione

CRUI – Conferenza dei Rettori delle Università Italiane

INPS – Progetto di formazione ValorePA

SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione

SEZIONE 4. MONITORAGGIO.

4.1 Monitoraggio della performance

Il Politecnico di Bari, con la redazione della Relazione sulla Performance (art. 10, comma 1, lett. b) d.lgs. 150/2009), predisposta entro 30 giugno 2023, rendiconta a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno solare precedente a quello di rendicontazione, dando particolare rilievo ai temi del benessere organizzativo, delle pari opportunità e di genere, oltre che alle politiche di contrasto alla corruzione e di attenzione alla trasparenza. Il continuo miglioramento del ciclo della performance rappresenta, infatti, per l'Ateneo un'importante opportunità di crescita e di cambiamento, nell'ottica di favorire lo sviluppo continuo dell'azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura.

In attuazione di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, annualmente aggiornato, in cui sono definite fasi e tempistiche di misurazione intermedia e valutazione finale, i responsabili di struttura svolgono il monitoraggio semestrale della performance, sia organizzativa che individuale ed eventualmente rimodulando e/o rideterminando gli obiettivi operativi.

Un ruolo fondamentale, per il processo di autovalutazione e per ottenere di conseguenza il miglioramento del ciclo della performance, è rivestito dal Nucleo di Valutazione che fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo.

4.2 Monitoraggio rischio corruttivo e trasparenza

L'attività di monitoraggio della sezione rischio corruttivo e trasparenza è svolta in conformità degli indirizzi forniti da ANAC.

Nell'allegato n. 6 "Monitoraggio del rischio corruttivo e trasparenza" sono stati riportati gli esiti del monitoraggio svolto dall'RPCT nel mese di novembre 2021 (nota prot. n. 31798 del 10 novembre 2021) sull'attuazione delle misure previste nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023.

Da un punto di vista metodologico l'RPCT, entro il mese di novembre di ciascun anno, chiede ai referenti TAC un rapporto dettagliato sull'applicazione delle misure di prevenzione di propria competenza.

Il Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione, ai sensi dell'art. 43 del D. lgs. 33/2013, svolge stabilmente il monitoraggio sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni

pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina gli eventuali casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza avviene anche a seguito della verifica relativa al raggiungimento degli obiettivi organizzativi ed individuali delle strutture dell'Ateneo che, come previsto nei documenti del Ciclo di gestione della Performance, avviene con cadenza semestrale e annuale.

In tema di monitoraggio particolarmente importante è l'attestazione annuale dell'OIV di Ateneo, pubblicata alla pagina Controlli e rilievi sull'amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe <http://www.poliba.it/amministrazione-trasparente/atti-degli-organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o>, che provvede ad attestare sia la pubblicazione di specifiche categorie di dati individuate, a rotazione, da ANAC, sia l'assenza di filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione "*Amministrazione trasparente*".

In relazione al monitoraggio svolto nel corso del 2021, se pur il livello di adempimento degli obblighi di trasparenza è da considerarsi soddisfacente, si sono riscontrate alcune anomalie riferite al formato di pubblicazione dei documenti.

Al fine di migliorare la qualità dei dati/documenti pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente, l'RPCT, in data 28/7/2021, con circolare prot. 21269 http://www.poliba.it/sites/default/files/circolare_sulla_pubblicazione_dei_dati_delle_informazioni_e_dei_documenti_-_dati_aperti_e_riutilizzo_-_art._7_signed.pdf ha fornito ai referenti TAC specifici indirizzi in merito al formato della documentazione da trasmettere per la pubblicazione.

4.3 Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano

Il monitoraggio della coerenza degli obiettivi di performance con le risorse umane sarà effettuato a cura del Nucleo di Valutazione su base triennale.

Per il triennio 2021-2023, Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, nella seduta del 25/03/2021, di confermare il Piano dei Fabbisogni del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario approvato con propria precedente delibera del 21 dicembre 2020 previo parere del Senato Accademico, quest'ultimo espresso nella seduta tenutasi nella medesima data.

L'attività di monitoraggio si esplica attraverso varie attività; in particolare, la procedura telematica ministeriale PROPER prevede che vengano effettuate, annualmente, verifiche relative – tra le altre – alla programmazione dei PO assegnati e alla eventuale rimodulazione dei Punti organico residui, derivanti da pregresse programmazioni.

A tal fine il Consiglio di Amministrazione delibera in ordine alla programmazione dei Punti organico ripartita tra il personale docente e il personale dirigente e tecnico amministrativo.

Il monitoraggio può avvenire, inoltre, mediante la verifica periodica delle cessazioni e delle assunzioni imputate nella piattaforma PROPER, finalizzata, tra l'altro, al rispetto della normativa vigente in materia di programmazione del personale.

4.4 Monitoraggio e valutazione

Una delle prerogative del lavoro a distanza vede l'assenza di orari fissi e presuppone una valutazione dell'operato dei lavoratori in base agli obiettivi e ai risultati raggiunti. Il lavoro agile, in tal senso, va considerato un elemento che contribuirà anche a responsabilizzare maggiormente il dipendente, creando maggiore valore nelle persone e nell'Ateneo.

Ad integrazione degli strumenti di feedback dello svolgimento dell'attività espletata rappresentati nel paragrafo precedente (MsTeams attività, MsPlanner), per il monitoraggio e il controllo dell'attività espletata in modalità di lavoro agile, in applicazione di quanto previsto dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, possono essere organizzati specifici momenti di confronto attraverso colloqui individuali a seguito dei quali ricalibrare gli obiettivi assegnati:

- a. nella fase di programmazione, quando i colloqui hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, laddove la "condivisione" non deve essere necessariamente intesa come un "accordo" fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;
- b. nella fase di monitoraggio intermedio, quando il confronto favorisce il coordinamento organizzativo, permette di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, consente il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento.

A prescindere dall'individuazione dei suddetti momenti di confronto, occorre che l'amministrazione ricorra all'utilizzo di appositi strumenti di gestione del personale che si integrino con il sistema di valutazione della performance, oltre che di strumenti di

controllo di gestione per monitorare e verificare le attività svolte dai dipendenti e i risultati collegati agli obiettivi assegnati (p.e. planner o specifici applicativi gestionali). L'attuale Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance consente di valutare la performance individuale attraverso la valutazione di un set di comportamenti attesi perfettamente compatibili anche con la modalità di lavoro agile.

In particolare, tra gli indicatori di performance individuale, dovranno essere inserite voci che si riferiscano specificamente alla valutazione del comportamento rispetto al modello di lavoro agile (es. presenza on line nelle fasce di contattabilità, comunicazione efficace attraverso tutti i canali...) e il valutatore dovrà prestare maggiore attenzione alle capacità di orientamento al risultato, controllo, tempi e compliance, tenuto conto del ruolo organizzativo ricoperto dal collaboratore.

4.5 Monitoraggio dello stato di avanzamento del lavoro agile

Con l'adozione del suddetto Regolamento in materia di lavoro agile e ferma restando la possibilità per i lavoratori fragili di avvalersi di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa per cinque giorni settimanali, il Politecnico, coerentemente con le previsioni normative sopra richiamate, ha consentito l'accesso al lavoro agile a tutto il personale TAB nel limite massimo di due giorni settimanali.

Attualmente, hanno proceduto alla sottoscrizione del relativo accordo individuale 107 dipendenti corrispondenti al 41% degli aventi diritto.

Procedendo ad un'analisi delle percentuali giornaliere si desume quanto indicato nella tabella di seguito riportata:

lunedì	martedì	mercoledì	giovedì	venerdì
23%	16%	13%	18%	31%

Al fine di verificare l'efficacia di tale modalità organizzativa, per questo primo anno di attuazione, l'Ateneo effettuerà un monitoraggio semestrale, che avrà ad oggetto la verifica del rispetto dell'accordo individuale con riferimento al rispetto della prevalenza della prestazione in presenza, come prescritto dalle attuali disposizioni normative e regolamentari, sia con riferimento allo stato di avanzamento degli obiettivi stabiliti nel progetto individuale di lavoro agile. A regime, la verifica del raggiungimento degli obiettivi sarà effettuata con periodicità annuale, fermo restando la possibilità dei colloqui intermedi come meglio specificato nel paragrafo seguente.

SEZIONE 5 – ALLEGATI

Allegato tecnico n. 1 – Programma della Direzione Generale

(Approvato con delibera del CDA del 1° aprile 2022)

Allegato tecnico n. 2 – Programma degli obiettivi di innovazione e miglioramento continuo dei processi / servizi e TAC

(Approvato con delibera del CDA del 1° aprile 2022)

Allegato n. 3 – Gestione del rischio

Allegato n. 4 – Trattamento del rischio – misure generali della prevenzione della corruzione

Allegato n. 5 – Matrice delle responsabilità

Allegato n. 6 – Monitoraggio rischio corruttivo e trasparenza