

The background of the top half of the cover features a close-up, high-angle shot of three white darts. The darts are positioned diagonally, with their tips pointing towards the center of a target. The target is a circular board with concentric rings, and the darts are all hitting the bullseye in the center. The lighting is soft and even, highlighting the smooth texture of the darts and the subtle shadows on the target rings.

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Politecnico di Bari

SOMMARIO

| | |
|---|------------------|
| PREMESSA | 3 |
| <u>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....</u> | <u>5</u> |
| SCHEDA ANAGRAFICA DEL POLITECNICO DI BARI | 5 |
| CHI SIAMO E COSA FACCIAMO | 5 |
| ORGANIZZAZIONE | 6 |
| IL POLITECNICO IN CIFRE | 9 |
| <u>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</u> | <u>11</u> |
| 2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – VALORE PUBBLICO | 11 |
| I BENEFICIARI DELLE POLITICHE DI CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO | 12 |
| A. IL QUADRO STRATEGICO | 15 |
| B. IL PROGRAMMA TRIENNALE | 17 |
| C. LE LINEE DI SVILUPPO DEI DIPARTIMENTI | 17 |
| D. LE POLITICHE DELLA QUALITA' | 18 |
| E. LE POLITICHE DI GENDER MAINSTREAMING..... | 19 |
| F. LE POLITICHE SULLA SOSTENIBILITA' | 20 |
| GLI INDICATORI PER LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO..... | 22 |
| INTEGRAZIONE DELLA PIANIFICAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA CON LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA | 22 |
| NOTA INTRODUTTIVA | 27 |
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 27 |
| DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI | 27 |
| PERFORMANCE INDIVIDUALE | 33 |
| 2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA SOTTOSEZIONE..... | 37 |
| ANAGRAFICA..... | 37 |
| ANALISI DEL CONTESTO | 38 |
| MAPPATURA DEI PROCESSI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO - TRATTAMENTO DEL RISCHIO | 39 |
| TRASPARENZA | 41 |
| SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO | 42 |
| 3.1. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – STRUTTURA ORGANIZZATIVA | 42 |
| ORGANIGRAMMA | 42 |
| INCARICHI DI RESPONSABILITÀ | 50 |
| 3.2. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE..... | 50 |
| PRINCIPI E STRATEGIE DI SVILUPPO SUL LAVORO AGILE | 50 |
| FASI DI ATTUAZIONE DEL PIANO DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE | 50 |
| DEFINIZIONE DI STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO | 51 |
| MONITORAGGIO E VALUTAZIONE | 52 |
| MONITORAGGIO DELLO STATO DI AVANZAMENTO DEL LAVORO AGILE | 52 |
| 3.3. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE | 53 |
| CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31/12/2025 | 53 |
| STIMA TREND CESSAZIONI DEL PERSONALE TRIENNIO 2026-2028 | 62 |
| CAPACITÀ ASSUNZIONALE CALCOLATA SULLA BASE DEI VIGENTI VINCOLI DI SPESA | 63 |
| PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI RISORSE UMANE..... | 69 |

| | |
|--|----------------------|
| 3.4. SOTTOSEZIONE FORMAZIONE DEL PERSONALE: PIANO DELLA FORMAZIONE 2026-2028..... | 71 |
| PRIORITÀ STRATEGICHE, OBIETTIVI E AREE DI INTERVENTO | 73 |
| RISORSE E DESTINATARI | 81 |
| CRITERI E MISURE | 81 |
| <u>SEZIONE 4. MONITORAGGIO</u> | <u>82</u> |
| MONITORAGGIO VALORE PUBBLICO | 83 |
| MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE | 83 |
| MONITORAGGIO RISCHIO CORRUTTIVO E TRASPARENZA (SEZIONE IN AGGIORNAMENTO) | 83 |
| MONITORAGGIO DELL'ORGANIZZAZIONE E DELLA GESTIONE DEL CAPITALE UMANO | 84 |
| <u>SEZIONE 5 – ALLEGATI</u> | <u>85</u> |

Il Piano Integrato di Attività e organizzazione (PIAO) 2026-2028 del Politecnico di Bari è redatto ai sensi dell'art. 6 del decreto legge 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 2021 *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"*, che introduce il "Piano integrato di attività e organizzazione" (di seguito PIAO), quale documento unico di programmazione, con la finalità di semplificare e migliorare la programmazione, orientandola verso la creazione di Valore Pubblico. Esso, secondo quanto disposto nei decreti attuativi del 2022,¹ che ne hanno completato il quadro normativo di riferimento, mette a sistema una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente².

Il PIAO rappresenta, quindi, una sorta di "testo unico" della programmazione, nella prospettiva di semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e di adozione di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni, in quanto 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.

Il presente documento si pone in continuità con i precedenti cicli, con l'intento di perfezionare gli aspetti di programmazione integrata e creare un piano unico di governance, tenendo conto dei suggerimenti e delle raccomandazioni formulate dal Nucleo di Valutazione³ e in recepimento atti di indirizzo del Dipartimento della Funzione Pubblica⁴ e i principi guida del nuovo modello AVA.3 di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari⁵.

Si evidenzia che ai fini della predisposizione del presente documento si è tenuto conto degli scenari evolutivi che hanno interessato l'Ateneo nell'anno 2025 a seguito del rinnovo della Governance per effetto delle elezioni del Rettore per il sessennio 2025-2031 e della nomina del Direttore Generale per il triennio 2025-2028. In aggiunta a

¹ - DPR 24 giugno 2022, n. 81 avente ad oggetto "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" diretto ad abrogare i riferimenti normativi dei documenti programmatici che sono assorbiti nel PIAO

- DM 30 giugno 2022, n. 132 del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze avente ad oggetto "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", volto a definire struttura e contenuti del PIAO, accompagnato da uno schema di piano tipo e da istruzioni operative per la sua compilazione.

² Art. 1 DPR 24 giugno 2022, n. 81 "Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 6, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni: a) articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165; b) articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio); c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance); d) articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione); e) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile); f) articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive).

³ vedi [Relazione sul funzionamento del SMVP e PIAO](#) e [Relazione annuale del NdV 2024 – sezione Raccomandazioni e suggerimenti Performance](#)

⁴ circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2 del 11.10.2022 recante "Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80"

⁵ Nuovo Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, (AVA3), approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR con delibera n. 183 dell'8 settembre 2022

tale mutamento nell'assetto di Governance, nel corso dell'anno 2025 l'Ateneo ha sperimentato il nuovo assetto organizzativo introdotto con D.D. n. 134 del 27 febbraio 2025 e progressivamente integrato con successivi provvedimenti organizzativi.

Il PIAO sostituisce i seguenti documenti programmatici del Politecnico di Bari:

- ➔ **Piano della Performance**, che confluisce nella sezione 2.2, redatto a cura dell'Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità. Nella sottosezione Performance sono comprese le iniziative del **Piano di Azioni Positive (PAP)**, redatto a cura del Comitato Unico di Garanzia e recepito nel presente documento in forma integrata con le politiche di genere;
- ➔ **Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** che confluisce nella sezione 2.3, redatto a cura della Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, con il contributo dell'Ufficio di supporto;
- ➔ **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)**, che confluisce nella sezione 3.2, redatto a cura dell'Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità;
- ➔ **Piano dei Fabbisogni di Personale**, che confluisce nella sezione 3.3, redatto a cura della Direzione Generale e del Settore Reclutamento, carriere e Formazione del personale;
- ➔ **Piano Formativo del personale**, che confluisce nella sezione 3.4, redatto a cura dell'Ufficio Formazione e Servizio civile del Settore Reclutamento, carriere e Formazione del personale.

La redazione del documento ha richiesto pertanto il coinvolgimento di molteplici competenze e professionalità, sotto il coordinamento e presidio del Direttore Generale, con il supporto del dell'Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità.

Per realizzare questa nuova prospettiva integrata, il PIAO è costruito per rendere esplicita la sinergia tra i vari strumenti programmatori dell'Ateneo, che vengono recepiti in apposite Sezioni e sottosezioni del testo e negli allegati del PIAO. I documenti, e i relativi ambiti di azione, che trovano un coordinamento diretto nel PIAO possono essere così esplicitati:

FIGURA 1. STRUTTURA DEL PIAO DEL POLITECNICO DI BARI 2026-2028



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

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/ |

CHI SIAMO E COSA FACCIAMO

Il Politecnico di Bari, istituito con legge n. 245/1990, è un'università statale italiana a carattere scientifico-tecnologico negli ambiti dell'Architettura, dell'Ingegneria e del Design industriale, con diverse e innovative specializzazioni, puntando sulla qualità e sull'innovazione della didattica e della ricerca, che si sostanziano in un rapporto sempre più fecondo con la realtà economica e produttiva del territorio regionale e nazionale.

Il Politecnico di Bari organizza le attività didattiche nel rispetto dei principi espressi nel proprio Statuto, garantendo l'autonomia delle relative strutture, la libertà di insegnamento dei singoli docenti.

Il Politecnico favorisce, inoltre, l'attuazione di programmi di collaborazione con organismi internazionali, in particolare con l'Unione Europea; promuove e incoraggia gli scambi internazionali di professori, ricercatori, laureati, studenti, anche con interventi di natura economica.

A seguito della riforma determinata dalla Legge 240 del 2010 e delle conseguenti modifiche statutarie, il Politecnico di Bari ha strutturato la propria organizzazione su base esclusivamente dipartimentale, con una aggregazione su 5 dipartimenti, di cui uno interdipartimentale con l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro:

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

La sede principale dell'Ateneo è nel Campus universitario "Ernesto Quagliariello", che accoglie la gran parte delle strutture di didattica e ricerca. La sede del Rettorato e degli uffici dell'Amministrazione Centrale e il Comprensorio "ex-Officine Scianatico", che ospita importanti laboratori tecnologici, sono entrambi collocati in prossimità del Campus. Alcuni dipartimenti hanno sedi dislocate in quartieri limitrofi e nell'area metropolitana, che ospitano grandi laboratori tematici. Il Politecnico di Bari ha anche una sede nella città di Taranto, dove opera il Centro Interdipartimentale Taranto Politecnico (TTEC), impegnato in attività didattiche e di ricerca.

Oltre al Centro Interdipartimentale Taranto Politecnico (TTEC), nel Politecnico è presente anche il Centro Interdipartimentale “Startup Lab”, inteso come luogo fisico e virtuale, di attività di ricerca, didattica e trasferimento tecnologico sul territorio, volte in primis a innescare attività imprenditoriali innovative. Nel Politecnico hanno, inoltre, sede diversi laboratori Pubblico-privato, costituiti a seguito di accordi con importanti player industriali.

ORGANIZZAZIONE

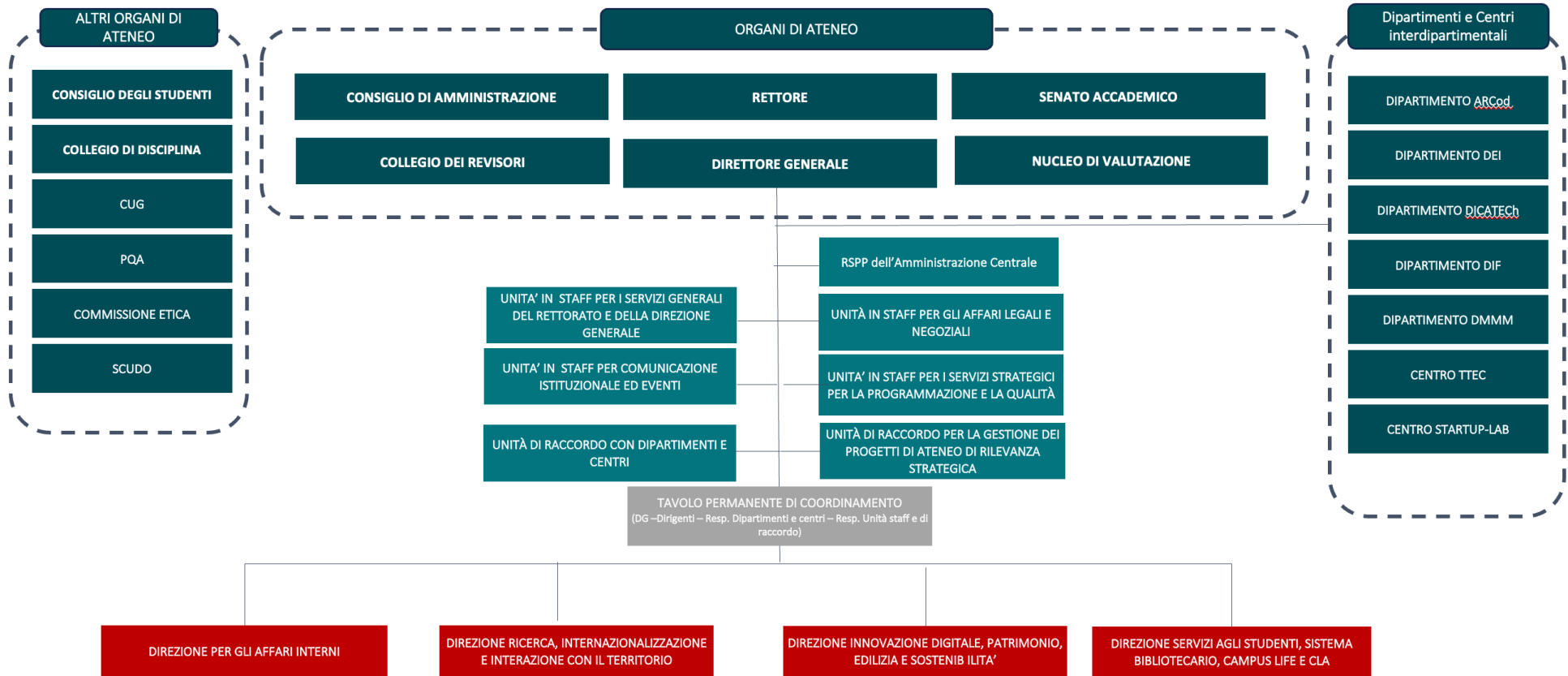
Nello Statuto, adottato con D.R. n. 455 del 12 aprile 2024, speciale espressione dell'autonomia dell'Ateneo, e nei Regolamenti interni (tutti consultabili al link: <http://www.poliba.it/it/ateneo/regolamenti>), sono enunciati i principi generali di organizzazione e funzionamento del Politecnico di Bari.

Sul finire dell'anno 2024, l'Ateneo è stato interessato da un processo di revisione del modello organizzativo, i cui criteri per l'implementazione raccolti nel documento “*Nuovo modello organizzativo – criteri per l'implementazione ai sensi dell'art. 13 dello Statuto*” sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 novembre 2024 - 09 dicembre 2024, su parere favorevole espresso in pari data dal Senato Accademico

Secondo le direttrici di sviluppo delineate nel sopra citato documento, con D.D. n. 134 del 27 febbraio 2025 è stato adottato il nuovo modello organizzativo dell'Ateneo che ha comportato una revisione sostanziale dell'assetto organizzativo e del sistema delle responsabilità dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti/Centri interdipartimentali. Nel corso dell'anno 2025, l'assetto organizzativo è stato oggetto di interventi di fine-tuning per tener conto di specifiche esigenze emerse in sede di applicazione sperimentale del modello e dei processi ad esso collegati.

L'organigramma del modello organizzativo dell'Ateneo, con riferimento al Sistema di Governo e all'articolazione delle strutture organizzative di I e II livello è illustrato negli schema seguente, rinviando alla [SEZIONE 3.1](#). gli ulteriori dettagli sul modello organizzativo adottato dal Politecnico di Bari.

FIGURA 2. MODELLO ORGANIZZATIVO POLITECNICO DI BARI: IL SISTEMA DI GOVERNO E LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI VERTICE



Tale modello si integra con il [sistema di governo di Ateneo 2025-2031](#) adottato con D.R. n. n. 1178/2025 del 28 ottobre 2025, che definisce la struttura di governance dell'Ateneo, individuando, per ciascun ambito strategico, Prorettori e Delegati con le relative competenze e funzioni.

Le deleghe ai Prorettori e Delegati (link: <https://www.poliba.it/it/ateneo/prorettori-e-delegati>) sono assegnate con riferimento ai seguenti ambiti strategici:

- Didattica
- Ricerca
- Valorizzazione delle conoscenze e innovazione
- Centralità della comunità studentesca, sostenibilità e inclusione
- Politiche strategiche
- Qualità e cura e gestione del patrimonio

I Prorettori e le Prorettrici, i Delegati e le Delegate, svolgono la loro attività di indirizzo per conto del Rettore, in attuazione delle decisioni politiche e strategiche degli Organi di Ateneo, in stretta collaborazione con l'Amministrazione e le strutture dell'Ateneo, nel rispetto delle rispettive prerogative e responsabilità, sì da definire la struttura di governance dell'Ateneo.

Accanto a tale sistema di deleghe, il sistema di Governance prevede l'Istituzione di specifiche Commissioni indicate nel seguito, quali organi di Coordinamento e condivisione nell'attuazione delle politiche strategiche:

- Consulta Permanente di Ateneo
- Commissione Strategica
- Commissione Didattica
- Commissione Ricerca
- Commissione Terza Missione

Studenti (a.a. 2025/2026)

(Fonte: Cruscotto di Ateneo)

10.676 iscritti **31,99%** donne

oltre **6,62%** residenti fuori Puglia

oltre **153*** incoming

Iscritti ai CdS

Offerta formativa (a.a. 2025/2026)

(Fonte: Miur, Offerta formativa)

15* corsi di Laurea triennali

17** corsi di Laurea magistrale

1 corsi di Laurea a ciclo unico

1 corsi di Laurea Professionalizzante

*oltre 1 CdL interateneo con UniFG **oltre 1 CdLM interateneo con UniSalento e 1 con Dipartimento Jonico UniBA

Laureati (anno solare 2025)

(Fonte: Cruscotto di Ateneo)

oltre **1.532** laureati di cui

quasi **964** di I livello

oltre **77** di ciclo unico

oltre **491** di II livello

Internazionalizzazione

(Fonte: Settore ricerca e relazioni internazionali; Cruscotto di Ateneo)

9 corsi di studio con accordi di Doppio Titolo

9 corsi di studio erogati in lingua inglese

Ricerca e trasferimento tecnologico

26 Spin-Off attivi (al 31.12.2024)

12 Brevetti attivi (domande in attesa di concessione e brevetti concessi) in portafoglio (al 31.12.2024)

15 Laboratori Pubblico-Privati attivi (al 31.12.2024)

95 Assegni di ricerca attivi (al 31.12.2025)

(Fonte: Banca dati Cineca,, Settore ricerca e relazioni internazionali - Politecnico di Bari)

2.828 iscritti al I anno

409 iscritti a dottorati di ricerca (31.12.2024)

15 corsi di master di I e II livello e short master

9 corsi di dottorato di ricerca

1 Scuola di Specializzazione

Tasso di occupazione dei laureati a 1 anno dalla laurea

(Fonte: Almalaurea Indagine 2023 – def. Istat – Forze di lavoro)

Lauree magistrali: **92,5%** (media naz. 80,1%)

Lauree ciclo unico: **83,2%** (media naz. 77,5%)

153 studenti incoming Erasmus (a.a. 2024/2025)

5.571 CFU esteri (a.s. 2025)

circa **3 M €** di proventi per ricerche commissionate e trasferimento tecnologico (consuntivo 2024)

Circa **1104** pubblicazioni scientifiche (2025)

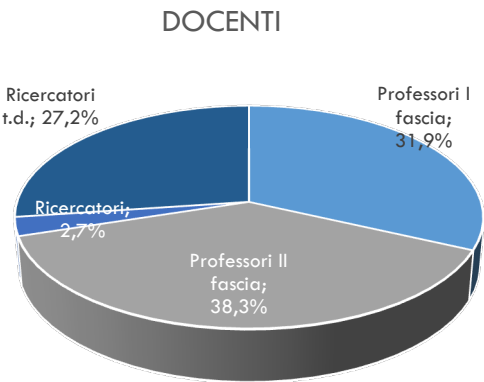
(Fonte: Bilancio di Esercizio; IRIS)

Personale (al 31.12.2025)

(Fonte: Banca dati Cineca, Settore risorse umane - Politecnico di Bari)

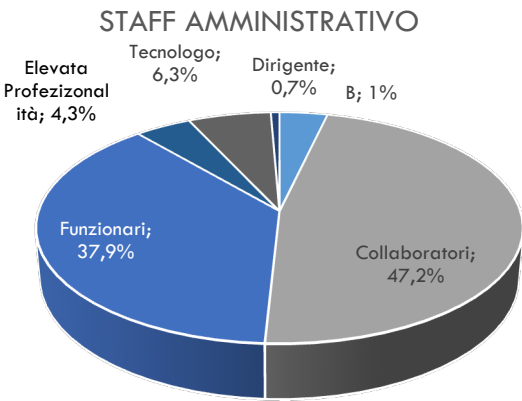
405 Docenti

(25,43%donne)



301 Staff Amministrativo

(52,49%donne)



SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico

Il Politecnico di Bari opera secondo i principi della democrazia, del pluralismo e delle libertà individuali e collettive, garantendo la partecipazione più ampia e la trasparenza dei processi decisionali, assicurando la pubblicità di tutti gli atti conseguenti.

L'art.1 dello Statuto esprime in sintesi il ruolo cruciale che l'Ateneo detiene in ambito territoriale e nazionale. In particolare, Il Politecnico di Bari è consapevole del ruolo che riveste nella formazione delle generazioni future e conseguentemente adotta un modello gestionale e organizzativo attento alla sostenibilità e al rispetto dell'ambiente e del territorio, orientando azioni volte all'accrescimento della conoscenza tecnico-scientifica e dell'innovazione tecnologica.

L'Ateneo, con il concorso delle sue tre componenti fondamentali, studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, si impegna per sviluppare l'innovazione culturale, scientifica e tecnologica, anche mediante forme di cooperazione con altre università, enti di ricerca e organizzazioni pubbliche e private nazionali ed internazionali, pur preservando l'inclusività e la centralità degli individui, principi cardine ispiratori dello Statuto e delle linee in cui si declina la visione strategica dell'Ateneo.

Nell'ambito della promozione e sostegno alla ricerca, anche grazie a considerevoli e innovativi progetti di ricerca, l'Ateneo 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.

Negli ultimi anni, l'Ateneo ha sperimentato un modello di knowledge hub con le imprese, attraverso la concentrazione in un'area attrezzata di laboratori per le collaborazioni strategiche (di lungo periodo) con importanti player industriali.

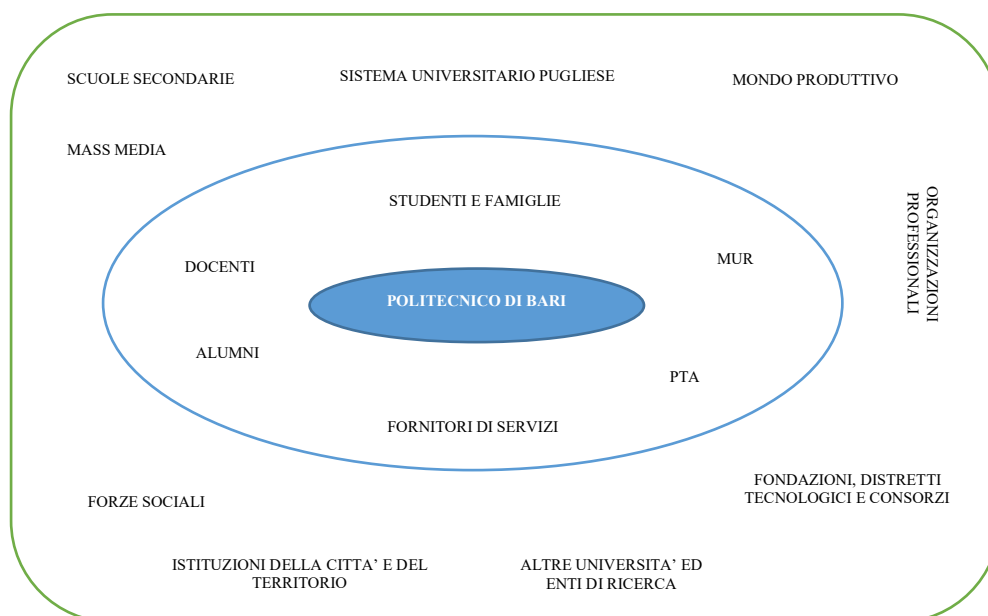
Sulla base di tale modello, nonché attraverso l'esperienza di iniziative di incubazione di sviluppo, il Politecnico di Bari intende consolidare il proprio ruolo nel territorio per contaminare e disseminare l'innovazione tecnologica e incrementarne l'impatto sociale, economico e culturale, contribuendo alla trasformazione del mondo industriale e portando un contributo deciso allo sviluppo dell'imprenditorialità, in una sempre più stretta collaborazione sinergica con gli stakeholder del territorio stesso.

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, cogliendo le opportunità di sviluppo offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che rappresenta una straordinaria opportunità di investimento sul capitale umano, sulla formazione e ricerca e deve essere teso alla costruzione di un forte legame tra istruzione e mondo economico

I BENEFICIARI DELLE POLITICHE DI CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO

I soggetti principali di riferimento per l'Ateneo sono rappresentati nella seguente figura, che ne sintetizza l'influenza, più o meno elevata, a seconda del posizionamento dell'interlocutore nell'area più vicina all'ellissi centrale, rappresentativa dell'Ateneo.

FIGURE 1. GRADO DI INTERESSE DEGLI STAKEHOLDER DEL POLITECNICO DI BARI



I primi fruitori di tutti i servizi offerti dal Politecnico sono gli STUDENTI e le FAMIGLIE. Il soddisfacimento dei bisogni degli studenti non è strettamente connesso con il solo bisogno formativo, ma spazia dai servizi accessori in termini infrastrutturali, come i servizi bibliotecari e i laboratori per le attività didattiche, ai servizi di stage e tirocini, alle convenzioni per le attività di formazione all'estero (progetti Erasmus, tesi redatte in co-tutela con partner straniero) e ai servizi post-laurea come il placement. L'attenzione del Politecnico verso i propri studenti si è arricchita dal 2016 con la costituzione dell'Associazione Alumni del Politecnico di Bari (<https://alumni.poliba.it/>), che si propone di contribuire all'inserimento dei laureati e diplomati del Politecnico di Bari nel mondo del lavoro e di fornire sostegno, anche materiale, a progetti di sviluppo dell'Ateneo, con particolare riferimento alla Offerta Formativa, agli Studenti, alla Ricerca. Gli ALUMNI costituiscono pertanto una risorsa preziosa in quanto permettono all'Istituzione di implementare il suo network di collaborazione con aziende, università, centri di ricerca, ecc. e sono al tempo stesso fruitori dei servizi di *placement* offerti dall'Ateneo. Anche le FAMIGLIE degli studenti sono importanti, perché rappresentano un soggetto determinante per il percorso universitario dei loro figli in quanto, da una parte, sono chiamate a sostenerli e dall'altra beneficiano dei risultati positivi da essi conseguiti.

Oltre agli studenti, un importante pilastro è tutta la COMUNITÀ ACCADEMICA. Il bisogno formativo degli studenti viene soddisfatto, garantendo la presenza di docenti con un'ottima preparazione scientifica, stimolando gli stessi agli scambi internazionali e nazionali, al fine di poter ampliare la propria attività didattica, di ricerca e di trasferimento tecnologico. A supporto dei docenti e degli studenti vi sono tutte le PROFESSIONALITÀ TECNICHE AMMINISTRATIVE (dirigenti, amministrativi, tecnici e bibliotecari) che, con le proprie competenze operative, tecnico-specialistiche, rappresentano un supporto essenziale per lo svolgimento quotidiano delle attività del Politecnico.

Un altro importante portatore di interesse è rappresentato dalla SCUOLA SECONDARIA, che ha il compito di formare le future matricole, in funzione del percorso accademico, fornendo metodo di studio e concetti di base

adeguati all'acquisizione di nuove nozioni e alla quale l'Ateneo costantemente si raccorda supportandone le attività di orientamento.

L'Ateneo, inoltre, mantiene relazioni continuative con interlocutori nazionali (MUR, MISE, e altri Ministeri), internazionali e locali (Comuni, Province/Città Metropolitane e Regione), al fine di favorire un posizionamento ottimale rispetto agli altri Atenei nazionali ed esteri.

Al fine di favorire la promozione della ricerca scientifica e garantire un adeguato trasferimento tecnologico, il Politecnico stimola e promuove rapporti di collaborazione con ENTI DI RICERCA E DI STUDIO e con FONDAZIONI, DISTRETTI TECNOLOGICI e CONSORZI.

Inoltre, ricerca continuamente rapporti con il MONDO PRODUTTIVO (imprese, istituzioni, enti non profit), al fine di stimolare lo scambio sia rispetto alla ricerca, sia alla formazione. L'essere in rapporto continuo con le imprese consente infatti al Politecnico di fornire al mercato del lavoro profili professionali in linea con le esigenze del momento.

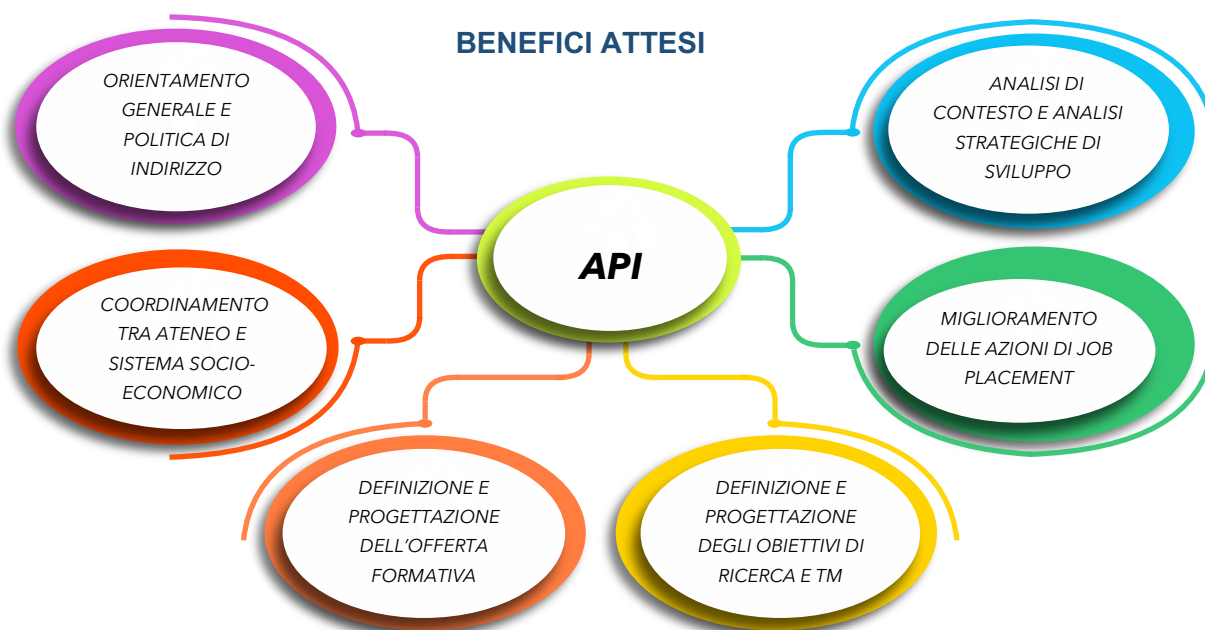
Infine, il Politecnico partecipa attivamente alla vita del territorio di riferimento, al fine di esserne parte attiva nella creazione di nuove tecnologie e di sviluppo economico-sociale. Conoscere le sue istanze, verificare periodicamente le soglie di soddisfazione, coinvolgere i soggetti principali in alcuni processi decisionali, operare per averlo come alleato nelle delicate fasi di cambiamento, sono tutte azioni e comportamenti che giovano al futuro del Politecnico e degli stessi portatori di interessi, il cui benessere è fortemente intrecciato con il miglioramento dell'istituzione.

Con [Decreto Rettorale n. 232 del 10/05/2018](#) è stato istituito il Tavolo di Ascolto delle Parti Interessate del Politecnico di Bari (API) costituito da:

- a) Rettore, che lo presiede.
- b) Delegati: API, Ricerca e TT, TM, Didattica, Orientamento e Placement.
- c) Direttori di Dipartimento-
- d) Coordinatori di CdS.
- e) Studenti delle CPDS.
- f) Stakeholders.

L'API è un tavolo permanente di lavoro che istituzionalizza, in maniera organica ed in forma strutturata, un meccanismo sistematico di interazioni di tutte le parti interessate alle azioni del Politecnico di Bari, al fine di orientare prioritariamente l'offerta formativa, ma anche fornire spunti per la ricerca, le attività di terza missione e di public engagement dell'ateneo e consentire di esplicitare al meglio i suoi fini statutari. I benefici attesi sono schematizzati nella figura seguente.

FIGURA 3. BENEFICI ATTESI TAVOLO API



Il Politecnico di Bari concorre alla creazione di valore pubblico attraverso le proprie politiche strategiche che sono sintetizzate nei documenti riportati nei paragrafi seguenti.

A. IL QUADRO STRATEGICO

La visione strategica dell'Ateneo è delineata nel **Piano Strategico 2024-2026**, che, in coerenza con la *vision* dell'Ateneo, individua le linee strategiche di sviluppo dell'Ateneo per il triennio 2024-2026, i correlati obiettivi strategici e le azioni che hanno un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di produrre Valore Pubblico.

Il Piano porta a compimento un articolato processo di ascolto degli stakeholders interni ed esterni, che aveva caratterizzato anche il precedente documento strategico, e che, con il coinvolgimento attivo dei Prorettori e dei Delegati e della Commissione Strategica, ha condotto alla definizione delle strategie per il prossimo triennio, declinate nelle tre direttrici di sviluppo principali (obiettivi strategici): **Innovazione, Internazionalizzazione e Interazione**.

Il processo di pianificazione strategica si è dispiegato attraverso l'organizzazione di specifici tavoli tematici con il coinvolgimento di stakeholders, i cui esiti hanno consentito di orientare e rafforzare le scelte base del Piano Strategico 2024-2026, fornendo utili spunti di approfondimento e nuove proposte sulle quali è stato avviato il confronto in sede di Conferenza di Ateneo (20 novembre 2023), di Commissione Strategica e degli Organi di Governo, che hanno approvato il Piano Strategico nella seduta del 22 dicembre 2023.

Il documento "**Piano strategico di Ateneo 2024-2026**" riassume la metodologia utilizzata e il processo di costruzione degli obiettivi e delle azioni strategiche per il triennio 2024-2026, elaborate in attuazione della *Vision* dell'Ateneo, a valle dell'analisi SWOT, che ha tenuto conto dell'analisi di contesto e posizionamento interno ed esterno e delle risultanze dello scorso ciclo di pianificazione strategica⁶, recependo, altresì, gli esiti del complesso processo di riesame dell'AQ di Ateneo, condotto nel periodo luglio-ottobre 2023.

Le strategie che l'Ateneo ha inteso mettere in campo sono racchiuse in 3 linee fondamentali: **Innovazione, Interazione e Internazionalizzazione**, sulla base delle quali, con il coinvolgimento attivo dei Prorettori e dei Delegati, sono stati successivamente definiti specifici obiettivi strategici e azioni, con annesse priorità di attuazione, indicatori e target, responsabilità e risorse.

Nella figura seguente viene data evidenza della struttura del Piano Strategico 2024-2026, con l'indicazione degli obiettivi, delle azioni e delle risorse.

⁶ Le risultanze del monitoraggio sulle politiche strategiche del periodo 2021-2023 sono riportate nel documento "*Monitoraggio degli obiettivi e delle azioni strategiche del Piano strategico 2021-2023*"

FIGURA 4. LA STRUTTURA DEL PIANO STRATEGICO 2024-2026 IN SINTESI

3 Linee Strategiche: Innovazione Interazione e Internazionalizzazione

12 Obiettivi strategici

11 azioni strategiche

Indicatori di impatto e di risultato per valutare la realizzazione delle singole azioni strategiche e misurare il raggiungimento degli obiettivi strategici

Responsabili politici e gestionali ai quali è assegnata la responsabilità politica delle azioni e le strutture organizzative a cui è affidata la realizzazione delle politiche strategiche

Risorse finanziarie assegnate per la realizzazione delle singole azioni

Nel seguito è, invece, rappresentata la struttura del Piano Strategico e la sua articolazione nei Progetti strategici, con l'indicazione delle relative azioni.

FIGURA 5. LA STRUTTURA DEL PIANO STRATEGICO 2024-2026: LINEE STRATEGICHE, OBIETTIVI, AZIONI

| LINEA STRATEGICA | OBIETTIVI STRATEGICI | AZIONI STRATEGICHE |
|-------------------------------|---|--|
| INNOVAZIONE | <p>Nella formazione Adozione di modalità di didattica innovativa Attivazione di corsi in teledidattica</p> <p>Nella ricerca Supporto tecnico ed amministrativo alla attività di ricerca</p> <p>Nel trasferimento tecnologico Trasferimento alle piccole imprese della capacità di innovare</p> <p>Nei servizi agli studenti Aumento degli spazi per lo studio, inclusivi verso le persone diversamente abili Potenziamento dei servizi di supporto psicologico</p> <p>Nell'assetto organizzativo Rafforzamento della resilienza organizzativa Digitalizzazione delle procedure Formazione e re-skill del personale TAB</p> | <p>1.1. Progettare esperienze di insegnamento-apprendimento innovative attraverso nuovi approcci pedagogici e supporti tecnologici</p> <p>1.2. Efficientare i processi amministrativi per migliorare la qualità dei servizi erogati e favorire il re-skill del personale TAB</p> <p>1.3. Favorire il processo di innovazione della ricerca e della terza Missione</p> |
| INTERAZIONE | <p>Con la città: spazi "Parco dell'innovazione" presso l'ex caserma Magrone Open Innovation District for Smart Mobility Incremento delle residenze per studenti, ricercatori e docenti</p> <p>Con le imprese: trasferimento tecnologico e delle conoscenze Supporto alle piccole e medie imprese Progetti innovativi di Terza Missione (Trasferimento Tecnologico e Culturale) e Quarta Missione (Leadership nella comunità)</p> <p>Con la comunità: comunicazione Aumento dell'impatto sociale delle attività del Politecnico Qualità dei servizi erogati</p> | <p>1.1. Realizzare nuovi spazi a favore della comunità</p> <p>1.2. Favorire le azioni di incubazione e di open innovation delle imprese</p> <p>1.3. Incentivare la formazione esperienziale per lo sviluppo di progetti innovativi di terza missione (trasferimento tecnologico e culturale) e quarta missione (leadership nella comunità)</p> <p>1.4. Migliorare l'immagine reputazionale dell'Ateneo e l'impatto sociale nel territorio nazionale e internazionale</p> |
| INTERNAZIONALIZZAZIONE | <p>Della formazione e della ricerca: Incremento del numero di studenti internazionali Aumento dei corsi erogati in lingua inglese Adesione al programma Erasmus+ European Universities Alliances Welcome Center per studenti stranieri Double degree – Corsi erogati all'estero</p> <p>Della comunicazione: Programmi di orientamento internazionale Adozione della lingua inglese nei diversi ambiti della vita di ateneo</p> | <p>1.1. Migliorare la visibilità internazionale dell'Ateneo</p> <p>1.2. Rendere l'Ateneo competitivo nella formazione di I e II livello internazionale</p> <p>1.3. Favorire l'internazionalizzazione della ricerca, sviluppando una migliore capacità progettuale dei ricercatori e del personale addetto alla ricerca</p> <p>1.4. Favorire l'internazionalizzazione del dottorato di ricerca e la capacità di attrarre talenti</p> |

Gli obiettivi strategici e le correlate azioni costituiscono il punto di riferimento nella definizione e assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa (**OB_STR**) per l'annualità 2026, ultima annualità relativa al ciclo di pianificazione strategica 2024-2026. Per le annualità successive, si è tenuto conto delle linee strategiche di mandato espresse dal Rettore.

B. IL PROGRAMMA TRIENNALE

Coerentemente con le linee di sviluppo delineate nel Piano Strategico per il triennio 2024-2026, il Politecnico di Bari, ai sensi del DM 773/2024 relativo alle Linee generali di indirizzo della programmazione triennale delle Università 2024-2026, ha definito il proprio Programma triennale 2024-2026, individuando i seguenti obiettivi/azioni/indicatori con i relativi target finali, coerentemente con le linee strategiche adottate dall'Ateneo.

| Obiettivo A “Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria” | | |
|---|----------|--------------------|
| Azione A.1 Valutazione delle competenze acquisite dagli studenti e riduzione della dispersione scolastica - Azione A.2 Innovazione delle metodologie didattiche (TLC) e potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio | | |
| | Baseline | Target finale 2026 |
| Indicatore A_f Proporzione di studenti che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale di cui all'art. 8, comma 4 | 0 | 8% |
| Indicatore A_i Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali. | 1.871 | 5.000 |
| Obiettivo E “Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità | | |
| Azione E.2 Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010) | | |
| Azione E.3 Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010) | | |
| | Baseline | Target finale 2026 |
| Indicatore E_f Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio (*); | 1,309 | 2,5 |
| Indicatore E_I Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus | - | 3,7% |
| Indicatore di Ateneo Nr ore di formazione del personale TAB (con particolare riferimento a competenze trasversali e digitali per l'innovazione | 7.247 | 9.000 |

Gli obiettivi correlati alla realizzazione del Piano triennale trovano evidenza nel PIAO 2026-2028 (**OB_PRO3**), con riferimento all'annualità 2026, ultima annualità del programma ministeriale e, per quanto ritenute condivisibili anche per le annualità successive.

C. LE LINEE DI SVILUPPO DEI DIPARTIMENTI

I piani culturali dei Dipartimenti individuano specifiche missioni, le potenzialità e le principali direttrici di sviluppo dei Dipartimenti dell'Ateneo per quanto riguarda la didattica, la ricerca e la terza missione. Essi, pertanto, completano il quadro strategico di riferimento per le strutture dipartimentali e concorrono alla performance istituzionale del Dipartimento.

Ogni Dipartimento elabora, con cadenza triennale, il proprio piano di sviluppo sulla base delle linee strategiche definite dall'Ateneo. Al momento della predisposizione del presente Piano, i Dipartimenti hanno aggiornato la propria programmazione strategica 2024-2026 in sede di riesame annuale, rivedendo alcune scelte e obiettivi strategici con riferimento all'annualità 2026, ultima del precedente ciclo di pianificazione strategica. Nell'assegnazione degli obiettivi operativi alle strutture dipartimentali, si è tenuto conto delle linee di sviluppo espresse dal Dipartimento nei piani Culturali (**OB._P.C.**).

D. LE POLITICHE DELLA QUALITÀ

Il Politecnico di Bari, nel proprio Statuto (adottato con D.R. n. 455 del 12 aprile 2024), sancisce, tra i principi generali, il miglioramento continuo e la qualità, sulla base dei quali sono ispirate le politiche e le strategie dell'Ateneo.

Le Politiche di qualità del Politecnico di Bari sono esplicitate nel documento "[Politiche di Qualità](#)".

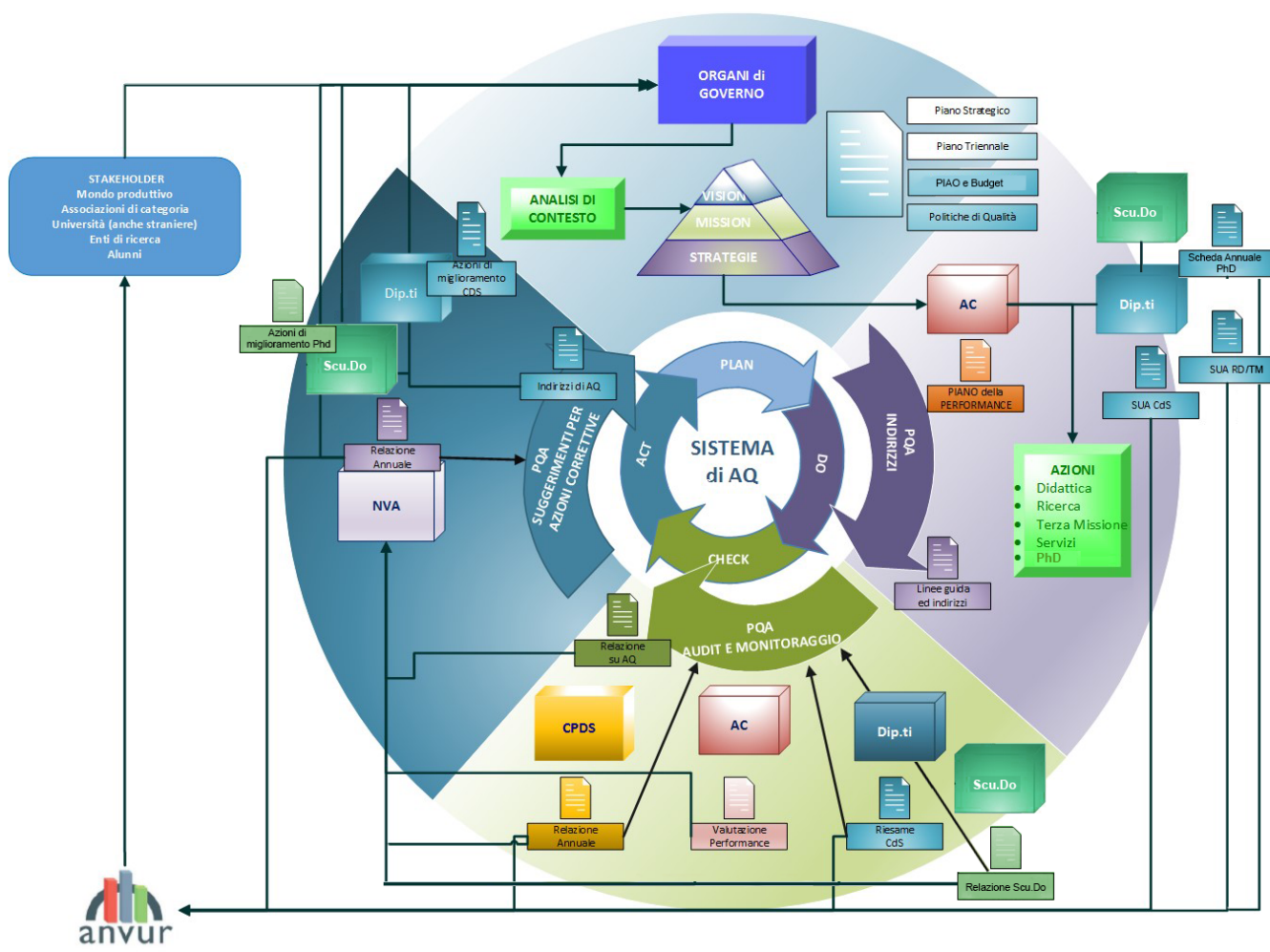
In esso sono esplicitati i principi di qualità dell'Ateneo (Centralità delle persone; Diffusione della cultura della qualità; Condivisione delle azioni di qualità; Responsabilità delle azioni di qualità; Miglioramento continuo dei risultati delle azioni), tramite cui il Politecnico di Bari persegue politiche volte a realizzare la propria visione della Qualità, nell'ambito delle proprie attività istituzionali ad impatto esterno, ossia di alta formazione, ricerca e servizi di terza missione (prioritariamente negli ambiti dell'Ingegneria, dell'Architettura e Design) e, nell'ambito delle attività interne, ossia del lavoro tecnico, amministrativo, organizzativo, gestionale e di rinnovo e manutenzione dei servizi, delle infrastrutture e delle strutture. Il documento esplicita, altresì, i principi con cui l'Ateneo effettivamente realizza il processo di miglioramento continuo della Qualità da tutte le componenti che operano presso l'istituzione: corpo docente e personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB) e studenti.

Il Politecnico di Bari, sin dal 2013, ha istituito il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), incaricato di sostenere la realizzazione delle politiche per la qualità, definite dagli Organi di Ateneo, approntando gli strumenti organizzativi necessari ai fini dell'accreditamento nell'ambito del processo di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento (AVA) e del miglioramento continuo della didattica e della ricerca.

Esso, con la revisione statutaria effettuata nell'anno 2019 (D.R. 175 del 14 marzo 2019), è annoverato tra gli altri Organi di Ateneo, a testimonianza dell'attenzione che il Politecnico di Bari ripone sui temi dell'assicurazione della qualità della ricerca e della didattica.

In particolare, nella figura n. 6 è rappresentato lo schema generale del **Sistema di AQ del Politecnico di Bari**, nel quale sono evidenziati, nella logica del PDCA (Plan, Do, Check e Act), i flussi di processo che, a livello generale, generano il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

FIGURA 6. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEL POLITECNICO DI BARI



Nello schema viene data evidenza, inoltre, di come i rapporti con gli Stakeholder alimentino costantemente il sistema di AQ del Politecnico di Bari, che si genera e revisiona sulla base dei feedback dei portatori d'interesse esterni sui servizi di formazione, ricerca e terza missione erogati dal Politecnico di Bari.

Gli obiettivi di qualità sono assegnati alle strutture in maniera conglobata con gli obiettivi strategici per il controllo e il miglioramento continuo dei processi e dei servizi erogati dall'Ateneo (**OB_PQ**).

E. LE POLITICHE DI GENDER MAINSTREAMING

Il Politecnico di Bari 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”*.

Al fine di dare attuazione a tali principi e coerentemente con il Piano Strategico 2024-2026, l'Ateneo, in continuità con il precedente ciclo 2021-2023 e secondo la stessa impostazione metodologica, ha definito, con il supporto del Gruppo permanente di Coordinamento per la stesura del Bilancio di Genere (BdG) e del Gender Equality Plan (GEP), il Gender Equality Plan (GEP) 2024-2026, con l'obiettivo di definire la strategia dell'Ateneo per l'equità di genere e l'inclusione.

Il quadro strategico relativo alle politiche di genere si completa con il [Piano delle Azioni Positive \(PAP\) 2025-2027](#).

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 tale ottica il Gender Equality Plan (GEP) e il Piano di Azioni Positive (PAP) diventano parte integrante del processo di pianificazione strategica ed operativa, influenzando i principali documenti. In quest'ottica, nel PIAO trovano altresì evidenza gli obiettivi di performance organizzativa riconducibili alle politiche strategiche di genere dell'Ateneo (**OB_GEP**).

F. LE POLITICHE SULLA SOSTENIBILITA'

Il Politecnico di Bari ha individuato tra i propri ambiti strategici le tematiche della sostenibilità (*La sostenibilità come chiave di lettura trasversale dello sviluppo*), con l'intento di contribuire ad un'inversione di tendenza rispetto a modelli di sviluppo non più sostenibili: azione nella quale risulta determinante il ruolo delle discipline tecnologiche. 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*.

In quest'ottica, la sostenibilità diventa vocazione dell'Ateneo, permeando tutte le attività verso l'esterno e verso l'interno, nella didattica, nella ricerca e nella Terza Missione.

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.

A queste si affiancheranno 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, dell'ottimizzazione della sicurezza, del potenziamento delle aree comuni e delle aree verdi.

Il Politecnico intende porre in essere un piano strategico di azione con riferimento ad alcune misure di benessere equo e sostenibili, definiti nell'agenda Onu 2030, utili allo sviluppo del "Valore Pubblico".

Con riferimento agli obiettivi di cui sopra, definiti nell'agenda ONU 2030, le misure su cui il Politecnico intende in quest'arco temporale focalizzare i principali sforzi sono i seguenti :

numero 6 - [Acqua pulita e servizi igienico-sanitari](#)

numero 7 [Energia pulita e accessibile](#)

numero 9 [Imprese, innovazione e infrastrutture](#)

numero 12 [Consumo e produzione responsabili](#)

**MISURE PER RAGGIUNGIMENTO RISULTATI
RELATIVI A GOAL N° 6
ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-
SANITARI**

Miglioramenti sensibili potrebbero essere raggiunti

in merito al punto 6.3 del Goal n° 6 con l'adozione di sistemi di trattamento e riutilizzo delle acque bianche

meteoriche, grigie ed eventualmente anche nere dei reflui civili prodotti nel Politecnico, al fine di salvaguardare



le risorse idriche mediante il riutilizzo delle stesse mediante adeguati impianti di trattamento all'avanguardia alimentati da fonti di energia rinnovabile come ad esempio:

- 1) per le acque meteoriche, sistemi di stoccaggio e trattamento delle acque mediante trattamento primario di grigliatura, disabbatura e disoleazione delle acque e trattamento secondario di filtrazione per il riutilizzo delle stesse per esempio a fini irrigui;
- 2) per i reflui civili, impianto di trattamento delle acque con innovativi impianti di ultrafiltrazione MBR per il riutilizzo delle stesse;
- 3) per le acque grigie o eventualmente di falda, sistemi di filtrazione ultrafiltrazione o osmosi inversa alimentati da fonti di energia rinnovabile.

6.3 Entro il 2030, migliorare la qualità dell'acqua, riducendo l'inquinamento, eliminando le pratiche di scarico non controllato e riducendo al minimo il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, **dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare sostanzialmente il riciclaggio e il riutilizzo sicuro a livello globale.**

MISURE PER RAGGIUNGIMENTO RISULTATI RELATIVI A GOAL N° 7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE

Miglioramenti sensibili potrebbero essere raggiunti in merito al punto 7.2 del Goal n° 7 con l'incremento delle quote di energia prodotte da fonti rinnovabili come ad esempio:

- 1) incremento energia elettrica prodotta da impianti fotovoltaici di ultima generazione;
- 2) produzione di acqua calda con impianti solari termici;
- 3) impianti di cogenerazione;
- 4) impianti di solar cooling.

7.2 Entro il 2030, **aumentare notevolmente la quota di energie rinnovabili nel mix energetico globale.**

MISURE PER RAGGIUNGIMENTO RISULTATI RELATIVI A GOAL N° 9 IMPRESE, INNOVAZIONE ED INFRASTRUTTURE

Miglioramenti sensibili potrebbero essere raggiunti in merito al punto 9.5 del Goal n° 9, promuovendo la ricerca scientifica e creando collegamenti con il settore industriale in alcuni settori (tecnologie energetiche e trattamento per la salvaguardia delle risorse idriche), mediante :

- 1) promozione di progetti pubblico privato nel settore energia e acqua;
- 2) realizzazione di impianti pilota;
- 3) creazione di partnership con aziende impegnate nel settore energetico, acquedottistico e industriale per la creazione di sinergie con il settore di ricerca scientifica universitario.

9.5 **Potenziare la ricerca scientifica, promuovere le capacità tecnologiche dei settori industriali in tutti i paesi, in particolare nei paesi in via di sviluppo, anche incoraggiando, entro il 2030, l'innovazione e aumentando in modo sostanziale il numero dei lavoratori dei settori ricerca e sviluppo ogni milione di persone e la spesa pubblica e privata per ricerca e sviluppo.**

MISURE PER RAGGIUNGIMENTO RISULTATI RELATIVI A GOAL N° 12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI

Miglioramenti sensibili potrebbero essere raggiunti in merito al punto 12.5 e 12.7 del Goal n° 12, promuovendo politiche di sensibilizzazione per la riduzione della produzione di rifiuti, lo stoccaggio differenziato e l'utilizzo di materiali riciclati e a km 0 nell'esecuzione degli appalti di lavori e forniture, mediante :

- 1) promozione di progetti per la catalogazione dei rifiuti esistenti;

- 2) promozione di progetti per l'individuazione di responsabili per ciascun immobile per la gestione dei rifiuti e gli spazi di stoccaggio materiali ingombranti da smaltire;
- 3) introduzione negli appalti di lavori e forniture di criteri premianti per l'utilizzo di materiali riciclati o a km 0.

12.5 Entro il 2030, *ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti*, attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo.

12.7 Promuovere pratiche in materia di *appalti pubblici che siano sostenibili*, in accordo con le politiche e le priorità nazionali.

GLI INDICATORI PER LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO

Sulla base delle strategie per la creazione di Valore Pubblico, l'Ateneo ha identificato, a partire dal PIAO 2024-2026, un set di 9 obiettivi di Valore Pubblico e correlati indicatori di impatto. Gli obiettivi di Valore Pubblico affiancano gli obiettivi del Piano Strategico: mentre gli obiettivi del Piano Strategico sono funzionali a misurare lo stato di realizzazione delle strategie dell'Ateneo, gli obiettivi di Valore Pubblico servono a misurare e monitorare il Valore Pubblico creato.

Gli indicatori di impatto sono stati definiti a partire dai dati disponibili in banche dati esterne, per permettere il confronto delle performance con i principali benchmark. La definizione dei target, che, per la natura pluriennale degli indicatori di valore pubblico, è stata fissata al termine del triennio, ha tenuto conto dell'andamento dei dati degli ultimi anni, del confronto con benchmark e del contesto interno ed esterno.

La misurazione del valore pubblico sarà effettuata sulla base degli indicatori di risultato e di impatto contenuti nei diversi documenti che compongono il quadro strategico dell'Ateneo, riportati nell'**Allegato n. 7 - Indicatori per la misurazione del Valore Pubblico**.

INTEGRAZIONE DELLA PIANIFICAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA CON LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA

L'integrazione del ciclo di gestione della performance con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, ai sensi di quanto previsto dal Dlgs 150/2009⁷ e dal successivo D.lgs. n. 74/2017⁸ è assicurata attraverso l'implementazione di un sistema che fa perno sul processo di budgeting. Tale processo integrato costituisce, tra l'altro, la garanzia di un miglioramento continuo dell'efficacia delle scelte di utilizzo delle risorse, incardinando l'allocazione delle stesse in una cornice di obiettivi e priorità ben definiti.

Elemento fondamentale di tale processo integrato è il collegamento tra gli obiettivi individuati nel PIAO e l'allocazione delle risorse economico-finanziarie elaborate mediante il processo di budgeting, che diviene così un importante strumento di rappresentazione economica del Piano strategico definito dalla Governance di Ateneo. L'Ateneo, nel corso dell'anno 2024, ha avviato un processo per assicurare tale integrazione che fa perno, da un lato, sull'allineamento della fase di definizione degli obiettivi (strategici ed operativi) e la loro revisione annuale al processo di budgeting; dall'altro, alla gestione contabile delle risorse stanziare a sostegno delle politiche strategiche e alla loro evidenza.

⁷ lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance deve avvenire "in modo coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio", rendendo evidente il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse" (art. 4)

⁸ il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance deve contenere "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio" (art. 5, c. 1, lett. c)

Sotto il primo profilo relativo all'allineamento dei processi, si evidenzia che la fase di definizione degli obiettivi organizzativi avviene contestualmente alla definizione del budget per l'anno di riferimento e il triennio successivo, così che ad ogni obiettivo possa essere associato, attraverso l'applicativo U-Budget, anche lo stanziamento di risorse richiesto per il suo raggiungimento. Nella Relazione al Budget viene poi evidenziata l'integrazione tra la programmazione strategica dell'Ateneo e la programmazione economico-finanziaria.

In particolare, a partire dal mese di ottobre si avvia la costruzione del bilancio di previsione per l'anno successivo, al fine di porre le basi per la definizione del budget e degli obiettivi di performance; il processo si completa con l'approvazione del Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale autorizzatorio nel mese di dicembre e la assegnazione, entro il mese di gennaio dell'anno successivo, degli obiettivi di performance del Direttore generale e della tecnico-struttura, contenuti nel presente documento. Tale processo è rappresentato graficamente dalla figura n.8.

Al fine di rafforzare tale integrazione, a partire dal ciclo di pianificazione strategica 2024-2026, è stato valorizzato il raccordo tra le azioni di Piano Strategico e le risorse economiche stanziate nel Bilancio Unico di Ateneo. Nello specifico, le risorse che l'Ateneo ha inteso stanziare a sostegno delle strategie e degli interventi prioritari trovano evidenza in una apposita sezione del Piano Strategico 2024-2026, dove, per ogni azione, sono individuate le risorse destinate alla realizzazione dei connessi obiettivi.

A livello contabile, poi, il processo di integrazione si completa con la pratica dell'attivazione di specifici progetti di budget dedicati alla realizzazione di obiettivi/azioni strategiche (vedi Progetto Programmazione triennale – progetti programmazione Edilizia – Progetto comunicazione – Progetto Formazione, ecc). In questo modo è possibile monitorare costantemente la spesa e il grado di realizzazione finanziaria del Piano Strategico.

Nella Tabella seguente sono riepilogate, per obiettivo strategico e per singola azione, le risorse finanziarie stanziate (sebbene per quota parte), con l'indicazione della tipologia di finanziamento delle stesse, nonché, ad esito del processo di integrazione con il Budget di Ateneo e triennale, con l'evidenza delle singole voci COAN nelle quale hanno trovato allocazione le risorse previste a garanzia della sostenibilità economico-finanziaria delle politiche strategiche di Ateneo.

TABELLA 1. PROSPETTO DI RACCORDO PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E BUDGET

| LINEA STRATEGICA | AZIONI STRATEGICHE | Descrizione risorse stanziare | Budget e VOCE COAN di spesa correlata | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------|--|---|--|---------------|---|---|
| INNOVAZIONE | 1.1. Progettare esperienze di insegnamento-apprendimento innovative attraverso nuovi approcci pedagogici e supporti tecnologici | Attrezzature informatiche e attrezzature tecnico- scientifiche | Budget degli investimenti (II-IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI - Descrizione Voce COAN: Attrezzature tecnico- scientifiche) | 4.194.100,00 | 8.535.977,56 | 268.000,00 |
| | | Altre spese per digitalizzazione/innovazione didattica | (*) quota parte risorse Patti territoriali (WP7 e Amministrazione centrale) stanziare sulle voci CA.01.11.02.05 - CA.04.41.09.03 - CA. 04.40.04.02 | 889.670,00 | 723.454,57 | 485.624,18 |
| | 1.2. Efficientare i processi amministrativi per migliorare la qualità dei servizi erogati e favorire il re-skill del personale TAB | Quota parte risorse di progetti e risorse proprie per le iniziative di digitalizzazione/innovazione dei servizi | Budget degli investimenti (II-IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI - Descrizione Voce COAN: Attrezzature informatiche) | 11.649.106,45 | 10.166.580,46 | 698.551,91 |
| | | Quota parte risorse proprie stanziare per le iniziative dirette alla formazione del personale: | Budget economico (IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE- Descrizione Voce COAN: Aggiornamento professionale - Formazione del personale) | 206.750,00 | 163.066,91 | 100.000 |
| | 1.3. Favorire il processo di innovazione della ricerca e della terza Missione | Quota parte risorse proprie stanziare per le iniziative dirette alla formazione del personale: | Budget economico (IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE- Descrizione Voce COAN: Aggiornamento professionale - Formazione del personale) | 206.750,00 | 163.066,91 | 100.000 |
| | | Quota parte risorse di progetti e risorse proprie per le iniziative di digitalizzazione/innovazione dei servizi | Budget degli investimenti (Voce riclassificato: II- Immobilizzazioni Materiali; Conto di Bilancio: 2) Impianti e attrezzature - Attrezzature informatiche) | 11.649.106,45 | 10.166.580,46 | 698.551,91 |
| INTERAZIONE | 1.1. Realizzare nuovi spazi a favore della comunità | Risorse ministeriali e regionali in fase di assegnazione | Budget degli investimenti – Voci COAN diverse | | 5.363.467,28 (Progetto Open Innovation District (DSM) 1.500.000,00 (Budget investimenti (Voce COAN: 1.300.000,00 (Budget investimenti (Voce COAN: | 5.496.000,00 (Progetto Open Innovation District (DSM) 1.300.000,00 (Budget investimenti (Voce COAN: |

| LINEA STRATEGICA | AZIONI STRATEGICHE | Descrizione risorse stanziare | Budget e VOCE COAN di spesa correlata | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------|---|--|---|---------------|---|--|
| | | | | | Manutenzione straordinaria immobili beni propri) 619.921,17 (Parco dell'innovazione - caserma magrone | Manutenzione straordinaria immobili beni propri) |
| | 1.2. Favorire le azioni di incubazione e di open innovation delle imprese | Risorse fornite da privati tramite accordi quadro e annex attuativi (da definire) | | - | Non definite | Non definite |
| | 1.3. Incentivare la formazione esperienziale per lo sviluppo di progetti innovativi di terza missione (trasferimento tecnologico e culturale) e quarta missione (leadership nella comunità) | Quota parte risorse proprie stanziare per le iniziative dirette alla formazione del personale: | Budget economico (IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE- Descrizione Voce COAN: Aggiornamento professionale - Formazione del personale) | 206.750,00 | 163.066,91 | 100.000 |
| | 1.4. Migliorare l'immagine reputazionale dell'Ateneo e l'impatto sociale nel territorio nazionale e internazionale | Quota parte risorse proprie stanziare per attività di informazione e divulgazione: | Budget economico (XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE - Descrizione Voce COAN: Informazione e divulgazione delle attività istituzionali) | 861.468,68 | 200.000,00 (Progetto di Ateneo – Piano Strategico 2024/26) | 200.000,00 (Progetto di Ateneo – Piano Strategico 2024/26) |
| INTERNAZIONALIZZAZIONE | 1.1. Migliorare la visibilità internazionale dell'Ateneo | Quota parte risorse proprie stanziare per attività di informazione e divulgazione: | Budget economico (XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE - Descrizione Voce COAN: Informazione e divulgazione delle attività istituzionali) | 861.468,68 | 200.000,00 (Progetto di Ateneo – Piano Strategico 2024/26) | 200.000,00 (Progetto di Ateneo – Piano Strategico 2024/26) |
| | 1.2. Rendere l'Ateneo competitivo nella formazione di I e II livello internazionale | Risorse a valere su FFO e risorse proprie stanziare a sostegno della mobilità internazionale: | Budget economico (IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE - Descrizione Voce COAN: Borse di studio ERASMUS - integrazione Ateneo - Borse di studio SOCRATES/ERASMUS - Borse di studio ERASMUS - integrazione DM 198/03 - Borse di studio ERASMUS PLACEMENT) | 1.562.042,00 | 474.499,00 | 1.637.756,00 |
| | 1.3. Favorire l'internazionalizzazione della ricerca, sviluppando una migliore capacità progettuale dei ricercatori e del personale addetto alla ricerca | Risorse proprie (a valere su Accantonamenti fondi di ricerca vincolati) | Accantonamenti fondi di ricerca vincolati (da destinare) | - | Da definire | Da definire |
| | 1.4. Favorire l'internazionalizzazione del | Fondi ministeriali, fondi esterni e risorse proprie stanziare a sostegno del dottorato | Budget economico (IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE - Descrizione | 10.290.907,39 | 9.934.909,33 | 7.227.460,37 |

| LINEA STRATEGICA | AZIONI STRATEGICHE | Descrizione risorse stanziate | Budget e VOCE COAN di spesa correlata | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------|--|-------------------------------|---|------|------|------|
| | dottorato di ricerca e la capacità di attrarre talenti | | Voce COAN: Borse di studio dottorato ricerca) | | | |

Proseguendo a cascata, si evidenzia come nel PIAO (e, in particolare, nell'Allegato 2 – Programma Obiettivi) in relazione agli obiettivi operativi siano collegate non soltanto le risorse finanziarie a sostegno della loro realizzazione con l'indicazione dell'unità analitica del bilancio di previsione, ma sono, altresì, espresse le risorse di personale impegnate nel conseguimento dell'obiettivo, valorizzate al rispettivo costo orario.

Sottosezione di programmazione – Performance

NOTA INTRODUTTIVA

Nella presente sezione si riportano i contenuti e gli obiettivi previsti nel Piano della Performance 2026-2028, 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 dai documenti strategici riportati nella sezione precedente, nel seguito sono definiti gli obiettivi di performance organizzativa, gli obiettivi del Direttore Generale e i conseguenti programmi di innovazione e sviluppo, e di miglioramento dei processi e dei servizi dell'Ateneo.

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. 8, 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.

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 tiene conto degli obiettivi dei piani culturali (**OB._PC.**). 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, gli stessi sono classificati come **OB._GEP**, mentre quelli relativi a specifiche politiche di sostenibilità e di efficientamento energetico sono stati classificati come **OB._SOST**.

Nel Piano sono identificati, tra gli altri, gli obiettivi diretti a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale dell'amministrazione, direttamente collegati ad uno specifico ambito strategico: Innovazione.

Nell'ambito di tali obiettivi, sono previsti specifici obiettivi collegati a progetti/programmi di intervento definiti nel **Piano della Trasformazione Digitale**, che coinvolge l'intera Amministrazione e le sue diramazioni (Dipartimenti e centri interdipartimentali), con l'obiettivo di portare a compimento la reingegnerizzazione dei processi ritenuti più critici e significativi, nonché di portare a compimento la reingegnerizzazione dei processi individuati già nello scorso ciclo di pianificazione integrata (**OB._DIG**).

Gli obiettivi del Direttore Generale per il 2026 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 – Sviluppo dell'AI per l'innovazione e la qualità dei processi e servizi |
|---|
| <p>L'obiettivo mira a promuovere l'introduzione di soluzioni di AI a supporto delle decisioni, sull'automazione intelligente delle attività, sul miglioramento dell'esperienza degli utenti, dei processi di innovazione didattica e di ricerca, sulla valorizzazione dei dati, garantendo al contempo sicurezza, trasparenza ed etica nell'utilizzo delle tecnologie.</p> <p>In coerenza con la pianificazione strategica, l'azione del Direttore Generale è orientata a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - definire un quadro regolatorio e di governance dell'AI di Ateneo, attraverso l'elaborazione di regolamenti, linee guida e modelli organizzativi che garantiscano conformità normativa, sicurezza, trasparenza ed etica nell'utilizzo delle tecnologie; - sviluppare un programma istituzionale sull'Intelligenza Artificiale, coordinando i principali casi d'uso in ambito servizi, amministrazione, didattica e ricerca; - rafforzare il supporto alle decisioni strategiche e operative, mediante l'adozione di strumenti di business intelligence, cruscotti direzionali, data mart e sistemi di monitoraggio delle performance, del budget e dei processi contabili; - valorizzare il patrimonio informativo dell'Ateneo attraverso l'avvio di un sistema di data governance, il censimento e la qualificazione dei dataset, l'apertura dei dati e l'interoperabilità verso l'esterno; - accelerare la digitalizzazione e l'automazione dei processi interni, anche attraverso l'integrazione applicativa dei sistemi informativi, la gestione documentale digitale e il miglioramento della sicurezza informatica e dell'infrastruttura di rete. |

| |
|--|
| L'obiettivo contribuisce in modo significativo al miglioramento della trasparenza amministrativa, alla riduzione dei rischi corruttivi e al re-skill del personale tecnico-amministrativo, ponendo le basi per un utilizzo sostenibile e strategico dell'Ateneo |
| OBIETTIVO OB_DG2 – Potenziamento delle iniziative a supporto della centralità dello studente |
| <p>L'obiettivo è finalizzato a rafforzare politiche, servizi e strumenti orientati ai bisogni degli studenti, mettendoli al centro dei processi formativi e amministrativi.</p> <p>L'azione del Direttore Generale si concentra su:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il miglioramento e la razionalizzazione dei servizi agli studenti, anche mediante la revisione dei flussi di lavoro, la digitalizzazione dei processi e l'introduzione di strumenti innovativi come CRM studenti, sportelli virtuali e canali unici di contatto; - il potenziamento del progetto Campus Life, attraverso interventi su laboratori didattici, aule, spazi dipartimentali, ambienti per il benessere e la socialità, favorendo l'accessibilità, la fruibilità e l'attrattività degli spazi; - lo sviluppo di iniziative di orientamento e placement, incluse attività strutturate di orientamento nazionale e internazionale, open week, career coaching e mentoring tra studenti; - il rafforzamento dei servizi a supporto della mobilità internazionale e dell'internazionalizzazione dell'offerta formativa; - la promozione della partecipazione studentesca e della governance inclusiva, anche tramite proposte regolamentari e strumenti di ascolto e feedback. <p>L'obiettivo contribuisce a migliorare la qualità dei servizi erogati, l'immagine reputazionale dell'Ateneo e il suo impatto sociale, ponendo lo studente al centro dei processi formativi, amministrativi e organizzativi</p> |
| OBIETTIVO OB_DG3 – Competenze, comunicazione e mentorship per l'evoluzione dell'Ateneo |
| <p>Il programma promuove la diffusione di metodologie di project management, il miglioramento dei processi di comunicazione interna, nonché iniziative di mentorship e condivisione delle conoscenze, con l'obiettivo di aumentare la capacità dell'Ateneo di gestire progetti complessi, innovare in modo strutturato e sostenere efficacemente le proprie strategie di sviluppo.</p> <p>In particolare, l'azione del Direttore Generale mira a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - diffondere metodologie e strumenti di project management, attraverso la revisione dei flussi procedurali e l'introduzione di pratiche strutturate per la gestione dei progetti strategici di Ateneo; - potenziare la formazione del personale, con particolare riferimento alle competenze trasversali, digitali e manageriali, a supporto dell'innovazione e del re-skill organizzativo; - avviare e consolidare un programma di mentorship di Ateneo, finalizzato allo sviluppo delle competenze professionali, al trasferimento di conoscenze e alla valorizzazione delle esperienze interne; - migliorare la comunicazione interna e istituzionale, mediante l'evoluzione del portale di Ateneo, dei siti web, degli strumenti di comunicazione interna e la creazione di comunità digitali per la condivisione documentale e delle buone pratiche; - rafforzare la coerenza, l'accessibilità e la trasparenza delle informazioni strategiche, in linea con le linee guida nazionali e con gli obiettivi di qualità e accountability. <p>L'obiettivo contribuisce al miglioramento dell'efficacia organizzativa, alla valorizzazione delle risorse umane e alla costruzione di una cultura condivisa dell'innovazione e della responsabilità</p> |

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.

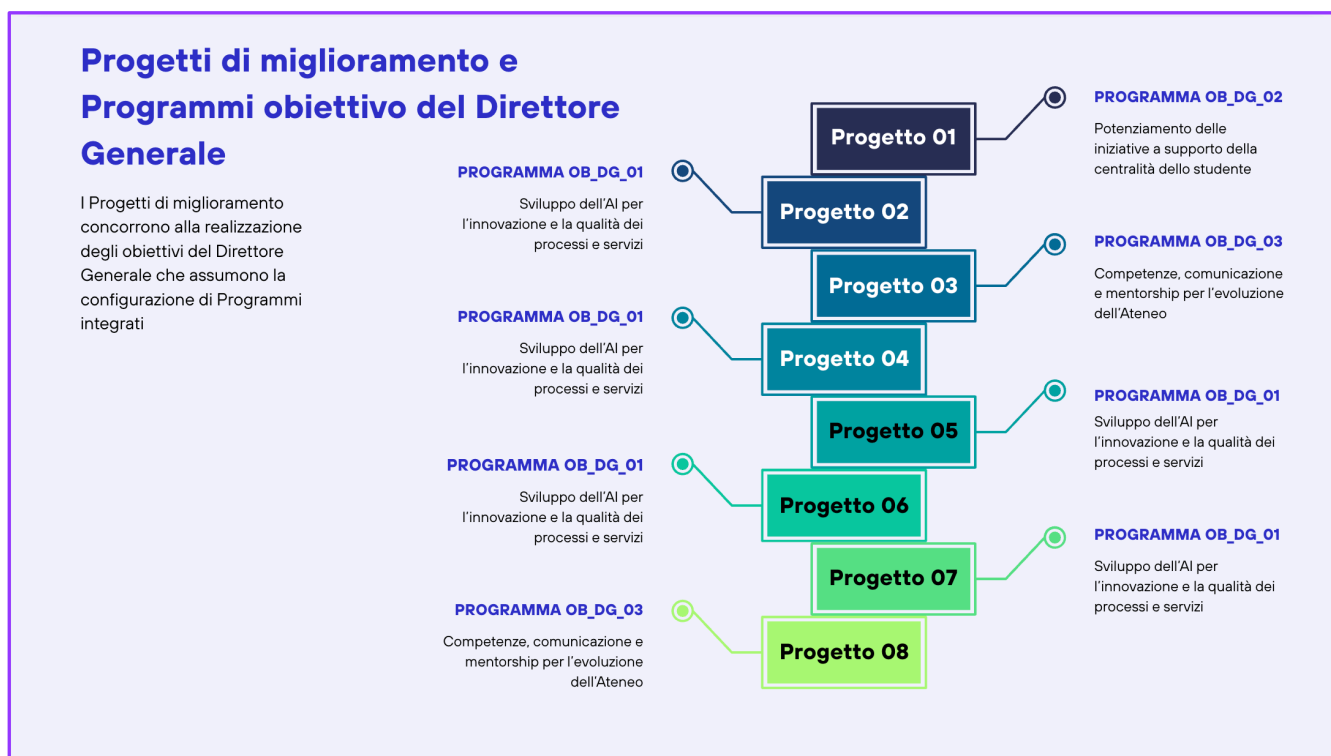
I Progetti di innovazione e sviluppo della Direzione generale e la sintesi degli obiettivi di performance organizzativa, concertati tra Direzione Generale e la Dirigente e responsabili di U.O., in coerenza al SMVP, è rappresentata nell'**Allegato n. 1 – Programma della Direzione Generale**.

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

A fine di favorire una migliore integrazione tra i programmi della Direzione generale e garantirne una maggiore realizzabilità, sono stati individuati specifici **Progetti di miglioramento** che, nel riprendere le direttrici di sviluppo condivise con i Dirigenti e i Responsabili delle strutture, rappresentano **iniziative strategiche a carattere trasversale**, concepite per accorpare e integrare specifici obiettivi di struttura in un'unica cornice progettuale

condivisa. Tali progetti superano la logica di interventi settoriali, favorendo il coordinamento tra più strutture e funzioni dell'Ateneo, la razionalizzazione delle risorse e l'allineamento agli obiettivi strategici complessivi.

Nel seguito vengono illustrati i singoli Progetti di miglioramento e la loro integrazione rispetto ai Programmi della Direzione Generale.



Il risultato di performance organizzativa di struttura - esemplificato nella figura n. 7 - 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. 8 è, tra l'altro, rappresentato il flusso di processo che garantisce l'integrazione del processo di *budgeting* con il ciclo della performance.

FIGURA 7. ESEMPLIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

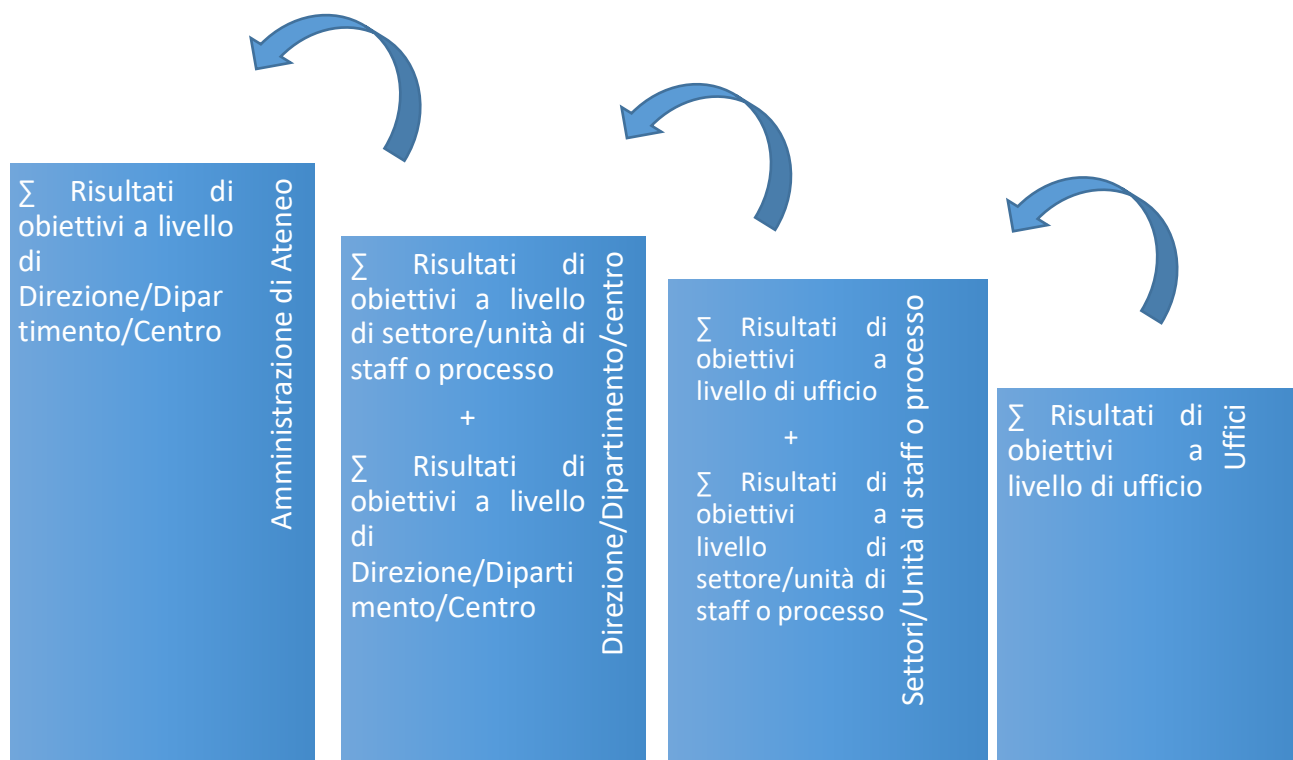
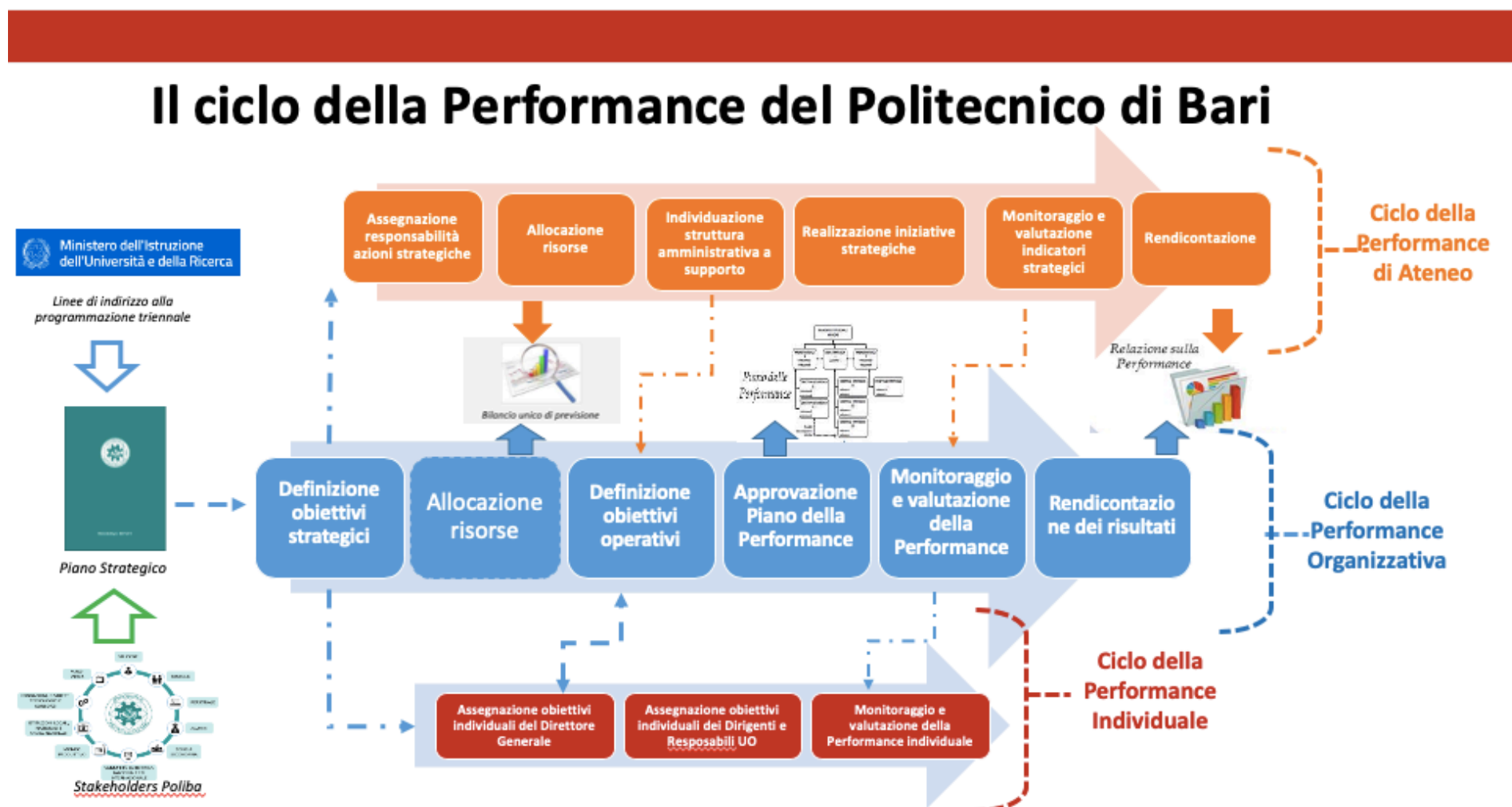


FIGURA 8. IL CICLO DELLA PERFORMANCE DEL POLITECNICO DI BARI



PERFORMANCE INDIVIDUALE

In coerenza con il SMVP-revisione 2026, 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, è strutturato 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:

Tabella 2. gli ambiti di valutazione e i pesi della performance

| Macro area valutativa | Elementi di valutazione | Direttore Generale | Dirigenti | personale con incarico o f.s | Personale 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/PIAO | 60 | 40 | 25 | 20 |
| | Risultati indicatori customer satisfaction riferibili alla struttura di afferenza/gestita | 20 | 30 | 25 | 20 |
| 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 | 40 |
| | Differenziazione dei punteggi | | 10 | 10 ⁹ | |
| IPI | | 100 | 100 | 100 | 100 |

⁹ Per i soli Responsabili di strutture organizzative di II livello. Per gli altri titolari di incarico la quota delle competenze comportamentali del 20% è interamente collegata alla valutazione del set di competenze.

Con l'aggiornamento del SMVP per l'annualità 2026, l'Ateneo ha introdotto, sebbene in forma sperimentale, meccanismi di valutazione partecipativa.

I risultati della sperimentazione saranno analizzati dalla governance al fine di verificare la solidità del sistema, sia in termini di garanzia della trasparenza e tutela della riservatezza dei dati, sia per valutare l'impatto sulle relazioni tra i soggetti coinvolti.

I nuovi processi introdotti prevedono:

- a. Valutazione bottom up dei Dirigenti da parte dei Responsabili di posizioni organizzative di diretta dipendenza del Dirigente (Responsabile di strutture organizzative di II e III livello e titolari di funzioni specialistiche);
- b. valutazione bottom up dei Responsabili delle strutture di II livello da parte del personale afferente alle strutture;
- c. valutazione peer to peer tra tutti Responsabili delle Strutture di II livello.

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 2026 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 2026.

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: 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.

TABELLA 3. DIMENSIONI COMPORTAMENTALI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

| 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 - PROCESSO (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 | X | X | X | X | |

| DIMENSIONI COMPORTAMENTALI | | POSIZIONI DI RESPONSABILITA' | | | | |
|----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|---|---|---|---|
| RELAZIONE | LEADERSHIP | X | X | | | |
| | ORIENTAMENTO ALL'UTENTE | X | X | X | X | X |
| INNOVAZIONE | CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE | X | X | | | |
| | INIZIATIVA | X | X | X | X | X |
| | INNOVAZIONE | X | X | X | X | |
| | ORIENTAMENTO AL RISULTATO | X | X | X | X | X |

2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA SOTTOSEZIONE

La presente sottosezione, predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), definisce il quadro di riferimento per la prevenzione dei rischi corruttivi e il rafforzamento della trasparenza nell'azione amministrativa dell'Ateneo.

Il PIAO individua uno specifico obiettivo di valore pubblico in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, nonché obiettivi organizzativi specifici assegnati alle strutture legati a particolari processi o attività a rischio identificati nella mappatura.

Per ciascun obiettivo vengono individuati indicatori e target misurabili, al fine di consentire la verifica del raggiungimento dei risultati.

Tali obiettivi rappresentano strumenti concreti per ridurre i rischi di corruzione e garantire maggiore trasparenza e responsabilità nei processi decisionali e amministrativi.

La redazione di questa sottosezione è conforme alla normativa vigente, in particolare alla Legge n. 190/2012, al Decreto Legislativo n. 33/2013, nonché agli orientamenti aggiornati dell'ANAC in materia di pianificazione anticorruzione e trasparenza. Le metodologie adottate seguono le indicazioni del PNA 2025-2027, non ancora adottato ufficialmente, e saranno aggiornate tempestivamente alla sua pubblicazione.

Gli ambiti di applicazione riguardano tutte le attività dell'Ateneo – amministrative, didattiche e di ricerca – per le quali possano emergere rischi di abuso di potere finalizzati a vantaggi personali. Le misure previste si rivolgono a tutto il personale, docente e tecnico-amministrativo-bibliotecario, nonché ai collaboratori coinvolti nelle attività dell'Ateneo.

Nell'intento di ricevere proposte, suggerimenti e contributi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, e al fine di rafforzare l'efficacia delle misure preventive, il RPCT ha avviato una consultazione pubblica rivolta alla comunità universitaria e agli stakeholder interni ed esterni. L'avviso di consultazione è stato ampiamente divulgato, pubblicato sulla home page del sito web di Ateneo e reso accessibile a tutti i destinatari interessati, nel periodo dal 12 novembre al 5 dicembre 2025. Nonostante la piena disponibilità delle modalità di partecipazione, non sono pervenuti contributi o osservazioni.

ANAGRAFICA

Per questa parte si rimanda alla [Sezione n. 1 – Anagrafica](#) del PIAO, includendo i riferimenti al RPCT.

Conformemente a quanto previsto dall'art. 1, comma 8, della Legge n. 190/2012, la predisposizione della sezione “*Rischi corruttivi e trasparenza*” è affidata esclusivamente a soggetti interni all'Ateneo. Lo scopo della norma è consentire alle amministrazioni di svolgere un'appropriata ed effettiva analisi e valutazione del rischio, nonché di individuare misure di prevenzione proporzionate e contestualizzate rispetto alle caratteristiche organizzative dell'Ateneo, da parte di soggetti che ne conoscono perfettamente l'organizzazione. Nel rispetto dello Statuto dell'Ateneo, la prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza coinvolgono i seguenti soggetti, ciascuno secondo le proprie competenze:

- **Rettore:** promuove l'attuazione dei principi di trasparenza, imparzialità, buon andamento ed efficienza, assicurando il coordinamento generale delle misure preventive e il rispetto delle norme anticorruzione.
- **Consiglio di amministrazione e Senato Accademico** definiscono l'indirizzo strategico dell'Ateneo, rispettivamente sulle attività amministrative e finanziarie (CdA) e sulle attività didattiche e scientifiche (Senato Accademico), garantendo coerenza tra obiettivi di performance, trasparenza e prevenzione dei rischi corruttivi.

- **Direttore Generale e Dirigenti:** assicurano, ciascuno per le proprie competenze, la gestione dell'organizzazione e dei servizi dell'Ateneo, garantendo trasparenza, correttezza amministrativa e l'attuazione delle misure preventive nei rispettivi processi e strutture.
- **Collegio dei Revisori dei Conti:** verifica la regolarità contabile, amministrativa e finanziaria, contribuendo alla prevenzione dei rischi di corruzione.
- **Nucleo di Valutazione (OIV):** valuta le attività didattiche, di ricerca e amministrative, contribuendo al monitoraggio del rispetto dei principi di trasparenza e integrità.
- **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT):** sovrintende all'attuazione delle misure e ne verifica l'efficacia;
- **Referenti per la corruzione e la trasparenza (TAC):** supportano il RPCT nell'implementazione delle misure nei singoli processi;
- **Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) e Responsabile per la Transizione Digitale (RTD):** assicurano la corretta gestione dei dati e dei processi digitali sensibili;
- **Responsabile per la protezione dei dati personali (RDP/DPO):** garantisce la conformità alle normative sulla protezione dei dati in tutte le procedure anticorruzione;
- **Ufficio procedimenti disciplinari e Collegio di Disciplina:** intervengono nei casi di violazioni delle regole interne;
- **Personale accademico, tecnico-amministrativo e bibliotecario, studenti e collaboratori:** concorrono, nell'ambito delle proprie responsabilità, all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza, garantendo l'efficacia delle politiche e delle azioni definite nella sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO di Ateneo

ANALISI DEL CONTESTO

L'analisi del contesto, essenziale per progettare e attuare misure in grado di garantire il trattamento dei rischi corruttivi, anche potenziali, non costituisce un adempimento meramente programmatico. Essa rappresenta un'attività dinamica, da adattare alle peculiarità dell'assetto organizzativo e della missione istituzionale dell'Ateneo, al fine di valutare in che misura tali caratteristiche possano influire sull'esposizione dell'Ateneo al rischio corruttivo. L'analisi del contesto attiene a due profili:

- contesto esterno
- contesto interno.

CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno considera le caratteristiche dell'ambiente in cui l'Ateneo opera, che possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi o condizionare la gestione dei rischi e il monitoraggio delle misure preventive. A livello nazionale, indagini come "Esame da superare: la trasparenza" (Libera, 2021) evidenziano una percezione diffusa di fenomeni corruttivi tra gli studenti universitari, con una conoscenza limitata di strumenti quali il whistleblowing e i codici etici. Questi risultati confermano la necessità di politiche di trasparenza accessibili e misure preventive chiare e visibili.

Anche a livello locale, la Relazione semestrale 2024 della Direzione Investigativa Antimafia (DIA) segnala la presenza di fenomeni di infiltrazione della criminalità organizzata in settori pubblici, inclusi appalti, servizi esternalizzati e convenzioni con operatori esterni. Queste dinamiche rappresentano potenziali rischi anche per l'Ateneo, soprattutto nelle attività che prevedono rapporti con fornitori o soggetti esterni.

Alla luce di queste evidenze, l'Ateneo mira a integrare misure preventive nei propri processi istituzionali, garantendo trasparenza, correttezza e integrità nell'ambito delle attività amministrative, didattiche e di ricerca. Si rinvia alla [Sottosezione 2.1 "Valore Pubblico"](#) per ulteriori informazioni sugli elementi di contesto e sui fattori esterni che influenzano il rischio corruttivo.

CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti organizzativi e gestionali che possono influenzare la vulnerabilità dell'Ateneo ai rischi corruttivi, con particolare attenzione al sistema delle responsabilità e al livello di complessità dell'organizzazione, come previsto dal PNA 2019.

In linea con tali principi, l'Ateneo ha adottato azioni concrete di prevenzione, tra cui il Protocollo di intesa con il Comando Regionale Puglia della Guardia di Finanza (30 maggio 2023, rinnovato il 14 luglio 2025), finalizzato a rafforzare il controllo sulle agevolazioni contributive universitarie legate all'ISEE degli studenti. Nel periodo 1° gennaio – 2 dicembre 2025, sono stati effettuati 22 controlli a campione, che hanno rilevato 4 irregolarità, con un recupero di €4.402,04, comprensivo di sanzioni.

L'Ateneo ha altresì strutturato un'organizzazione chiara e funzionale, con Direzione Generale, tre Direzioni e cinque strutture dipartimentali di ricerca, di cui una interdipartimentale con l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro. Questo assetto consente di definire responsabilità e processi in modo trasparente, riducendo la vulnerabilità dell'Amministrazione a comportamenti illeciti. Le evidenze raccolte indicano che il contesto interno, se monitorato e gestito correttamente, costituisce uno strumento fondamentale per la prevenzione dei rischi corruttivi e il rafforzamento della trasparenza.

Per approfondimenti sull'organizzazione interna, la gestione dei processi e la definizione delle responsabilità, si rinvia alle sottosezioni del PIAO dedicate alla performance e all'organizzazione.

MAPPATURA DEI PROCESSI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO - TRATTAMENTO DEL RISCHIO

La conoscenza diretta dei processi e delle attività oggetto di analisi costituisce un requisito imprescindibile per effettuare correttamente la gestione del rischio e la conseguente verifica dell'idoneità delle misure di prevenzione. La mappatura dei processi, realizzata attraverso la ricostruzione delle azioni e delle fasi, con l'individuazione dei soggetti responsabili, riguarda tutti i processi legati all'attività amministrativa, alla didattica, alla ricerca e alle attività formative. La mappatura dei processi dell'Ateneo è riportata nell'**Allegato 3, "Mappatura del Rischio"**, la quale potrà essere oggetto di ulteriore revisione in considerazione dell'implementazione graduale dell'assetto organizzativo interno dell'Ateneo tuttora in atto.

La gestione dei rischi corruttivi è un processo continuo, finalizzato a promuovere una cultura della legalità, dell'integrità e della trasparenza all'interno dell'Ateneo. Il processo si sviluppa nelle seguenti fasi:

Identificazione dei rischi – Individuazione dei processi e delle attività più vulnerabili a comportamenti illeciti, sia interni sia derivanti dall'interazione con soggetti esterni.

Valutazione dei rischi – Ogni rischio è valutato in base alla probabilità di accadimento e alla gravità dell'impatto, consentendo la classificazione in rischio basso, medio, alto o altissimo. La valutazione guida la definizione delle misure preventive, assegnando priorità agli interventi. Per stimare il livello di rischio, l'Ateneo utilizza una matrice qualitativa (Tabella 1 – *Matrice per il calcolo del rischio*) basata su una scala crescente a cinque valori: basso, medio, alto e altissimo. In questa matrice, il valore di rischio è calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto.

| IMPATTO PROBABILITA' | MOLTOBASSO | BASSO | MEDIO | ALTO | ALTISSIMO |
|-------------------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| ALTISSIMA | MEDIO | ALTO | ALTISSIMO | ALTISSIMO | ALTISSIMO |
| ALTA | MEDIO | MEDIO | ALTO | ALTO | ALTISSIMO |
| MEDIA | BASSO | MEDIO | MEDIO | ALTO | ALTISSIMO |
| BASSA | MOLTOBASSO | BASSO | MEDIO | MEDIO | ALTO |
| MOLTOBASSA | MOLTOBASSO | MOLTOBASSO | BASSO | MEDIO | MEDIO |

Coerentemente con le indicazioni ANAC, le principali aree di rischio per le Università sono individuate da ANAC per le Pubbliche Amministrazioni nell'Allegato 1 al PNA 2019 (Tabella 2).

| | | |
|------------|--|---|
| Università | Gestione delle attività di ricerca | Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017 |
| | Gestione della didattica | Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017 |
| | Reclutamento dei docenti | Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017 |
| | Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne | Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017 |
| | Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università | Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017 |

Trattamento del rischio: Analizzati i processi e individuati i rischi corruttivi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi nel flusso del processo, è necessario programmare le misure di prevenzione atte a neutralizzare il rischio, definendo le fasi e i tempi di attuazione, nonché l'ufficio e il soggetto responsabile della loro implementazione.

Il trattamento del rischio prevede l'attuazione di misure generali e specifiche, entrambe fondamentali ai fini della strategia complessiva di prevenzione della corruzione:

- Generali, se hanno effetto trasversale sull'intera organizzazione e sul sistema complessivo di prevenzione della corruzione;
- Specifiche, se mirano a rischi particolari individuati nella valutazione, incidendo su problemi o processi specifici.

Per l'Ateneo, il dettaglio del trattamento del rischio è riportato nell'**Allegato 4 – Trattamento del Rischio**, con l'indicazione delle azioni previste, dei tempi di realizzazione, dei soggetti responsabili, degli indicatori di monitoraggio e dei target per ciascuna.

"Monitoraggio e aggiornamento: L'obiettivo del monitoraggio rappresenta un momento essenziale di verifica, in quanto consente di accertare la corretta implementazione delle misure di prevenzione della corruzione, nel rispetto di modalità e tempistiche previste.

Il monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione è condotto dal RPCT, mediante richiesta ai Responsabili TAC delle strutture dell'Ateneo di informazioni sullo stato di avanzamento delle misure previste nella

sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO precedente. Gli esiti del monitoraggio sono riportati nell'allegato 5 **"Monitoraggio Misure PIAO 2025-2027"**.

TRASPARENZA

La presente Sottosezione è redatta in conformità alle linee guida ANAC e al PNA 2022, e sarà aggiornata tempestivamente alla pubblicazione del PNA 2025-2027. Essa definisce il quadro di riferimento per l'attuazione di misure volte a garantire trasparenza, prevenzione della corruzione e rafforzamento dell'integrità dell'Ateneo. La trasparenza, come evidenziato già dal PNA 2022, favorisce la piena conoscibilità dell'organizzazione e delle attività dell'Ateneo, rendendo accessibili le informazioni a utenti, comunità universitaria e stakeholder, sia interni sia esterni. In tal modo, la trasparenza contribuisce direttamente alla creazione di valore pubblico e alla protezione dell'interesse collettivo.

Al contempo, la trasparenza costituisce uno strumento di prevenzione della corruzione e di promozione della cultura dell'integrità e della legalità, permettendo l'applicazione dei principi costituzionali di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse pubbliche.

Con il D.lgs. n. 33/2013, la trasparenza è disciplinata come accessibilità totale dei dati e dei documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, con l'obiettivo di migliorare, attraverso la piena conoscenza da parte dei cittadini, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché la responsabilità per il corretto svolgimento delle attività. In particolare, la trasparenza permette di:

- assicurare la conoscenza dei servizi resi, delle loro caratteristiche qualitative e quantitative e delle modalità di erogazione;
- prevenire fenomeni di corruzione e di cattiva amministrazione, promuovendo l'integrità;
- sottoporre al controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della performance, favorendone il miglioramento.

La sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ateneo, la cui struttura è conforme a quanto previsto da ANAC nella Delibera n. 1310 del 28/12/2016, è attualmente in fase di aggiornamento secondo i nuovi schemi di pubblicazione indicati nelle Delibere n. 495 del 25 settembre 2024, n. 481 del 3 dicembre 2025 e n. 497 del 3 dicembre 2025.

Il RPCT, pur non sostituendosi ai soggetti responsabili dell'elaborazione e della pubblicazione dei dati, svolge un ruolo di coordinamento e monitoraggio sull'effettiva pubblicazione dei dati, documenti e informazioni, attraverso l'ufficio a supporto delle attività di trasparenza e anticorruzione, nel rispetto delle disposizioni normative.

Per assicurare una corretta e sistematica gestione degli obblighi di pubblicazione, l'Ateneo ha correlato tali obblighi alla propria struttura organizzativa, individuando nella **Matrice delle Responsabilità (Allegati 6 e 6 bis)**:

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

In coerenza con l'art. 14, comma 4, lett. g) del D.lgs. n. 150/2009, il Nucleo di Valutazione, in funzione di OIV, esercita tra l'altro le seguenti attività: monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione e trasparenza e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità. A conferma dell'efficacia del sistema, nel **"Documento di attestazione al 31 maggio 2025"**, l'OIV ha certificato la piena rispondenza agli obblighi relativi alla pubblicazione, completezza, aggiornamento e apertura del formato

di ciascun documento, dato o informazione presenti nella sezione “Amministrazione Trasparente”, come annualmente individuati da ANAC tra quelli particolarmente rilevanti per l'uso delle risorse pubbliche. Il sistema di trasparenza è ulteriormente rafforzato dal c.d. “*diritto di accesso civico*”, con un'apposita sottosezione che contiene la modulistica da utilizzare e il “*Registro degli accessi*”. Per ciascuna richiesta sono registrati:

- il numero di protocollo assegnato;
- l'oggetto della richiesta di accesso;
- l'esplicitazione della normativa di riferimento;
- l'ufficio responsabile;
- l'esito dell'istanza;
- la data di conclusione del procedimento e il numero di protocollo.

Al 31 dicembre 2025 risultano pervenute n. 30 richieste di accesso documentale ai sensi della L. 241/1990 e n. 1 richiesta di accesso generalizzato, a testimonianza dell'effettiva attuazione delle misure di trasparenza e della partecipazione della comunità universitaria.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Nella presente sezione saranno illustrate l'attuale struttura organizzativa, le attività svolte dall'Ateneo e le prospettive di potenziamento delle risorse umane.

3.1. Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa

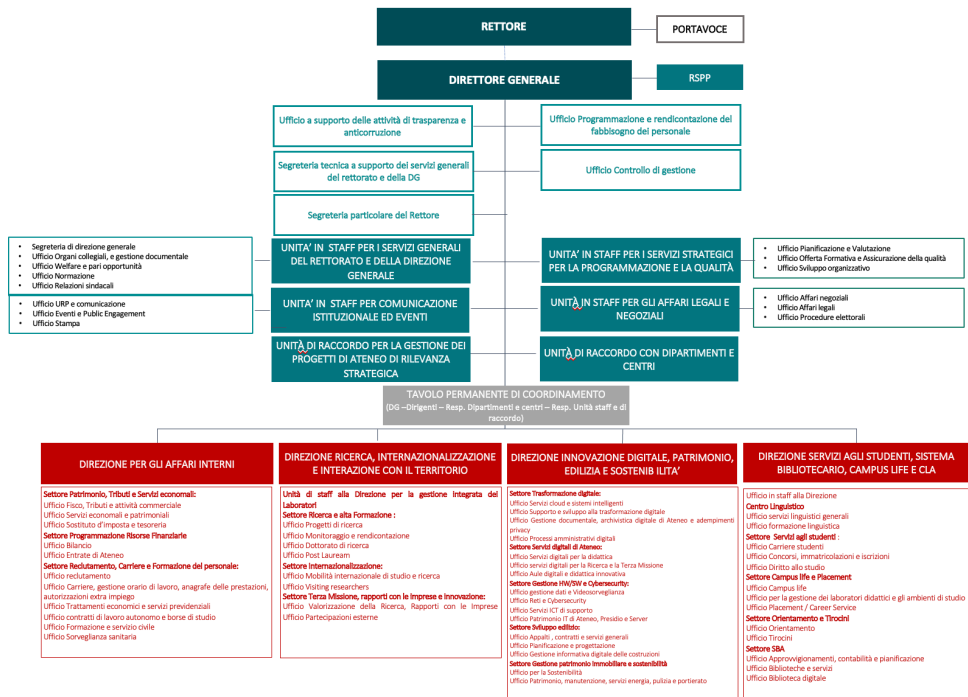
ORGANIGRAMMA

Al fine di porre in essere interventi volti ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'azione amministrativa di questo Politecnico ed il miglioramento della qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, occorre preliminarmente osservare l'organizzazione complessiva dell'Amministrazione, descrivendone i tratti essenziali. L'articolazione della struttura organizzativa e della Governance del Politecnico rispetta i 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. 455 del 12 aprile 2024 e dai Regolamenti, la cui articolazione è riportata nella figura n. 2 della [Sezione ORGANIZZAZIONE](#)

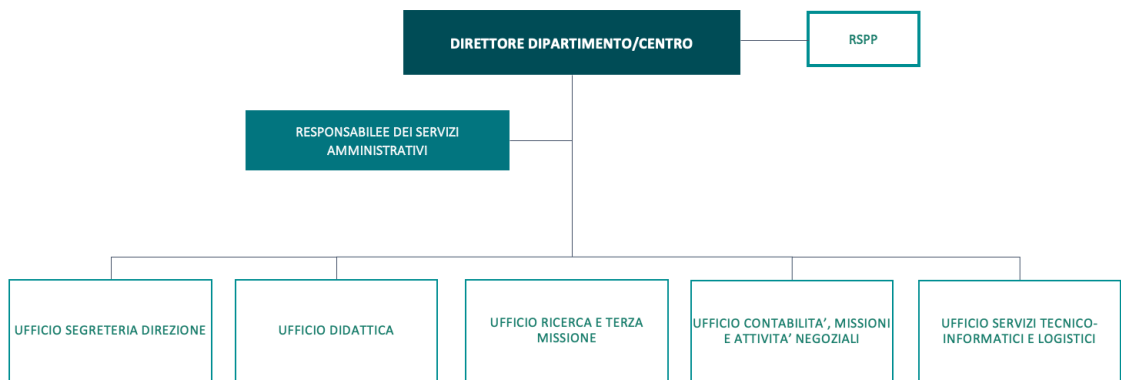
Il modello organizzativo dell'Ateneo è stato oggetto di una sostanziale revisione il cui processo ha preso avvio sul finire dell'anno 2024 con l'adozione del documento “*Modello organizzativo: criteri per l'implementazione ai sensi dell'art. 13 dello Statuto*”, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 novembre - 09 dicembre 2024, previo parere favorevole del Senato Accademico. Sulla base del predetto atto di indirizzo e secondo le traiettorie di sviluppo ivi delineate, con D.D. 134 del 27 febbraio 2025 è stata formalmente adottato il nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo, che ha interessato l'Amministrazione Centrale, i dipartimenti e i Centri interdipartimentali, ridisegnando processi e i correlati sistema di responsabilità. Nel corso dell'anno 2025, l'implementazione del nuovo modello organizzativo è avvenuta in maniera graduale, seguendo le linee guida definite nel documento di riferimento. Sono stati introdotti interventi correttivi mirati, finalizzati a rendere il modello sempre più flessibile e capace di adattarsi rapidamente ai cambiamenti del contesto amministrativo caratterizzato da un avvicinamento della Governance.

L'organigramma del nuovo modello organizzativo per l'Amministrazione centrale e i Dipartimenti/Centri interdipartimentali è illustrato negli schemi seguenti.

ORGANIGRAMMA – AMMINISTRAZIONE CENTRALE

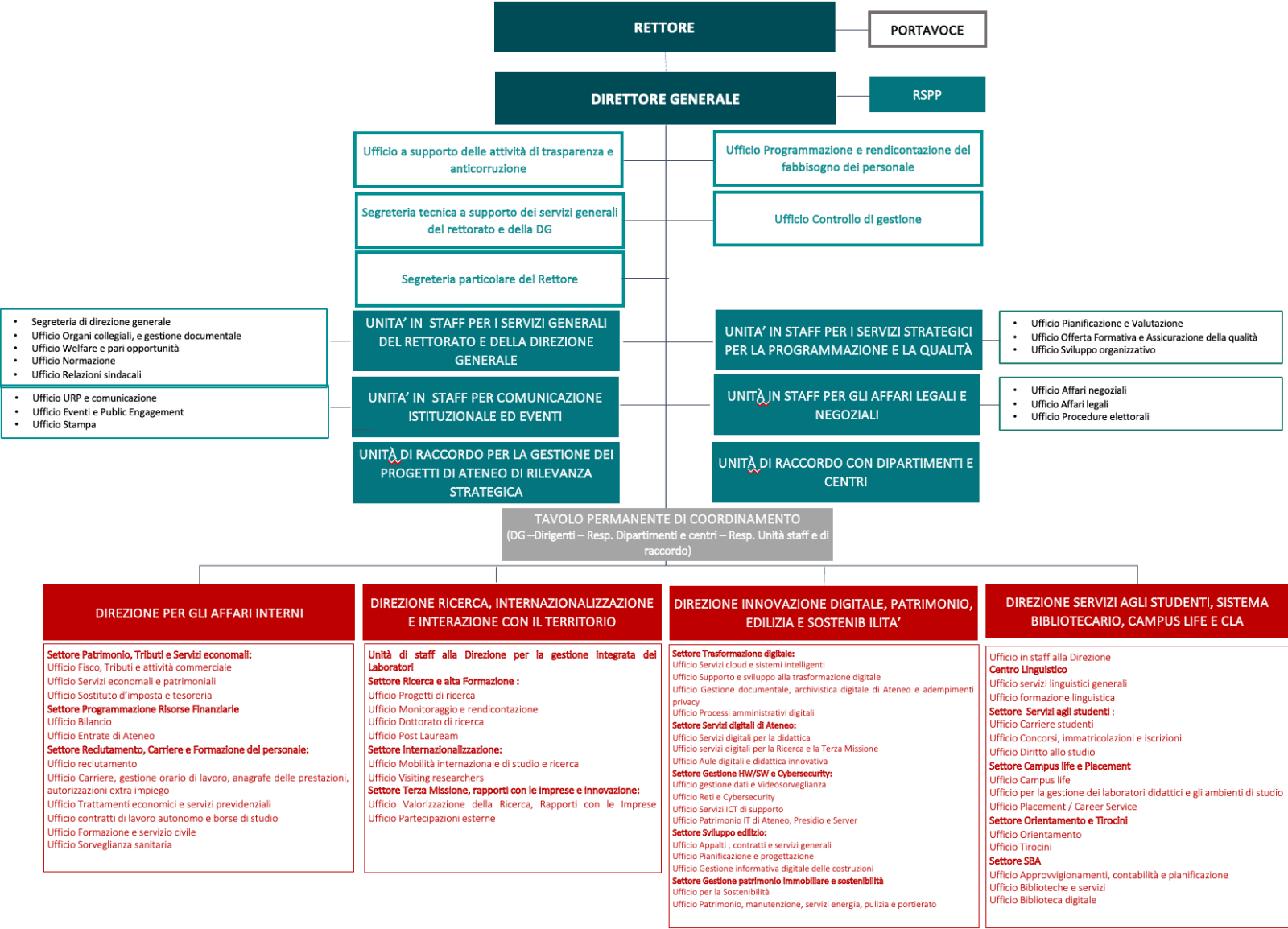


ORGANIGRAMMA – DIPARTIMENTI E CENTRI INTERDIPARTIMENTALI



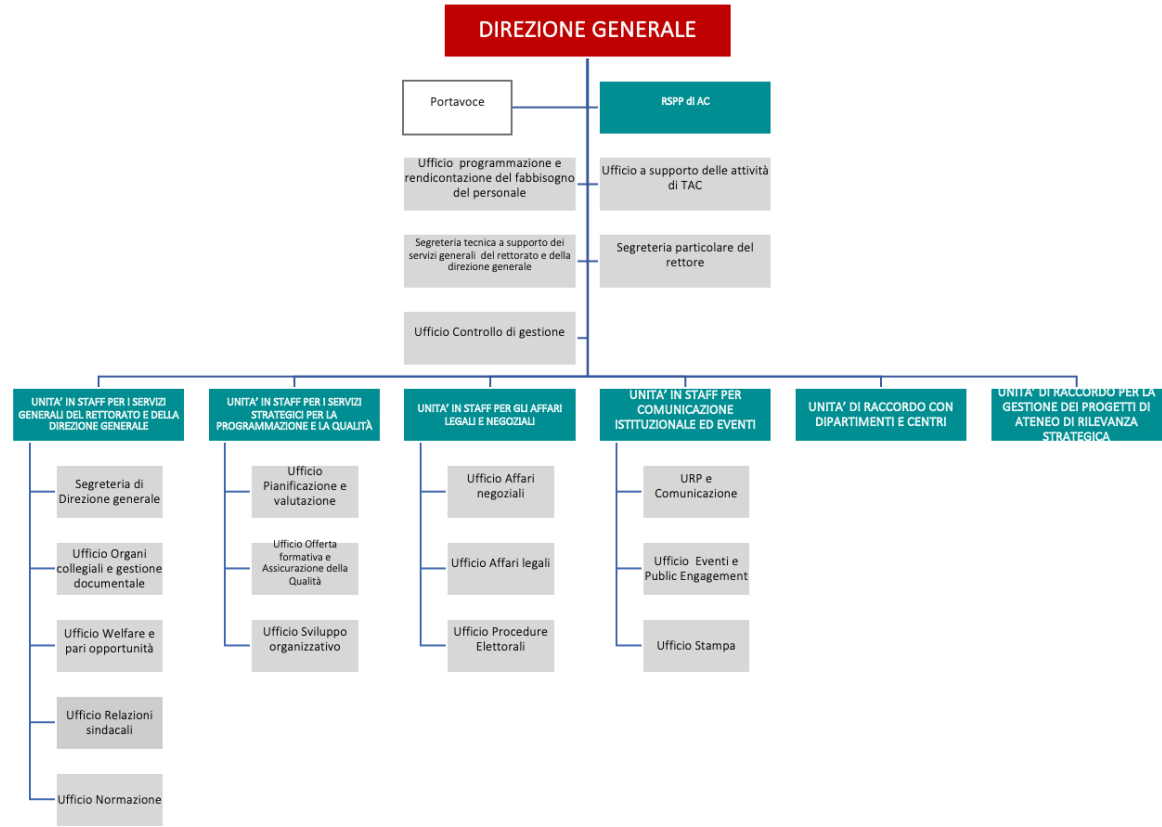
Il presente PIAO è stato costruito tenuto conto dell'assetto organizzativo adottato con D.D. n. 134 del 27 febbraio 2025 e dei successivi provvedimenti organizzativi, che prevede, accanto alla Direzione Generale, quattro Direzioni i cui organigramma, con esplicitazione delle macro funzioni ad esse ascritte, sono illustrati nelle figure seguenti.

ORGANIGRAMMA – AMMINISTRAZIONE CENTRALE



DIREZIONE GENERALE

MACROFUNZIONI
Generale assicura il coordinamento complessivo, sotto il profilo amministrativo gestionale, delle attività riconducibili al Direttore Generale e nell'implementazione delle strategie decise dagli organi di governo, assicurando proficue relazioni con ogni interlocutore interno ed esterno all'Ateneo.



DIREZIONE PER GLI AFFARI INTERNI

MACROFUNZIONI

Presidio giuridico ed economico per la programmazione del fabbisogno e gestione del personale dell'Ateneo assicurando, inoltre, lo sviluppo professionale secondo le indicazioni della normativa vigente.

In particolare, la Direzione dà attuazione alle politiche di reclutamento del personale dell'Ateneo in coerenza con il fabbisogno delle risorse umane.

Gestione economica e giuridica del personale. La Direzione cura la gestione amministrativa e giuridica delle carriere, assicurando, altresì, il sostegno alle iniziative di formazione e sviluppo professionale. Afferiscono alla Direzione le funzioni di gestione dell'orario di servizio e delle procedure per l'autorizzazione degli incarichi e anagrafe delle prestazioni. La Direzione presidia, altresì, la gestione economica del personale, curandone gli aspetti retributivi e contributivi.

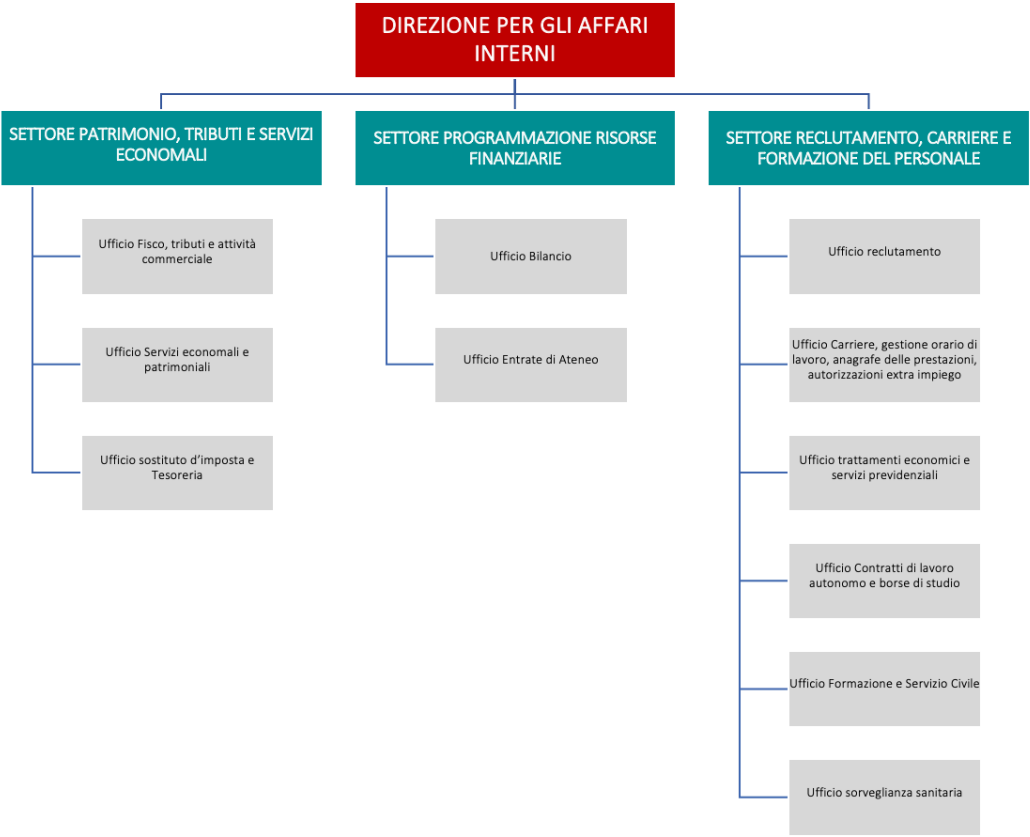
Gestione contratti di lavoro autonomo e borse di studio. La Direzione presidia i processi di conferimento di incarichi di lavoro autonomo, nonché la gestione di tutte le procedure di selezione finalizzate al conferimento di borse di studio dell'Ateneo.

La Direzione coordina e gestisce il servizio civile e presidia le attività di sorveglianza sanitaria.

Programmazione e coordinamento delle risorse economico-finanziarie dell'Ateneo assicurando la coerenza con le politiche e le strategie degli Organi di governo, nonché l'ottimizzazione e la valorizzazione delle variabili economico, finanziarie e patrimoniali di Ateneo e dei servizi economici. In tale ambito alla Direzione sono assegnate le seguenti macro – funzioni: **Programmazione e gestione economico-finanziaria**, assicurando la gestione del sistema contabile la redazione dei bilanci dell'Ateneo, collegando le risorse agli obiettivi della programmazione annuale e triennale. In tale ambito, la Direzione supporta e coordina il processo di budget e la gestione delle entrate, anche di natura commerciale, e l'allocazione delle risorse anche attraverso la gestione degli strumenti informativi dedicati.

Gestione adempimenti fiscali, patrimoniali e dei servizi economici. La Direzione gestisce gli adempimenti fiscali e del sostituto di imposta. Cura, altresì, gli aspetti relativi alla ricognizione e gestione del patrimonio mobiliare dell'Ateneo, gestisce tutte le attività relative ai servizi economici, nonché tutti gli adempimenti relativi all'attività commerciale.

. La Direzione gestisce gli adempimenti fiscali e del sostituto di imposta. Cura, altresì, gli aspetti relativi alla ricognizione e gestione del patrimonio mobiliare dell'Ateneo, gestisce tutte le attività relative ai servizi economici, nonché tutti gli adempimenti relativi all'attività commerciale.



DIREZIONE RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE E INTERAZIONE CON IL TERRITORIO

MACROFUNZIONI

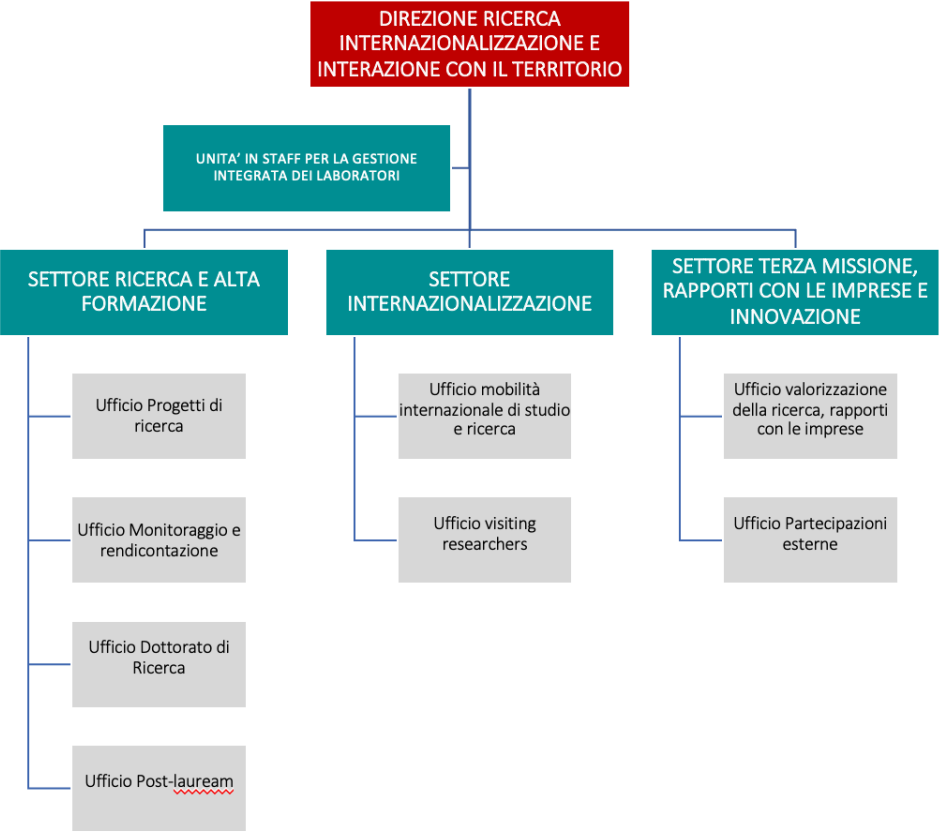
Gestione dei progetti nazionali e internazionali, con particolare attenzione all'accesso alle opportunità di finanziamento offerte dalla Commissione Europea. La direzione offre supporto a ricercatori, dottorandi, assegnisti, docenti italiani e stranieri sin dalla fase di risposta alle call per poi seguire il monitoraggio e rendicontazione dei progetti;

Internazionalizzazione, assolvendo all'importante ruolo di supportare la vocazione del Politecnico al superamento dei confini nazionali. La Direzione gestisce e coordina la promozione e la valorizzazione della ricerca anche attraverso la stipula di numerosi accordi di cooperazione (accordi quadro e contratti di collaborazione) con centri di ricerca e aziende internazionali.

Terza Missione, intesa quale impatto sociale, trasferimento di conoscenza, interazione con il territorio, con le Istituzioni e i players industriali, placement di studenti e dottorandi di ricerca, valorizzando sempre meglio e più efficacemente i propri prodotti della ricerca e massimizzando, attraverso una attività di sintesi e monitoraggio, le già numerose iniziative di Public Engagement

Gestione dell'Alta Formazione e, in particolare, del dottorato di ricerca curandone, il processo di accreditamento e valutazione, in accordo con le linee guida nazionali dell'ANVUR e del MUR, nonché, in coerenza con le strategie dell'Ateneo, i processi di ammissione ai corsi di dottorato di ricerca e le carriere dei dottorandi.

Gestione dei Laboratori, nell'ottica di potenziare il modello già in uso basato sulla collaborazione pubblico-privato, dovendosi orientare verso modelli di collaborazione pubblico-pubblico, per supportare le amministrazioni pubbliche nelle loro attività sul territorio, diventando punto di riferimento nel Mezzogiorno per il supporto allo sviluppo di iniziative imprenditoriali high-tech e contribuendo alla crescita economica e sociale del territorio. In tale ambito la Direzione fungerà da coordinamento di un pool di tecnici di laboratorio di Ateneo.



DIREZIONE INNOVAZIONE DIGITALE, PATRIMONIO, EDILIZIA E SOSTENIBILITA'

MACROFUNZIONI

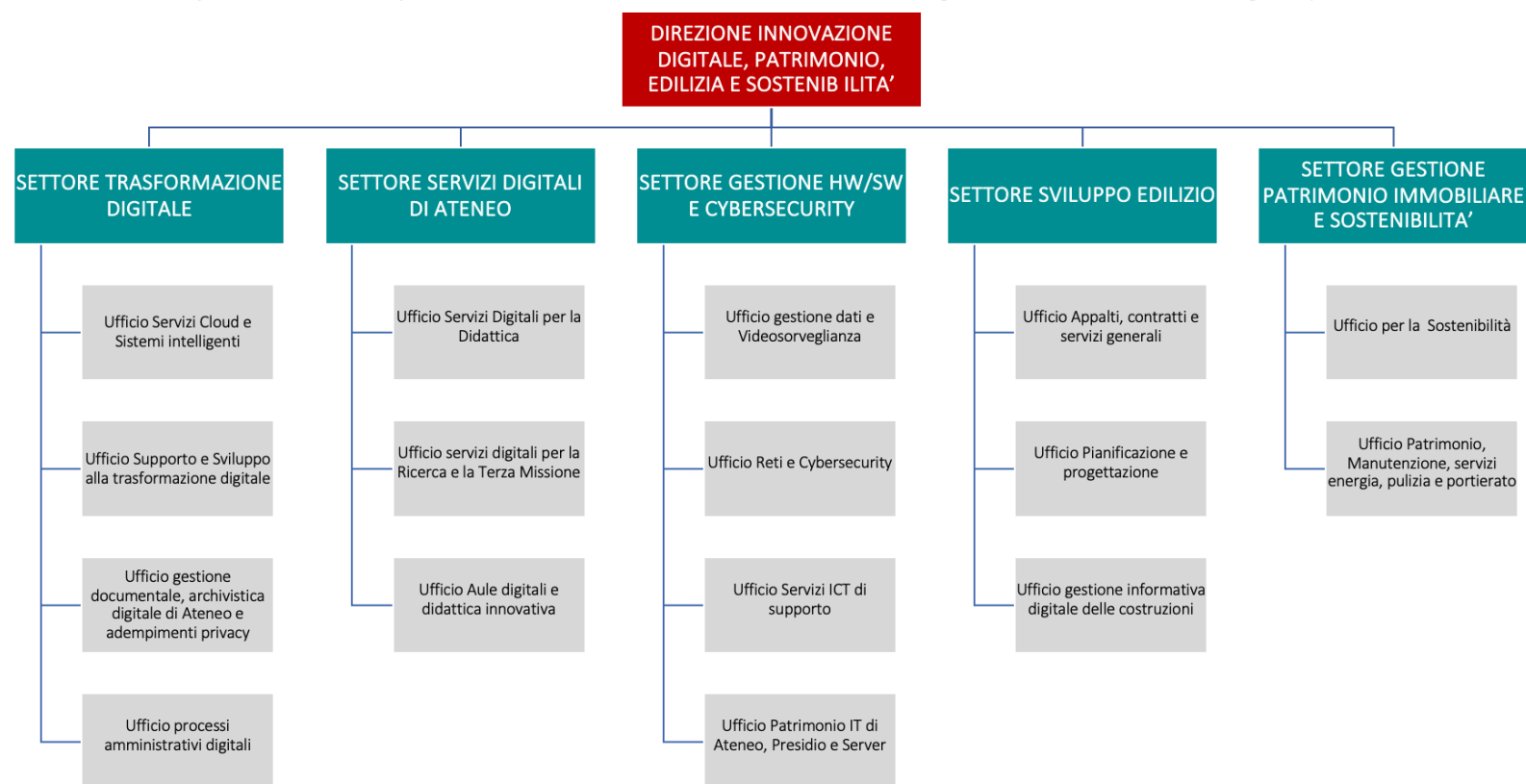
Sostenere il processo di transizione digitale attraverso l'implementazione e formalizzazione di standard per lo sviluppo dei servizi ed il coordinamento di progetti IT, al fine di incrementare il livello di specializzazione e conoscenza di metodologie propedeutiche all'introduzione di nuove soluzioni digitali (es. raccolta dei requisiti, analisi funzionali, operazioni di help desk, ...) che riguardano, in maniera trasversale, tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo

Progettare, realizzare, gestire e presidiare i servizi informativi dell'Ateneo, costituendo un punto riferimento e raccordo trasversale alla pluralità di strutture e servizi per quanto concerne infrastruttura di rete e sistemistica, applicazioni e servizi di supporto e per la gestione dei flussi documentali.

Gestione reti e infrastrutture tecnologiche assolvendo, al contempo, anche funzioni connesse alla Cybersecurity, assicurando la protezione e riservatezza dei dati personali.

Sviluppo piani di edilizia e sostenibilità: pianificazione, progettazione ed esecuzione dei lavori di sviluppo edilizio dell'Ateneo, sostenibilità e appalti di lavori e opere.

Gestione patrimonio dell'Ateneo valorizzazione del patrimonio immobiliare e impiantistico, manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture di Ateneo gestione contratto di concessione dei servizi, gestione patrimonio immobiliare



DIREZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI, SISTEMA BIBLIOTECARIO, CAMPUS LIFE E CLA

MACROFUNZIONI

Gestione servizi agli studenti: carriere studenti (ivi compresi gli studenti internazionali) concorsi, immatricolazioni, iscrizioni, gestione delle procedure di laurea.

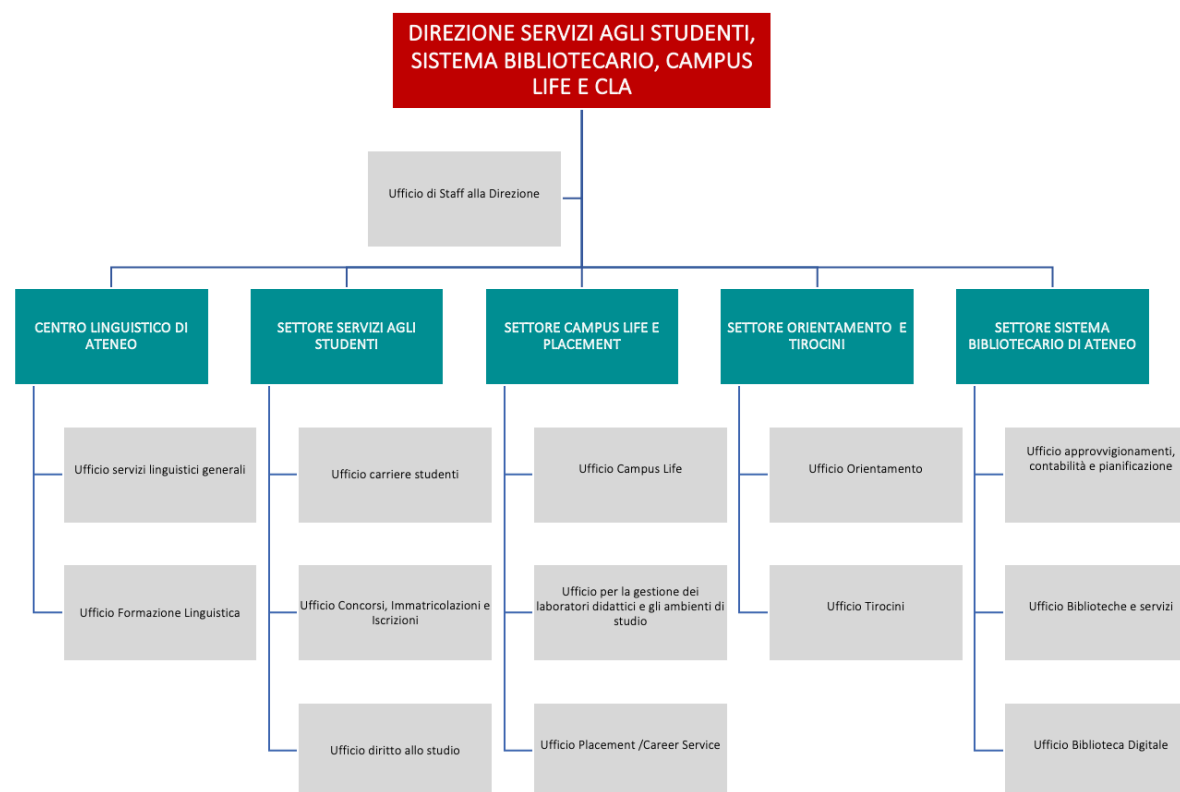
Campus life: diritto allo studio, servizi di residenzialità, attraverso la promozione e gestione di iniziative per migliorare la qualità della vita universitaria e la vivibilità del campus (spazi comuni, attività culturali e sportive, eventi, benessere degli studenti, servizio di counseling psicologico di Ateneo).

Orientamento e Tirocini: supporto alle politiche attive di orientamento, curandone i servizi in ingresso e in itinere in sinergia con le strutture dipartimentali. La Direzione promuove azioni di consulenza specifica, anche psicologica per gli studenti con disabilità e disturbi dell'apprendimento, al fine di evitare la dispersione o l'abbandono del corso di studi.

Gestione SBA: promozione, gestione e valorizzazione sul territorio del patrimonio scientifico e librario e organizzazione dei servizi per l'accesso al materiale librario delle biblioteche e delle risorse elettroniche.

Centro linguistico(CLA): organizzazione e gestione di attività di formazione linguistica e la promozione dell'internazionalizzazione della didattica. In tale ambito, il Centro cura l'organizzazione di corsi di lingua per studenti, personale e pubblico esterno, e l'erogazione, in stretta collaborazione con i corsi di studio, di moduli formativi a supporto alla internazionalizzazione alla didattica.

Supporto per la gestione dei laboratori didattici al fine di garantire a garantire il corretto funzionamento degli spazi, delle attrezzature e dei servizi legati alle attività didattiche



INCARICHI DI RESPONSABILITÀ

L'Ateneo, in ossequio a quanto previsto dalla contrattazione collettiva e al vigente Regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi, emanato con D.R. n. 244 del 17/02/2025, conformemente alle proprie finalità istituzionali, individua posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità, affidandole, previa verifica della disponibilità di personale professionalmente qualificato. Il sistema delle responsabilità è definito negli allegati ai provvedimenti di revisione organizzativa che disciplinano i funzionigramma delle strutture e le correlate responsabilità

3.2. Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile

Nell presente sezione si definisce la strategia attuata dal Politecnico di Bari ai fini della gestione del lavoro agile e delle relative modalità attuative, 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 e facendosi dunque parte attiva per il raggiungimento degli obiettivi a cui punta la Funzione Pubblica.

Oltre all'individuazione delle attività che si possono svolgere da remoto, 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”*.

PRINCIPI E STRATEGIE DI SVILUPPO SUL LAVORO AGILE

Lo sviluppo del lavoro agile come strumento innovativo di gestione del capitale umano, si inserisce nell'ambito della linea strategia *Innovazione*, individuata nell'ambito del **Piano Strategico 2024-2026** e dell'obiettivo strategico di *rafforzamento della resilienza organizzativa* per l'efficientamento dei processi amministrativi.

FASI DI ATTUAZIONE DEL PIANO DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

A partire dal 2022, il Politecnico di Bari ha provveduto all'attuazione a regime del lavoro agile e consentito al personale – ferma la delocalizzabilità dell'attività espletata – di avvalersi di tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, in ossequio a quanto previsto dalle fonti normative disciplinanti la materia.

All'attuazione della suddetta modalità organizzativa si è addivenuti attraverso la previsione di una precisa scansione procedimentale e il coinvolgimento attivo di una pluralità di attori. In particolare, sin dal 2021, si è proceduto all'istituzione di un apposito gruppo di studio chiamato alla predisposizione del *“Regolamento in materia di lavoro agile del Politecnico di Bari”*, emanato con successivo DR n. 104/2022, con il quale, individuato il lavoro in presenza come modalità ordinaria di esecuzione della prestazione lavorativa, è stata delineata la disciplina applicabile alla prestazione eseguita in modalità agile, con particolare riferimento ai limiti e alla modalità di svolgimento della stessa, coerentemente con le previsioni contenute nel DM dell'ottobre 2021 e delle relative linee guida. A valle delle precedenti attività, il Politecnico, nella persona del Direttore Generale e dei relativi Responsabili di Struttura, ha proceduto alla sottoscrizione di appositi accordi individuali con i lavoratori interessati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

Alla luce dei risultati conseguiti in sede di prima applicazione e, in particolare, dell'elevato grado di partecipazione alla misura in oggetto, anche per l'annualità 2025, l'Ateneo ha promosso la fruizione del lavoro agile, stipulando 211 accordi individuali, a fronte dei 172 sottoscritti nell'anno precedente.

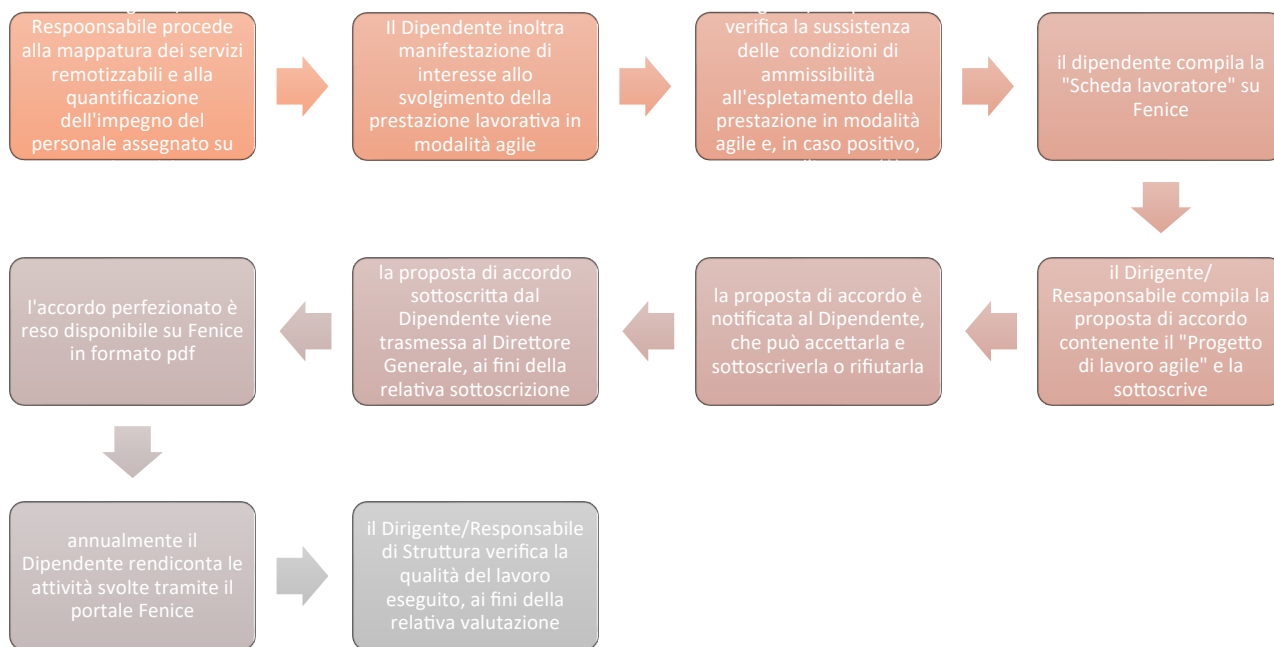
Le precedenti esperienze, pur nel complesso positive, hanno consentito all'Amministrazione di effettuare una più puntuale verifica circa l'effettiva delocalizzabilità delle attività svolte dai dipendenti e suggerito un'attenta valutazione in ordine alla sussistenza delle condizioni necessarie all'espletamento dell'attività lavorativa in modalità agile, con particolare riferimento alla capacità di organizzazione e la propensione del dipendente all'assunzione di responsabilità nel corso dello svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

Per l'anno 2026 con disposizione del Direttore Generale prot. n. 49275 del 10/12/2025 è stata confermata la possibilità di avvalersi dell'istituto del lavoro agile, in applicazione del vigente Regolamento in materia, al fine di consentire il miglioramento dei rendimenti e promuovere la salvaguardia dei tempi di conciliazione vita-lavoro per le lavoratrici e i lavoratori.

Per la gestione a regime del lavoro agile, il Politecnico di Bari si è munito di un applicativo, per procedere in maniera completamente automatizzata alla stipula degli accordi e alla relativa gestione, perseguendo esigenze di sostenibilità e innovazione, in coerenza con i principi di efficienza e buon andamento dell'attività amministrativa.

L'intero processo è così di seguito schematizzato.

Figura 9. SCHEMA DI PROCESSO DI GESTIONE DEGLI ACCORDI DI LAVORO AGILE



(*) In caso di insussistenza delle condizioni di ammissibilità, il Dirigente/ Responsabile rigetta l'istanza e il Dipendente può attivare il procedimento di riesame di cui all'art. 7 del Regolamento. In caso di insussistenza delle condizioni di ammissibilità, il Dirigente/ Responsabile rigetta l'istanza e il Dipendente può attivare il procedimento di riesame di cui all'art. 7 del Regolamento.

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.

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.

Al fine di consentire il pieno coinvolgimento dei dipendenti nella definizione degli obiettivi assegnati in sede di definizione dell'accordo individuale, sono stati previsti ulteriori momenti di confronto, oltre a quelli già disciplinati nell'ambito del sistema di Misurazione e Valutazione:

- nella fase di programmazione, attraverso colloqui volti ad assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi;
- nella fase di monitoraggio intermedio, attraverso colloqui tesi a favorire il coordinamento organizzativo e analizzare eventuali scostamenti dalla performance attesa, consentendo, così, il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento.

Il monitoraggio dell'attività espletata in modalità agile è gestito tramite l'applicativo FENICE attraverso il quale, annualmente, i dipendenti provvedono alla rendicontazione degli obiettivi conseguiti, la cui realizzazione è valutata dai Responsabili di struttura sulla base degli indicatori e dei target indicati in sede di stipula dell'accordo individuale e del relativo progetto.

L'attuale Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance consente, poi, 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, il valutatore dovrà prestare maggiore attenzione alle capacità di orientamento al risultato, controllo, tempi e compliance, tenuto conto del ruolo organizzativo ricoperto dal collaboratore.

Nel complesso, attraverso detto monitoraggio, è stato rilevato un miglioramento della performance dell'Amministrazione, anche grazie ad una maggiore digitalizzazione dei servizi, al minor tempo di erogazione degli stessi e ad un rafforzamento delle dotazioni tecnologiche dei dipendenti.

MONITORAGGIO DELLO STATO DI AVANZAMENTO DEL LAVORO AGILE

Nella tabella seguente sono riportati gli esiti del monitoraggio sul lavoro agile, in termini di distribuzione mensile del personale e delle giornate di lavoro agile usufruite dal personale del Politecnico di Bari nel corso del 2025.

TABELLA 4. DISTRIBUZIONE PERSONALE E GIORNATE DI LAVORO AGILE PER MESE - ANNUALITA' 2025

| mese | uomini | donne | dipendenti "fragili" uomini | dipendenti "fragili" donne | numero giornate L.A. uomini | numero giornate L.A. donne | numero giornate L.A. dipendenti "fragili" uomini | numero giornate L.A. dipendenti "fragili" donne |
|-----------|--------|-------|-----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|---|--|
| gennaio | 77 | 128 | 1 | 3 | 269 | 455 | 21 | 56 |
| febbraio | 77 | 128 | 1 | 3 | 264 | 430 | 14 | 59 |
| marzo | 77 | 128 | 1 | 3 | 269 | 477 | 16 | 58 |
| aprile | 77 | 127 | 1 | 3 | 275 | 453 | 20 | 54 |
| maggio | 77 | 127 | 1 | 3 | 279 | 464 | 19 | 51 |
| giugno | 77 | 126 | 1 | 3 | 284 | 483 | 20 | 54 |
| luglio | 77 | 126 | 1 | 3 | 314 | 545 | 23 | 66 |
| agosto | 77 | 126 | 1 | 3 | 134 | 242 | 11 | 17 |
| settembre | 76 | 126 | 1 | 3 | 305 | 533 | 16 | 59 |
| ottobre | 77 | 126 | 1 | 3 | 310 | 571 | 23 | 65 |
| novembre | 76 | 126 | 1 | 3 | 283 | 517 | 20 | 59 |
| dicembre | 76 | 126 | 1 | 3 | 215 | 388 | 13 | 34 |

Gli esiti del monitoraggio sullo stato di avanzamento del lavoro agile sono resi disponibili nell'apposita sezione ["LAVORO AGILE"](#)

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

La presente sottosezione si riferisce alla componente tecnico amministrativa e bibliotecaria del personale 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. Essa 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.

CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31/12/2025

Al fine di procedere alla programmazione del fabbisogno di personale e operare un'analisi che tenga in considerazione le professionalità già presenti nell'Amministrazione, si rappresenta, di seguito, il quadro della consistenza dello stesso al termine dell'annualità 2025, come esposto nei seguenti grafici.

FIGURA 10. DISTRIBUZIONE PERSONALE TAB IN SERVIZIO AL 31.12.2025 PER AREE FUNZIONALI

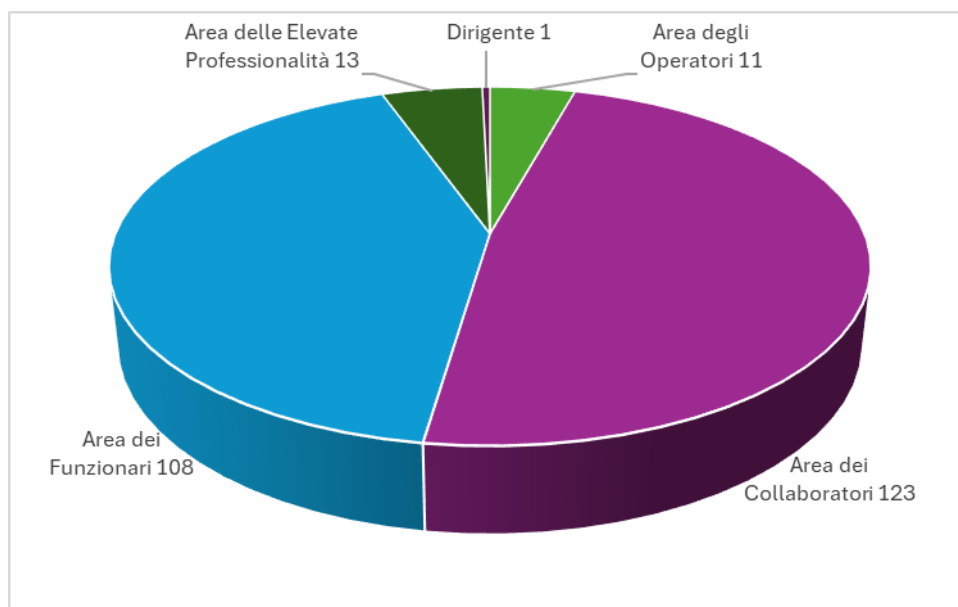


FIGURA 11. DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2025 PER GENERE E PER AREE FUNZIONALI.

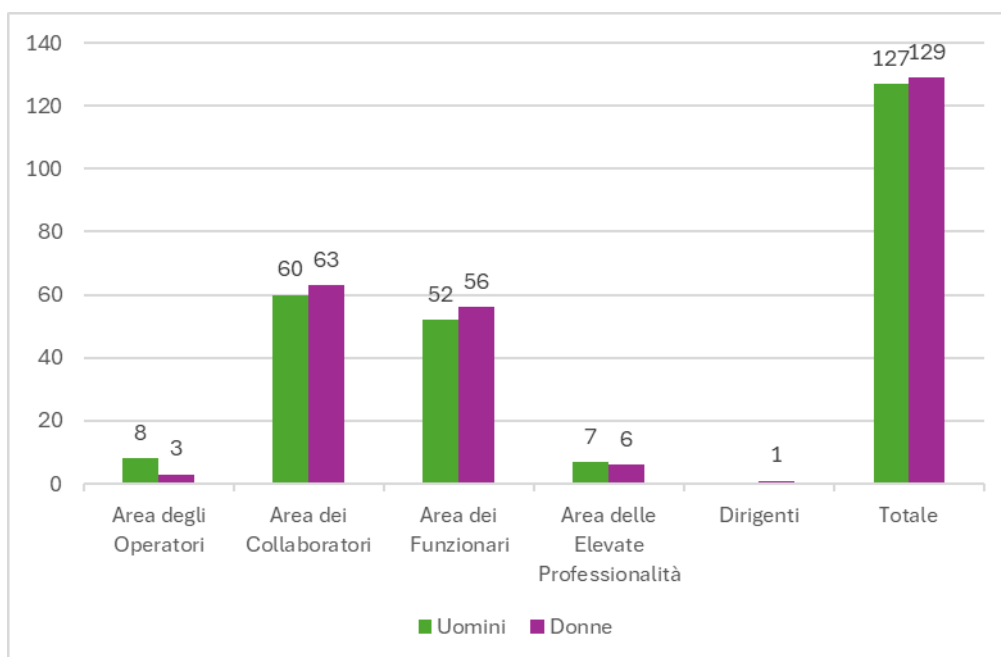
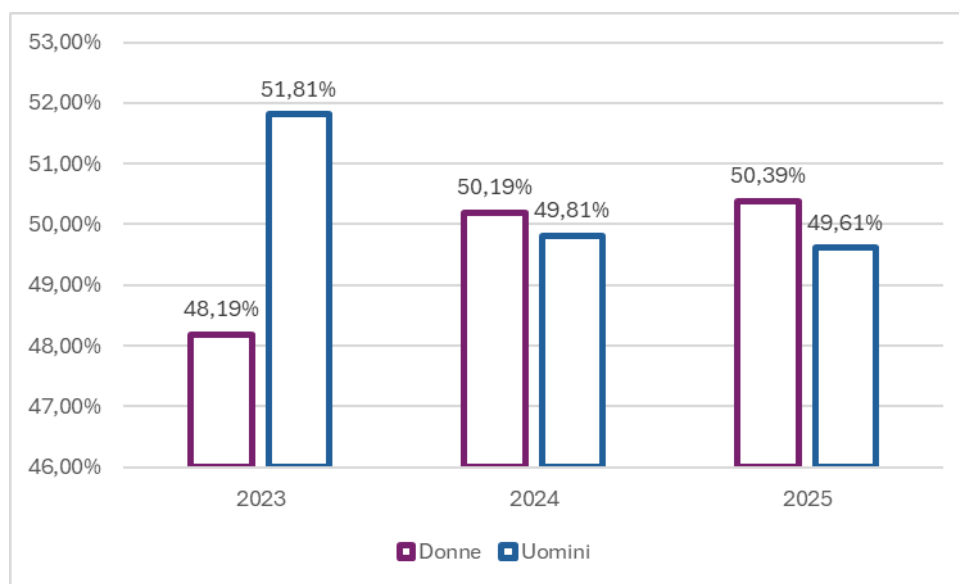


FIGURA 12. ETÀ MEDIA DEL PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2025 PER GENERE E PER AREE FUNZIONALI.

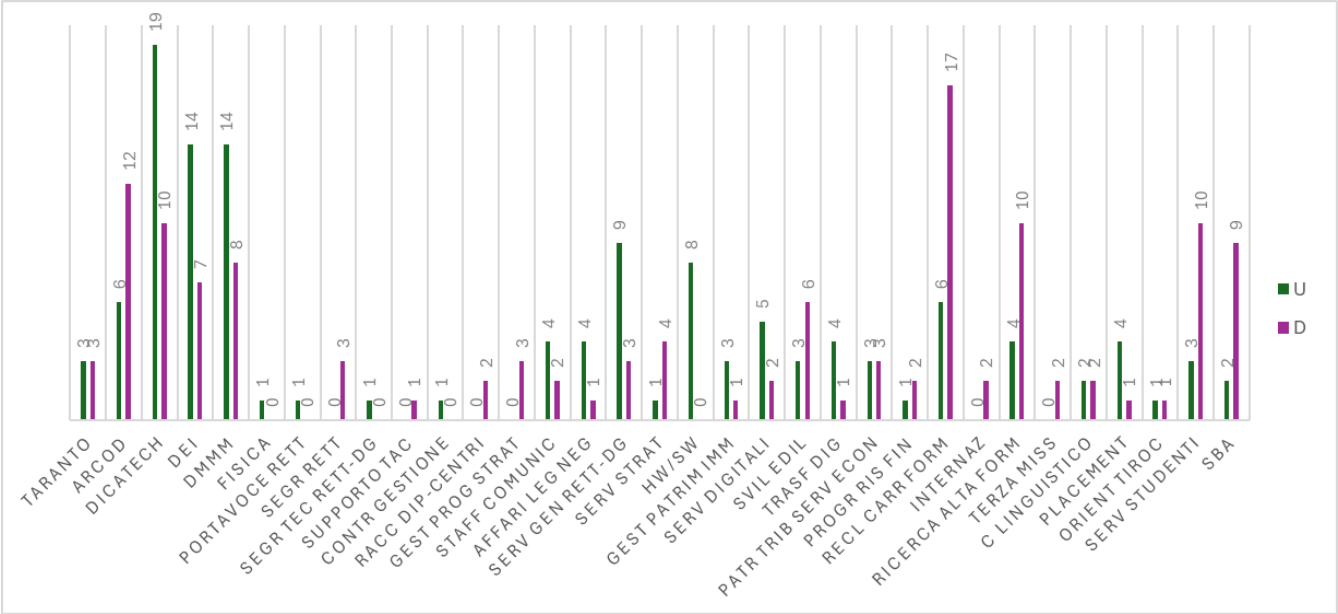
| Personale TAB in servizio al 31/12/2025 | | | | | |
|---|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | Donne | Età media | Uomini | Età media | Totale |
| Operatori | 3 | 62,00 | 8 | 59,75 | 11 |
| Collaboratori | 63 | 46,89 | 60 | 51,28 | 123 |
| Funzionari | 56 | 50,14 | 52 | 52,94 | 108 |
| Elevate Professionalità | 6 | 53,50 | 7 | 56,71 | 13 |
| Dirigenti | 1 | | | | 1 |
| Totali | 129 | 54,31 | 127 | 55,17 | 256 |

FIGURA 13. COMPOSIZIONE DI GENERE DEL PERSONALE TAB NEGLI ANNI 2023, 2024 E 2025



Il grafico successivo riporta la distribuzione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario per struttura di appartenenza al 31/12/2025.

FIGURA 14. DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31.12.2025 PER STRUTTURE ORGANIZZATIVE



La distribuzione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario nell'ambito delle strutture dipartimentali, rilevata al 31 dicembre 2025, è la seguente.

TABELLA 5. DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE TAB A TEMPO INDETERMINATO PER STRUTTURA DIPARTIMENTALE, AREA E PROFILO (DATI RILEVATI AL 31.12.2025)

| Personale TAB a tempo indeterminato per aree al 31/12/2025 | | | | | | | |
|--|---|-------|----------|-----|------|-------------|--------|
| AREE | PROFILI | ArCoD | DICATECh | DEI | DMMM | Int. FISICA | TOTALI |
| operatori | Settore amministrativo | 1 | 1 | 1 | | | 3 |
| | Settore dei servizi generali e tecnici | | 1 | | | | 1 |
| | Settore socio-sanitario | | | | | | 0 |
| Collaboratori | Settore amministrativo | 8 | 8 | 6 | 5 | | 27 |
| | Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali | | 5 | 7 | 7 | | 19 |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | 0 |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | 0 |
| | Settore socio-sanitario | | | | | | 0 |
| Funzionari | Settore amministrativo gestionale | | | | | | 0 |
| | Settore amministrativo dipartimentale | 4 | 1 | 4 | 6 | | 15 |
| | Settore tecnico-informatico | 2 | 1 | | 1 | | 4 |
| | Settore scientifico-tecnologico | 3 | 9 | 2 | 3 | 1 | 18 |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | 0 |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | 0 |
| | Settore socio-sanitario | | | | | | 0 |
| EP | Settore amministrativo gestionale | | | | | | 0 |
| | Settore amministrativo dipartimentale | | | | | | 0 |
| | Settore tecnico-informatico | | 1 | | | | 1 |
| | Settore scientifico-tecnologico | | 2 | | | | 2 |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | 0 |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | 0 |
| | Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario | | | | | | 0 |
| Totali personale TAB | | 18 | 29 | 20 | 22 | 1 | 90 |

TABELLA 6. DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE TAB A TEMPO DETERMINATO PER STRUTTURA DIPARTIMENTALE, AREA E PROFILO (DATI RILEVATI AL 31.12.2025)

| Personale TAB a tempo determinato per aree al 31/12/2025 | | | | | | | |
|--|---|-------|----------|-----|------|-------------|--------|
| AREE | PROFILI | ArCoD | DICATECh | DEI | DMMM | Int. FISICA | TOTALI |
| operatori | Settore amministrativo | | | | | | 0 |
| | Settore dei servizi generali e tecnici | | | | | | 0 |
| | Settore socio-sanitario | | | | | | 0 |
| Collaboratori | Settore amministrativo | | | 1 | 2 | | 3 |
| | Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali | | | | | | 0 |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | 0 |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | 0 |
| | Settore socio-sanitario | | | | | | 0 |
| Funzionari | Settore amministrativo gestionale | | | | | | 0 |
| | Settore amministrativo dipartimentale | | | | | | 0 |
| | Settore tecnico-informatico | | | | | | 0 |
| | Settore scientifico-tecnologico | | | | | | 0 |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | 0 |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | 0 |
| | Settore socio-sanitario | | | | | | 0 |
| EP | Settore amministrativo gestionale | | | | | | 0 |
| | Settore amministrativo dipartimentale | | | | | | 0 |
| | Settore tecnico-informatico | | | | | | 0 |
| | Settore scientifico-tecnologico | | | | | | 0 |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | 0 |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | 0 |
| | Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario | | | | | | 0 |
| Totali personale TAB | | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 3 |

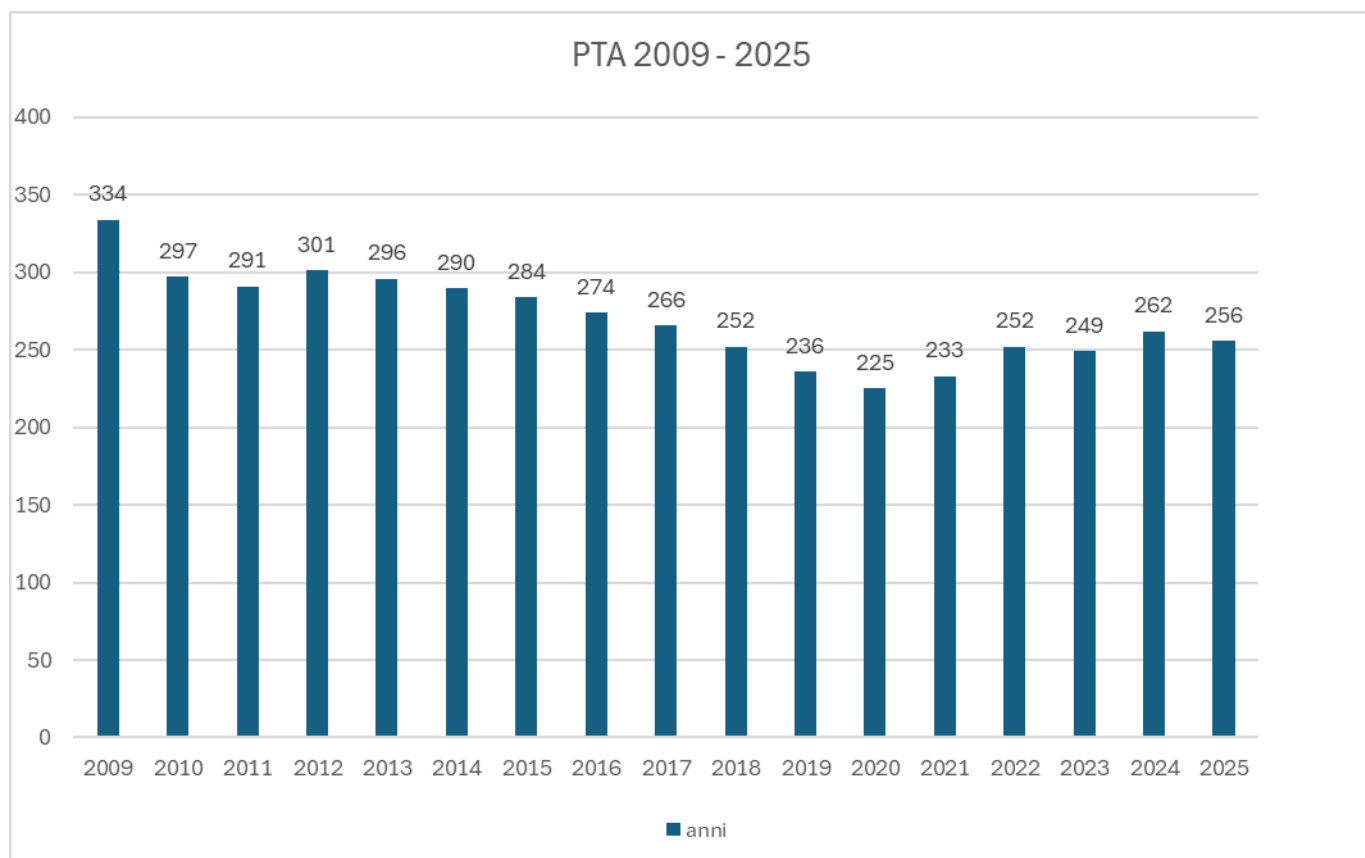
TABELLA 7. DISTRIBUZIONE PERSONALE DOCENTE E TAB PRESSO LE STRUTTURE DIPARTIMENTALI (DATI RILEVATI AL 31.12.2025)

| Docenti e TAB a tempo indeterminato e determinato per Dipartimenti al 31/12/2025 | | | | | | |
|--|--|--------|----------|--------|--------|-------------|
| | | ArCoD | DICATECh | DEI | DMMM | Int. FISICA |
| A | Totale professori I e II fascia | 42 | 69 | 64 | 92 | 14 |
| B | Totale Ricercatori a tempo indeterminato | 1 | 3 | 5 | 2 | |
| C | Totale RTD-B | 6 | 7 | 5 | 6 | 2 |
| D | Totale RTD-A | 8 | 10 | 36 | 19 | 3 |
| E | Totale RTT | | 1 | 5 | 4 | |
| F | Contrattisti di Ricerca | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| G | Totale Tecnologi a tempo determinato | | 3 | 5 | 5 | 6 |
| H | Totale docenti e tecnologi | 58 | 96 | 121 | 130 | 26 |
| I | Totale TAB amministrativi | 13 | 10 | 13 | 13 | 0 |
| L | Totale TAB tecnici | 5 | 19 | 9 | 11 | 1 |
| M | Totale TAB | 18 | 29 | 22 | 24 | 1 |
| N | Totale Docenti e TAB (M+H) | 76 | 125 | 143 | 154 | 27 |
| O | % TAB su totale docenti (M/H) | 31,03% | 30,21% | 18,18% | 18,46% | 3,85% |
| P | % TAB amm.vi su totale docenti (I/H) | 22,41% | 10,42% | 10,74% | 10,00% | 0,00% |
| Q | % TAB tecnici su totale docenti (L/H) | 8,62% | 19,79% | 7,44% | 8,46% | 3,85% |

Nel corso del periodo 2009 - 2025, il personale tecnico amministrativo e bibliotecario ha subito una contrazione di quasi il 23,35%, pari a 78 unità. Gli effetti della riduzione, avvenuta nel corso del predetto periodo, sono stati mitigati dalle assunzioni effettuate a decorrere dall'anno 2020, all'esito di procedure di reclutamento, per lungo tempo espletate nonostante le limitazioni e sospensioni dovute all'emergenza sanitaria COVID-19.

Nel solo periodo 2022 – 2025, sono state, infatti, reclutate 126 unità di **personale tecnico amministrativo e bibliotecario** (di cui n. 51 reclutamenti a seguito di procedure selettive per progressioni verticali).

FIGURA 15. ANDAMENTO UNITÀ DI PERSONALE TAB 2009 – 2025 (DATI RILEVATI AL 31 DICEMBRE DI CIASCUN ANNO)



Nel periodo 2023 - 2025, a seguito dell'espletamento di procedure concorsuali e del reclutamento per scorrimento da graduatorie di personale idoneo, nonché dell'espletamento delle progressioni verticali ai sensi dell'art. 52 del d. lgs. 165/2001, sono state effettuate le assunzioni espone nella tabella di seguito riportata. Si precisa che n. 1 (delle 27 unità reclutate nel 2023) e n. 13 (delle 27 unità reclutate nel 2024), assunte all'esito di procedure di reclutamento, erano unità di personale già in servizio nell'Ateneo.

TABELLA 8. ASSUNZIONI PERSONALE TAB NEL TRIENNIO 2023-2025

| | Assunzioni PTAB triennio 2023 - 2025 | | |
|-------------------------|--------------------------------------|-----------|----------|
| | Anni | | |
| Area | 2023 | 2024 | 2025 |
| Operatori | | | |
| Collaboratori | 4 | 20 | 1 |
| Funzionari | 20 | 7 | 1 |
| Elevate Professionalità | 3 | | |
| Totali | 27 | 27 | 2 |

La tabella che segue mostra i soli reclutamenti avvenuti a seguito di procedure concorsuali (compresi gli scorrimenti), senza, pertanto, considerare le progressioni verticali (PEV).

TABELLA 9. PROCEDURE DI RECLUTAMENTO PER PERSONALE TAB NEL TRIENNIO 2023-2025

| | Assunzioni PTAB triennio 2023 - 2025 | | |
|-------------------------|--------------------------------------|-----------|----------|
| | Anni | | |
| Area | 2023 | 2024 | 2025 |
| Operatori | | | |
| Collaboratori | 3 | 20 | 1 |
| Funzionari | 1 | 7 | 1 |
| Elevate Professionalità | | | |
| Totali | 4 | 27 | 2 |

Si riportano, di seguito, i prospetti riepilogativi delle assegnazioni, ai Dipartimenti e alle strutture dell'Amministrazione, delle unità reclutate nel corso del triennio 2023-2025, all'esito di procedure concorsuali, senza considerare le unità già in servizio nel Politecnico di Bari in altra area, vincitrici delle predette procedure concorsuali, nonché di procedure di progressioni verticali, nonché i prospetti delle cessazioni intervenute nel medesimo periodo.

| Personale TAB assunto a tempo indeterminato per aree nel triennio 2023-2025 al netto del personale già in servizio vincitore di concorsi e delle PEV (Dipartimenti) | | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|-------------|----------|
| AREE/PROFILI | ArCoD | DICATECh | DEI | DMMM | Int. FISICA | TOTALI |
| Collaboratori - Settore amministrativo | 2 | 2 | 1 | 1 | | |
| Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali | | | | | | |
| Funzionari - Settore amministrativo-dipartimentale | | | 1 | 1 | | |
| Funzionari - Settore scientifico - tecnologico | | | | | | |
| Totali personale TAB | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 8 |

| Personale TAB a tempo indeterminato cessato nel triennio 2023-2025 distinto per aree | | | | | | | |
|--|---|----------|----------|----------|----------|-------------|-----------|
| AREE | SETTORE PROFESSIONALE | ArCoD | DICATECh | DEI | DMMM | Int. FISICA | TOTALI |
| operatori | Settore amministrativo | | | 1 | | | |
| | Settore dei servizi generali e tecnici | | | | 1 | 1 | |
| Collaboratori | Settore amministrativo | | | | | | |
| | Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali | | | | | | |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | |
| Funzionari | Settore amministrativo gestionale | | | | | | |
| | Settore amministrativo dipartimentale | 1 | 1 | | | | |
| | Settore tecnico-informatico | | | | | | |
| | Settore scientifico-tecnologico | 1 | | | | | |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | |
| EP | Settore amministrativo gestionale | | | | | | |
| | Settore amministrativo dipartimentale | | | | 1 | | |
| | Settore tecnico-informatico | | | | 1 | | |
| | Settore scientifico-tecnologico | 1 | 1 | | | | |
| | Settore delle biblioteche | | | | | | |
| | Settore della comunicazione e informazione | | | | | | |
| Totali personale TAB | | 3 | 3 | 1 | 3 | 0 | 10 |

1 unità di personale dell'area dei collaboratori, Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali afferente al DMMM è cessata per passaggio al ruolo di Professore di II fascia

| Personale TAB assunto a tempo indeterminato per aree nel triennio 2023-2025 | | | | | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|--|--|---|--|--|---|---|--------|
| AREE TAB | | | | | | | | | | |
| | Operatori - Settore amministrativo | Operatori - Settore servizi generali e tecnici | Collaboratori - Settore amministrativo | Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali ed elaborazione dati | Collaboratori - Settore delle biblioteche | Funzionari - Settore amministrativo - gestionale | Funzionari - Settore tecnico - informatico | Elevate Professionalità - Settore amministrativo gestionale | Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico | TOTALI |
| Assistentato e tirocini Generali | | | 1 unità già assunta a tempo determinato | | | | | | | 1 |
| Unità in staff per i servizi generali del Rettorato e della Direzione Generale | | | | | | | | | | 0 |
| Segreteria tecnica a supporto dei servizi generali del Rettorato e della Direzione Generale | | | | | | | | | | |
| Centro interdipartimentale Taranto Politecnico | | | | 1 | | | | | | 1 |
| Giuristico di Ateneo | | | | | | | | | | 0 |
| Settore campus life e placement | | | | | | | | | | |
| Segreteria particolare del Rettore | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Unità in staff per gli affari legali e negoziali | | | | | | | | | | 0 |
| Settore programmazione risorse finanziarie | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Settore patrimonio, tributi e servizi economici | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Assunzione digitale | | | | | | | | | | |
| Settore servizi digitali di Ateneo | | | 1 | | | | 2 di cui 1 unità già assunta a tempo determinato | | | 3 |
| Settore gestione HW/SW e cybersecurity | | | | 1 | | | | | | 1 |
| Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Settore ricerca e alta formazione | | | 4 di cui 3 unità già assunte a tempo determinato | | | | | | | 4 |
| Internazionalizzazione | | | | | | | | | | |
| Settore terza missione, rapporti con le imprese e innovazione | | | | | | | | | | |
| Settore reclutamento, carriere e formazione del personale | | | | | | 2 unità già assunte a tempo determinato | | | | 2 |
| Sviluppo edilizio | | | | 1 | | | 2 di cui 1 unità già assunta a tempo determinato | | | 3 |
| Settore gestione patrimonio immobiliare e sostenibilità | | | | | | | 1 unità già assunta a tempo determinato | | | 1 |
| Settore sistema bibliotecario di Ateneo | | | 1 | | 2 | | | | | 3 |
| Servizi agli studenti | | | | | | | | | | |
| Unità di raccordo per la gestione dei progetti di Ateneo di rilevanza strategica | | | | 1 unità già assunta a tempo determinato | | | | | | 1 |
| Ufficio a supporto delle attività di trasparenza e anticorruzione | | | | | | | | | | |
| Controllo di gestione | | | | | | | | | | |
| Unità di raccordo con i dipartimenti e centri | | | | | | | | | | |
| Unità in staff per comunicazione istituzionale ed eventi | | | | | | | | | | |
| TOTALE | | | | | | | | | | 24 |

| Personale TAB a tempo indeterminato cessato nel triennio 2023-2025 distinto per Aree | | | | | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|--|--|---|--|--|---|---|--------|
| AREE TAB | | | | | | | | | | |
| | Operatori - Settore amministrativo | Operatori - Settore servizi generali e tecnici | Collaboratori - Settore amministrativo | Collaboratori - Settore tecnica, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali ed elaborazione dati | Collaboratori - Settore delle biblioteche | Funzionari - Settore amministrativo - gestionale | Funzionari - Settore tecnico - informatico | Elevate Professionalità - Settore amministrativo gestionale | Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico | TOTALI |
| Settore orientamento e tirocini | | | | | | | | | | 0 |
| Direzione Generale | | | | | | | | | | 0 |
| Unità in staff per i servizi generali del Rettorato e della Direzione Generale | | | | | | | | 1 | | 1 |
| Segreteria tecnica a supporto dei servizi generali del Rettorato e della Direzione Generale | | | | | | | | | | 0 |
| Centro interdipartimentale Taranto Politecnico | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Centro Linguistico di Ateneo | | | | | | | | | | 0 |
| Settore campus life e placement | | | | | | | | | | 0 |
| Segreteria particolare del Rettore | | | | | | | | | | 0 |
| Unità in staff per gli affari legali e negoziali | | | | | | | | 1 | | 1 |
| Settore programmazione risorse finanziarie | | | | | | | | | | 0 |
| Settore patrimonio, tributi e servizi economici | | | 1 | | | 1 | | | | 2 |
| Settore trasformazione digitale | | | | | | | | | | 0 |
| Settore servizi digitali di Ateneo | 1 | | | 1 | | | | | 1 | 3 |
| Settore gestione HW/SW e cybersecurity | | | | | | | | | | 0 |
| Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità | | | 1 | | | | | | | 1 |
| Settore ricerca e alta formazione | | | 1 | | | 1 | | | | 2 |
| Settore internazionalizzazione | | | | | | | | | | 0 |
| Settore terza missione, rapporti con le imprese e innovazione | | | | | | | | | | 0 |
| Settore reclutamento, carriere e formazione del personale | | | 2 | | | 1 | | | | 3 |
| Settore sviluppo edilizio | | | | | | | | | | 0 |
| Settore gestione patrimonio immobiliare e sostenibilità | | | | | | | | | | 0 |
| Settore sistema bibliotecario di Ateneo | | | | | 2 | | | | | 2 |
| Settore servizi agli studenti | | | 2 | | | | | | | 2 |
| Unità di raccordo per la gestione dei progetti di Ateneo di rilevanza strategica | | | | | | | | | | |
| Ufficio a supporto delle attività di trasparenza e anticorruzione | | | | | | | 1 | | | 1 |
| Ufficio controllo di gestione | | | | | | | | | | |
| Unità di raccordo con i dipartimenti e centri | | | | | | | | | | |
| Unità in staff per comunicazione istituzionale ed eventi | | | | | | | | | | 0 |
| TOTALE | | | | | | | | | | 19 |

STIMA TREND CESSAZIONI DEL PERSONALE TRIENNIO 2026-2028

La riduzione stimata della consistenza nel periodo di riferimento, per effetto delle cessazioni programmabili, è pari a 19 unità.

I dati riportati nella tabella seguente espongono il numero di cessazioni stimate nel triennio 2026-2028, per effetto dei pensionamenti, distinti per categoria ed area di appartenenza.

TABELLA 10. CESSAZIONI PTAB TRIENNIO 2026-2028

| | Cessazioni PTAB triennio 2026/2028 (programmabili) | | |
|-------------------------|---|------|------|
| | Anni | | |
| Area | 2026 | 2027 | 2028 |
| Operatori | - | 2 | |
| Collaboratori | 4 | 3 | 5 |
| Funzionari | 2 | 1 | 2 |
| Elevate Professionalità | - | | |
| Totali | 6 | 6 | 7 |

Nel corso del 2026, si evidenzia l'ulteriore possibile cessazione di n. 1 unità, appartenente all'area dei collaboratori, attualmente in aspettativa, a seguito di assunzione presso altra Amministrazione.

TABELLA 11. CESSAZIONI PER STRUTTURA

| | SETTORI | | | |
|-------------------------|------------------|----------------|----------|---------------|
| | Servizi generali | Amministrativa | Tecnica | Bibliotecaria |
| Anno 2026 | | | | |
| Operatori | | | | |
| Collaboratori | | 2 | 2 | |
| Funzionari | | 1 | 1 | |
| Elevate Professionalità | | | | |
| Totale | 0 | 3 | 3 | 0 |
| | | | | |
| | SETTORI | | | |
| | Servizi generali | Amministrativa | Tecnica | Bibliotecaria |
| Anno 2027 | | | | |
| Operatori | 2 | | | |
| Collaboratori | | 2 | 1 | |
| Funzionari | | 1 | | |
| Elevate Professionalità | | | | |
| Totale | 2 | 3 | 1 | 0 |
| | | | | |
| | SETTORI | | | |
| | Servizi generali | Amministrativa | Tecnica | Bibliotecaria |
| Anno 2028 | | | | |
| Operatori | | | | |
| Collaboratori | | 3 | 2 | |
| Funzionari | | | 2 | |
| Elevate Professionalità | | | | |
| Totale | 0 | 3 | 4 | 0 |
| | | | | |
| | SETTORI | | | |
| | Servizi generali | Amministrativa | Tecnica | Bibliotecaria |
| Totale 2026-2028 | 2 | 9 | 8 | 0 |

CAPACITÀ ASSUNZIONALE CALCOLATA SULLA BASE DEI VIGENTI VINCOLI DI SPESA

Con DM 445 del 6/5/2022, il MUR ha assegnato, alle Università, a valere sulle risorse stanziare dall'art. 1, comma 297, lett. a), della Legge 30 dicembre 2021, n. 234, i contributi destinati all'attivazione di piani straordinari per il reclutamento di professori universitari, ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b) della Legge 240/2010, e di personale tecnico amministrativo, come di seguito evidenziato.

| Piano Straordinario | Anno | Euro (milioni) |
|------------------------|-----------------|----------------|
| A | 2022 | 75 |
| | Dal 2023 | 300 |
| B | Dal 2024 | 340 |
| C | Dal 2025 | 50 |
| D | Dal 2026 | 50 |
| Totale dal 2026 | Dal 2026 | 740 |

Secondo quanto previsto dal D.M., inoltre, le assunzioni e prese di servizio, a valere sulle predette risorse, dovranno avvenire in conformità al seguente cronoprogramma.

| Piano Straordinario | Intervallo temporale di reclutamento |
|---------------------|--------------------------------------|
| A | 1° ottobre 2022 - 31 ottobre 2024 |
| B | 1° gennaio 2024 - 31 ottobre 2025 |
| C | 1° gennaio 2025 - 31 ottobre 2026 |
| D | 1° gennaio 2026 - 31 ottobre 2027 |

Per gli anni 2022 e 2023 (Lett. A - assunzioni tra il 1° ottobre 2022 e il 31 ottobre 2024), il Politecnico di Bari è risultato destinatario di n. **16,5** punti organico, ripartiti, tra il personale docente e il personale TAB, in misura, rispettivamente, dell'80 e 20%, giusta delibera del Consiglio di Amministrazione del 28/7/2022, come da tabella sottostante.

| D.M. 445 del 6 maggio 2022 Ripartizione tra personale docente e TAB - delibera C. di A. del 28 luglio 2022. | | | |
|---|---|---|-------------|
| P.O. personale TAB | P.O. personale docente (programmaz. dip.) | P.O. personale docente "borsino" | Totale |
| 3,3 | 10,56 | 2,64 | 16,5 |
| | 13,2 | | |

La quota di 3,3 P.O., riservata al personale TAB, è stata integralmente impegnata su quota parte delle procedure concorsuali già bandite, e conclusesi nell'annualità 2024, del complessivo piano di reclutamento del personale TAB, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 4 maggio 2023.

L'attivazione dei predetti posti si è inquadrata nella più ampia programmazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, perfezionatasi nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 13 giugno 2023, nel corso della quale - si rammenta - era stata, altresì, autorizzata l'attivazione di 22 procedure comparative interne, ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis, del d. lgs. 165/2001 (c.d. progressioni verticali).

Si rammenta inoltre che il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 marzo 2024 ha autorizzato l'avvio delle seguenti procedure concorsuali per il reclutamento, con contratto di lavoro a tempo indeterminato e pieno, di n. 2 unità di personale, in relazione ai profili sotto evidenziati, per una spesa complessiva pari a **0,55** punti

organico (facendo gravare la spesa sulla residua disponibilità di 3,21 p.o., ai sensi della delibera del 25 ottobre - 9 novembre 2023 (ivi compreso il risparmio di 0,25 p.o., rivenienti dalla procedura concorsuale di cui al D.D. n. 672 del 10.07.2023, conclusasi con vincitore già in servizio presso questo Ateneo):

| Procedure bandite nel 2024 a valere sulle risorse del residuo dei punti organico | | | | | |
|---|---------------|---|-----------------|---|-------------|
| N. | Area | Settore | N. POSTI | Profilo professionale | P.O. |
| 1 | Collaboratore | Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali | 1 | Addetto al supporto dei processi di digitalizzazione dei servizi di Ateneo | 0,25 |
| 2 | Funzionario | Tecnico - informatico | 1 | Informatico | 0,30 |
| Totale | | | 2 | | 0,55 |

Tali procedure sono state avviate nell'anno 2024 e si sono concluse con l'assunzione dei vincitori.

Con DM 795 del 26/6/2023, il MUR ha assegnato alle Università, a valere sulle risorse stanziare dall'art. 1, comma 297, lett. a), della Legge 30 dicembre 2021, n. 234, gli ulteriori contributi destinati all'attivazione di piani straordinari per il reclutamento di professori universitari, ricercatori.

Il Politecnico di Bari è risultato destinatario di un'assegnazione di n. **20,5** punti organico. L'art. 15, c. 1-quinquies, del DL 31 maggio 2024, n. 71, convertito con modificazioni dalla L. 29 luglio 2024, n. 106, ha prorogato i termini di utilizzo delle risorse assegnate con DM 445/2022 e DM 795/2023 rispettivamente al 31 dicembre 2026 e 31 dicembre 2027.

La sintesi, dunque, dei piani straordinari è presentata di seguito:

| Piani Straordinari art. 1, comma 297, lett. a) Legge 234/2021 | | |
|--|---------------------------|-------------|
| Anni | Piani Straordinari | Note |
| 2022 | 16,5 | Assegnati |
| 2023 | | |
| 2024 | 20,5 | Assegnati |
| Totale | 37 | |

Al fine di poter avviare la programmazione, già dal triennio 2023 - 2026 (anche coincidente con il Piano Strategico 2024 - 2026), del fabbisogno di personale docente e tecnico amministrativo, in occasione della seduta del Consiglio di Amministrazione del 14/9/2023 si è provveduto a quantificare il numero di cessazioni degli anni 2022 - 2025, rispetto alle quali, considerando una quota minima di turn over del 100% dei cessati, è stato

possibile stimare il numero di punti organico ordinari, che questo Ateneo potrà utilizzare nel periodo considerato, in aggiunta a quelli derivanti dal piano straordinario, per il personale TAB, nelle more dell'assegnazione ordinaria di P.O..

In occasione della definizione di tale programmazione su base pluriennale, si è ipotizzato, in conformità alle pregresse programmazioni del fabbisogno di personale deliberate dal Consiglio di Amministrazione, in ultimo nella seduta del 28/7/2022 per il triennio 2022 - 2024, di ripartire i punti organico tra personale docente e personale tecnico amministrativo e bibliotecario (dopo aver detratto i punti organico necessari all'eventuale soddisfacimento del passaggio dei ricercatori in tenure track al ruolo di professore di II fascia), in ragione dei cessati per ciascuna di tali categorie nell'anno precedente.

Per quanto attiene invece al piano straordinario di cui al DM 795/2023 (20,5 P.O.), analogamente alle pregresse assegnazioni, la ripartizione tra personale docente e tecnico amministrativo è avvenuta, rispettivamente, in misura del 80 e 20%, come di seguito evidenziato.

| Piani Straordinari | | | | | |
|--------------------|--------------|----------------|---------------|--------------------|--|
| a | b | c | d | e = d x 20% | f=d - e |
| Anni | Assegnazioni | Quota 20% PTAB | Quota 80% DOC | Di cui 20% borsino | Quota programmabile per Dipartimenti DOC |
| 2023 Residui | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2024 | 20,5 | 4,1 | 16,4 | 3,28 | 13,12 |

Di seguito si riporta, pertanto, tabella riepilogativa del numero di punti organico stimati, programmabili per il periodo a partire dall'anno 2023 e fino all'anno 2026 e comprensiva dei piani straordinari, per il personale TAB, come risulta dalla delibera del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 14/9/2023 (sulla base del 100% dei cessati dell'anno precedente).

| Riepilogo P.O. programmabili 2025-2028 (ipotesi assegnazione 100% cessati anno precedente, ad eccezione del 2025, dove il turnover è al 75% come disposto dalla legge di Bilancio 207/2024) | | | |
|---|---|---|-----------------|
| a | b | c | d = B + C |
| Anni | Totale P.O. TAB quota ordinaria comprensiva residui annualità pregresse | Totale P.O. TAB quota Piano Straordinario (20%) | Totale P.O. TAB |
| 2025 | 2,55 | | 2,55 |
| 2026 | 2,15 | | 2,15 |
| 2027 | 1,60 | | 1,60 |
| 2028 | 1,05 | | 1,05 |
| Tot. | 7,35 | 0,00 | 7,35 |

Allo scopo di definire la programmazione del personale TAB per il prossimo triennio è bene rilevare che concorrono a tale programmazione:

- Il DM 719 del 9-10-2025, che definisce il contingente assunzionale 2025;
- La delibera del CDA del 16-12-2025;
- Le recenti indicazioni operative PROPER 2026, che introducono nuovi vincoli di turnover

A seguito della pubblicazione del D.M. 719 del 09/10/2025 (Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2025), l'Ateneo ha ricevuto infatti un'assegnazione complessiva di 7,11 punti organico. Tale contingente integra la previsione dell'assegnazione di punti organico effettuata nelle precedenti programmazioni ed è stato ripartito nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2025 come riportato in tabella.

| Ruolo | Percentuale ripartizione | Punti organico ripartiti |
|-------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Personale docente | 54,7% | 3,89 |
| Personale TAB | 45,3% | 3,22 |
| TOTALE | | 7,11 |

Nella stessa seduta, il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto del quadro complessivo delle programmazioni già adottate e della necessità di accantonare 0,35 punti organico in anticipazione dello 0,55% monte salari 2018 (che sarà successivamente restituita dal MUR), ha rilevato una disponibilità residua di 0,76 punti organico. La predetta disponibilità sarà oggetto di ulteriore valutazione all'esito della conclusione delle rilevazioni ProPer già avviate dal competente Ministero, in anticipo rispetto agli anni passati, con nota del 19 gennaio 2026, prot. n. 565.

Si precisa, da ultimo, che, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 16/12/2025 è stata approvata la proposta di formalizzazione di contratti di lavoro a tempo indeterminato nell'area dei collaboratori, mediante l'assunzione dei candidati idonei collocati utilmente nelle graduatorie concorsuali vigenti¹⁰, sulla base delle priorità definite. Le assunzioni sono articolate in due fasi temporalmente distinte, ossia:

- 1 gennaio 2026, corrispondente a 1,75 P.O, per il reclutamento di n. 7 unità.
- 1 giugno 2026, corrispondente a 2,25 P.O, per il reclutamento di n. 9 unità.

L'assegnazione del contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2025, avvenuta con il citato D.M. 719 del 09/10/2025, ha fatto registrare per l'Ateneo un indicatore delle spese di personale del 68,87%, un indicatore ISEF pari a 1,19 ed un turnover del 95%. Quest'ultima percentuale è, comunque, superiore alla riduzione sul turnover introdotta sull'anno 2025 dal comma 825 dell'art. 1 della Legge n. 207 del 30 dicembre 2024 (legge di bilancio 2025), nella misura del 75% dei punti organico derivanti dalle cessazioni dei professori e del personale TAB e del 100% dei punti organico derivanti dalle cessazioni dei ricercatori universitari.

Per il 2026 tale riduzione non dovrebbe verificarsi, in quanto la norma ripristina al 100% il turnover del personale docente e TAB. Mentre la limitazione al 75% prevista per i ricercatori universitari non risulta applicabile per il Politecnico, poiché per l'anno in esame non sono previste cessazioni di ricercatori.

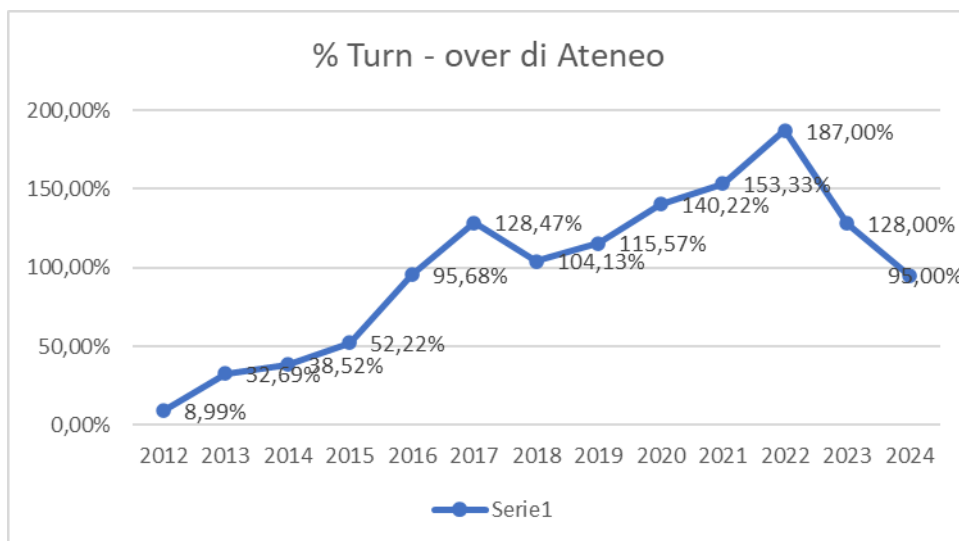
Di seguito si riporta la rappresentazione grafica e tabellare dell'andamento degli indicatori e del posizionamento del Politecnico di Bari in ambito regionale.

¹⁰ Addetto didattica digitale - PTA.Camm.23.02 (D.D. n. 660 del 10/07/23); Addetto attività amm.ve supporto didattica - PTA.Camm.23.14 (D.D. n. 674 del 10/07/23); Tecnico laboratorio centro TTEC - PTA.Ctec.23.05 (D.D. 663 del 10/07/2023);

TABELLA 12. ANDAMENTO INDICATORI POLITECNICO DI BARI 2012-2024

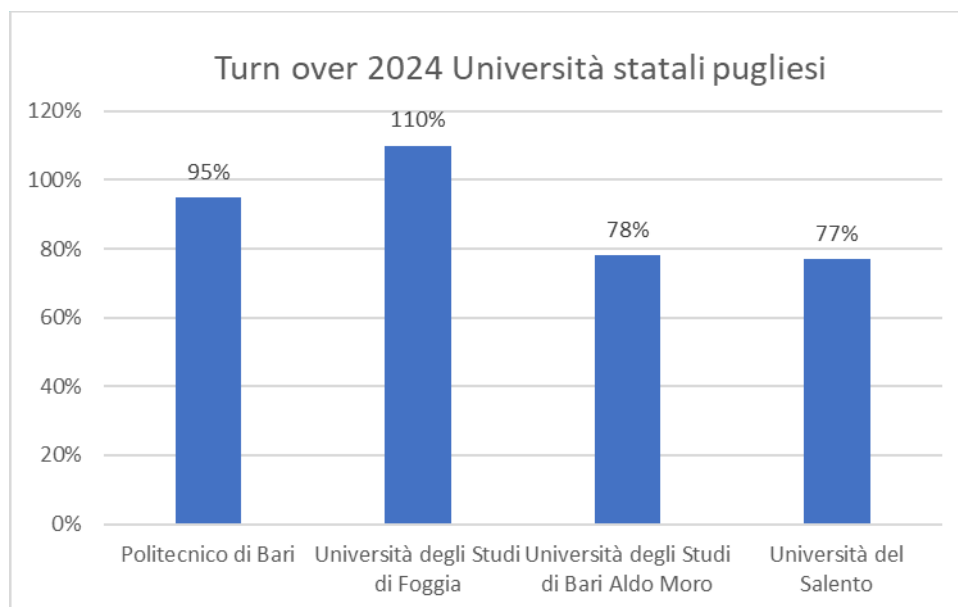
| Andamento indicatori del Politecnico di Bari certificati dal MIUR per il calcolo dei Punti Organico Periodo 2012 - 2024 | | | | | |
|---|-------------------------------|------|-------------------------------|--------------------------|---|
| A | B | C | E | F | G |
| Anni | Indicatore spese di personale | 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)% |
| 2012 | 79,90% | 1,02 | 17,8 | 1,6 | 8,99% |
| 2013 | 77,71% | 1,05 | 10,4 | 3,4 | 32,69% |
| 2014 | 76,10% | 1,07 | 11,5 | 4,43 | 38,52% |
| 2015 | 72,35% | 1,13 | 12,85 | 6,71 | 52,22% |
| 2016 | 70,90% | 1,15 | 6,25 | 5,98 | 95,68% |
| 2017 | 68,21% | 1,2 | 7,2 | 9,25 | 128,47% |
| 2018 | 62,35% | 1,31 | 17,45 | 18,17 | 104,13% |
| 2019 | 61,84% | 1,32 | 13,55 | 15,66 | 115,57% |
| 2020 | 61,35% | 1,34 | 9,15 | 12,83 | 140,22% |
| 2021 | 58,78% | 1,4 | 7,65 | 11,73 | 153,33% |
| 2022 | 63,22% | 1,3 | 4,55 | 8,51 | 187,00% |
| 2023 | 63,11% | 1,3 | 7,65 | 9,77 | 128,00% |
| 2024 | 68,87% | 1,19 | 7,5 | 7,11 | 95,00% |

FIGURA 16. TURN-OVER DEL POLITECNICO DI BARI 2012-2024



| Facoltà assunzionali anno 2024 Università statali pugliesi | | | | |
|--|--|-------------|----------------------------|----------|
| | | % Turn over | Indicatore spese personale | I.S.E.F. |
| 1 | Politecnico di Bari | 95% | 68,87% | 1,19 |
| 2 | Università degli Studi di Foggia | 110% | 63,07% | 1,29 |
| 3 | Università degli Studi di Bari Aldo Moro | 78% | 73,77% | 1,11 |
| 4 | Università del Salento | 77% | 73,66% | 1,11 |

Figura 17. Turn over 2024 Università statali pugliesi



PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI RISORSE UMANE

Il Piano Strategico dell'Ateneo rende necessaria una definizione dei fabbisogni anche di profili emergenti, che ne consentano l'attuazione e preordinati a rendere più efficiente l'organizzazione del lavoro e le modalità di erogazione dei servizi agli utenti, anche attraverso le nuove tecnologie e tenuto conto del complessivo processo di digitalizzazione dei servizi in atto. In tale contesto, si inserisce il progetto di revisione organizzativa, avviato sul finire dell'anno 2024, la cui implementazione richiede il reclutamento di specifiche figure professionali a rafforzamento delle aree funzionali in relazione alle esigenze prospettiche dell'Ateneo.

Il Piano triennale dei fabbisogni 2026-2028, strumento per determinare le risorse umane utili allo svolgimento delle attività 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; pertanto, 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.

Il numero di punti organico, che si prevede di poter utilizzare nel prossimo triennio, anche in ragione della quota riveniente dai Piani Straordinari, costituisce, pertanto, una opportunità per potenziare le strutture in cui si articola l'organizzazione del Politecnico di Bari e di rafforzarne l'efficacia, anche in relazione alle misure programmate nel Piano Strategico di Ateneo per il triennio 2024 – 2026 e tenuto conto della revisione organizzativa attuata con D.D. n. 134 del 27/02/2025 e sue successive integrazioni e modificazioni.

In base alle direttrici di sviluppo dell'Ateneo, con le quali si intende ulteriormente rafforzare l'identità del Politecnico di Bari quale realtà fortemente radicata nel territorio e con una naturale vocazione allo sviluppo dell'innovazione, anche in ottica di internazionalizzazione, il soddisfacimento del fabbisogno di personale dovrà

tener conto del reclutamento di adeguanti profili professionali, utili a rispondere ai crescenti bisogni di competenze innovative per il miglioramento della performance di Ateneo, idonei a garantire la piena sostenibilità del nuovo modello organizzativo, in coerenza con l'iniziativa del Dipartimento della Funzione Pubblica a cui il Politecnico aderisce volta a definire, sperimentare e diffondere nel settore pubblico un sistema per la gestione strategica delle risorse umane, basato sull'analisi delle competenze e delle figure professionali.

L'attuazione del predetto piano di fabbisogni potrà realizzarsi, in tutto o in parte, previa deliberazione del Consiglio di Amministrazione. 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 ISEF).

Si aggiunga, inoltre, che ulteriori assunzioni straordinarie di personale tecnico amministrativo a tempo determinato saranno possibili nei limiti di cui all'art. 9, comma 28, del Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con Legge 30 luglio 2010, n. 122, fatte salve le ipotesi di contratti i cui oneri non gravino sul Fondo di Finanziamento Ordinario, nelle ipotesi previste dall'art. 1, comma 188, della Legge 23 dicembre 2005, n.266. Tale disposizione consente, alle Università, di prescindere dalla limitazione di spesa per la stipula di contratti di lavoro subordinato a tempo determinato ovvero di contratti di collaborazione coordinata e continuativa, finalizzati all'attuazione di progetti di ricerca e di innovazione tecnologica, ovvero di progetti finalizzati al miglioramento dei servizi anche didattici per gli studenti, i cui oneri non risultino a carico del Fondo per il Finanziamento Ordinario.

Nel quadro dell'applicazione del nuovo modello organizzativo, la ricognizione del fabbisogno di personale evidenzia la necessità di intervenire prioritariamente su specifiche aree strategiche per il funzionamento e lo sviluppo dell'Ateneo e, in particolare:

A. Rafforzamento delle Competenze Tecniche e Specialistiche

Un primo asse di intervento riguarda il reclutamento di unità con profili tecnici e specializzati, necessari per sostenere i processi di internazionalizzazione e per potenziare i laboratori di ricerca. Tali figure risultano fondamentali per garantire il supporto alle attività innovative e per valorizzare la partecipazione dell'Ateneo a reti e progetti di carattere internazionale.

B. Supporto alle Aree Didattiche e Gestione dei Progetti di Ricerca

Parallelamente, si conferma la priorità di rafforzare le aree che presentano maggiori sofferenze, in particolare quelle legate alla didattica, alla gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca. Particolare attenzione è rivolta al potenziamento delle strutture dipartimentali e della sede di Taranto, con l'obiettivo di rendere più efficiente la gestione amministrativa e operativa delle attività svolte.

C. Reclutamento di Figure Specialistiche e Potenziamento delle Funzioni Strategiche

Un'ulteriore area prioritaria è rappresentata dalla necessità di inserire figure specialistiche nell'ambito degli Analytics, della reingegnerizzazione dei processi e nel rafforzamento dell'area legale. Queste professionalità risultano cruciali per promuovere l'innovazione e per garantire la corretta gestione delle procedure amministrative e legali, in linea con le esigenze di modernizzazione e trasparenza dell'Ateneo.

Per soddisfare tali esigenze, nell'ambito della programmazione relativa al fabbisogno del personale tecnico amministrativo per l'anno 2026, si ricorrerà alle seguenti strategie di reclutamento che saranno definite dai competenti Organi di Ateneo d'intesa con le OO.SS.:

- a. **Reclutamento nuova forza lavoro**, attraverso l'indizione di nuove procedure concorsuali e selettive, in considerazione del principio sancito dall'art. 97 Cost.
- b. **Espletamento procedure di progressione tra le aree**, di cui all'art. 52, comma 1-bis, quarto periodo, del d.lgs. 165/2001, come modificato dall'art. 3, comma 1 del D.L. 80/2021 (c.d. Decreto Reclutamento), convertito con Legge 113/2021, ivi incluso il ricorso alle procedure di **progressione tra le aree in deroga**.
- c. **Espletamento delle procedure di comando, scambio e/o mobilità**, che costituiscono l'utile strumento per realizzare il reclutamento di specifiche figure professionali provenienti da altre Amministrazioni, particolarmente orientate al raggiungimento di obiettivi strategici di questo Politecnico.
- d. **Ricorso all'istituto del trattenimento in servizio**, introdotto dall'art. 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, n. 207 (Legge di Bilancio 2025), che si affianca al reclutamento e che potrebbe risultare particolarmente significativo in questa fase di consistente ricambio generazionale

Resta inteso che il predetto fabbisogno potrà essere oggetto di modifica di anno in anno, in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo e funzionale. Esso potrà, altresì, essere modificato, anche in corso d'anno, a fronte di situazioni nuove e non prevedibili, nonché in relazione alle ulteriori unità di personale che potranno essere reclutate al verificarsi delle condizioni nel seguito esplicitate.

Nelle politiche di reclutamento del personale, attenzione specifica viene 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.

3.4. **Sottosezione Formazione del personale: Piano della Formazione 2026-2028**

Il Piano della Formazione si propone di sviluppare competenze e conoscenze ai fini della realizzazione degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo e del miglioramento della performance organizzativa ed individuale in ottica di rinnovamento e miglioramento continuo della qualità dei servizi.

Già la **Direttiva Frattini del dicembre 2001** indicava la formazione come 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; ma è con il DL 80/2021, convertito in **Legge 113/2021**, che emerge come il riferimento strategico per la programmazione degli interventi formativi delle PP.AA. sia attualmente rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (**PNRR**), che individua la formazione quale strumento per il potenziamento e lo sviluppo del capitale umano, necessario a percorrere gli obiettivi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica.

Le priorità individuate dal PNRR hanno trovato la loro specifica nel **Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano delle PP.AA.** adottato nel 2022 dal Ministro della Pubblica Amministrazione e denominato *“Riformare la PA. Persone qualificate per qualificare il paese”*, piano nel quale si pone l'attenzione sullo sviluppo di un set di competenze comuni a tutti i dipendenti delle PP.AA; in particolare, per le competenze digitali, il riferimento è rappresentato dal *“Syllabus delle competenze digitali per la PA”*, in cui vengono descritte le competenze digitali minime richieste ad ogni dipendente pubblico.

Sempre in linea col PNRR, nel **marzo 2023**, la **Direttiva Zangrillo**, ha poi ribadito come ogni amministrazione debba investire su una adeguata formazione del personale, garantendo un processo di aggiornamento continuo. La Direttiva ha fornito indicazioni metodologiche ed operative per pianificare, gestire e valutare le attività di formazione, definendo, altresì, le priorità da perseguire:

- lo sviluppo di competenze funzionali alla realizzazione della transizione come promossa dal PNRR
- la strutturazione di percorsi formativi per l'inserimento del personale neoassunto
- un particolare riguardo allo sviluppo delle soft skills
- la maggiore attenzione alla formazione internazionale.

A supporto del sistema formativo descritto dalla direttiva, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha lanciato contestualmente la **piattaforma “Syllabus”**, portale digitale per la formazione continua e lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, in linea con gli obiettivi del PNRR, la cui offerta formativa è stata, negli anni, ampliata e diversificata attraverso percorsi che spaziano dal rafforzamento delle competenze di base a contenuti altamente specialistici.

Anche la successiva **Direttiva Zangrillo** del **novembre 2023** in materia di **“Misurazione e valutazione delle performance dei dipendenti pubblici”** e le relative note esplicative hanno dato un significativo contributo in tema di formazione, anzitutto stigmatizzando che *“la promozione della formazione e, in particolare, della partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse, costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti”*; in secondo luogo individuando gli ambiti entro cui articolare la formazione di dirigenti e personale agli stessi assegnato.

Da ultima è poi intervenuta la **Direttiva Zangrillo** del **gennaio 2025** - *Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti.*, che ha introdotto l'obbligo di garantire almeno 40 ore annue di formazione per ogni dipendente pubblico, con l'obiettivo, per mezzo della stretta connessione con il sistema delle performance, di responsabilizzare i dirigenti sul tema della formazione del personale affidatogli in relazione alla quale sono tenuti a garantire partecipazione e monitoraggio.

Di recente, infine, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha promosso il programma **Essere PA: l'accademia del valore**, un'offerta formativa per migliorare le competenze comportamentali delle persone che lavorano nelle PP.AA., basata su un modello innovativo per sviluppare competenze umanistiche (capacità relazionali, pensiero critico e consapevolezza individuale).

A livello di Ateneo è anzitutto il **Piano Strategico 2024-2026** a definire azioni che, per l'attuazione degli obiettivi strategici, presuppongono una intensificazione delle politiche di formazione del personale: difatti, attesa l'individuazione delle direttrici strategiche di Ateneo per il triennio – Innovazione, Interazione, Internazionalizzazione – la maggior parte degli interventi formativi sono orientati al loro perseguimento.

Ma anche la **Programmazione Triennale MUR 2024-2026** denominata **IDEA 2026 – Innovazione Didattica ed Evoluzione Accademica 2026**, col progetto/obiettivo *“Competenze per l'Innovazione”* - riferito all'Obiettivo E *“Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità”* – mira a consolidare l'investimento nella formazione e valorizzazione del personale come leva per accompagnare l'Ateneo nel progetto di innovazione delineato nel Piano Strategico già avviato col precedente piano.

L'Obiettivo E, in particolare, riporta, tra le altre, l'**Azione E.3 Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità**, azione che risponde, in via principale, alla linea *“Innovazione”* del Piano Strategico di Ateneo 2024-2026 con i seguenti obiettivi: i) Rafforzamento della resilienza organizzativa; ii) Digitalizzazione delle procedure; iii) Formazione e re-skill del personale TAB (v. Azione Strategica 1.2. Efficientare i processi amministrativi per migliorare la qualità dei servizi erogati e favorire il re-skill del personale TAB).

Il Programma Triennale IDEA 2026, poi, si inserisce in un quadro più ampio di progettualità che vede il Politecnico di Bari impegnato a livello nazionale e internazionale sui temi della digitalizzazione e sviluppo delle competenze scientifiche e professionali, con iniziative quali il progetto EDUNEXT e il Patto Territoriale dell'Alta Formazione per le Imprese, oltre alle altre misure del PNRR legate alla digitalizzazione, istruzione, inclusione e transizione ecologica.

Nell'attuazione della Programmazione Triennale e nella conseguente realizzazione di interventi formativi, il Politecnico punta fortemente sui temi dell'innovazione e reingegnerizzazione dei processi, sullo sviluppo diffuso di skills digitali e, più in generale sulle competenze trasversali; per questo si sta percorrendo la strada della realizzazione di specifici interventi sulla trasformazione digitale dei processi, sulla didattica digitale e la Cybersicurezza, sull'Open Science e Collaborazione Globale, sulla gestione del cambiamento organizzativo, sull'intelligenza artificiale e big data; per le medesime ragioni si sta incidendo maggiormente sull'utilizzo di metodologie didattiche innovative, di tipo attivo e partecipativo per cui, oltre alle lezioni frontali, si privilegiano attività pratiche come workshop, simulazioni e role-playing.

Alla luce di quanto sopra, il Piano di Formazione del Politecnico di Bari, pianifica interventi formativi che, tra l'altro, valorizzino e rafforzino le competenze ed incrementino il benessere del personale, attraverso percorsi che mettano a frutto i talenti personali e creino le migliori condizioni affinché ciascuno contribuisca allo sviluppo dell'Ateneo.

La programmazione ed erogazione di interventi di formazione, nel rispetto dei principi delle pari opportunità, favorisce il coinvolgimento di tutto il personale, tendendo a garantire, per anno, la fruizione media pro capite prevista dalla normativa, compatibilmente con i vincoli economici e organizzativo-gestionali e nel quadro del sistema di relazioni sindacali previsto dai contratti collettivi.

Le iniziative di formazione e aggiornamento possono essere realizzate in house (corsi organizzati dal Politecnico), ovvero in outsourcing (corsi organizzati da soggetti esterni); tanto la formazione in house quanto la formazione in outsourcing può essere erogata in presenza o da remoto, in modalità sincrona o asincrona.

In particolari situazioni (personale neoassunto, personale in mobilità interna, etc), le suddette iniziative di formazione potranno essere accompagnate da forme organizzate di tutoring on the job.; specifici interventi formativi destinati a personale neo-assunto, ovvero a personale già in servizio coinvolto in piani di rotazione, saranno progettati e realizzati in seguito alla definizione delle aree di assegnazione di detto personale.

PRIORITÀ STRATEGICHE, OBIETTIVI E AREE DI INTERVENTO

Il Politecnico di Bari, seguendo le **direttrici strategiche** che l'Ateneo si è dato per il triennio 2024-2026 - Innovazione, Interazione, Internazionalizzazione – ha programmato di sviluppare il sistema della formazione mirando a raggiungere i seguenti **obiettivi generali**:

- rafforzare le competenze necessarie alla realizzazione di servizi fondamentali per il perseguimento delle linee strategiche di Ateneo
- sviluppare le competenze funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica promossa dal PNRR
- sviluppare le skills trasversali e comportamentali atte a favorire il benessere organizzativo del personale, all'interno di un sistema organizzativo in continuo cambiamento

- valorizzare le risorse umane e professionali, assicurandone la formazione annuale finalizzata al perseguimento di migliori standard di qualità, produttività ed efficienza
- strutturare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto
- migliorare le competenze linguistiche del personale, ai fini di una più ampia internazionalizzazione
- rafforzare e sviluppare le competenze tecniche peculiari dei vari ambiti professionali

Gli obiettivi generali trovano peraltro specifica negli obiettivi propri delle singole **Aree di intervento**:

- 1) **Area Sviluppo organizzativo:** sviluppare competenze e strumenti per costruire relazioni positive, gestendo i conflitti in ottica di collaborazione trasversale; sviluppare competenze relazionali di team working; promuovere tra il personale linguaggio e comportamenti che favoriscano il dialogo ed il superamento di manifestazioni sessiste quali basi anche per il contrasto alla violenza di genere; sviluppare il senso di appartenenza all'amministrazione e l'identificazione con i suoi obiettivi nonché la cultura del servizio verso gli utenti; sviluppare competenze riferibili all'analisi processi, dati e alla gestione dei grandi progetti di Ateneo e, in particolare, sviluppo di competenze di project management.
- 2) **Area Giuridico-normativa:** rafforzare le competenze giuridiche di settore, in linea con le nuove normative; sensibilizzare il personale in merito ai rischi corruttivi legati allo svolgimento delle proprie attività; consolidare le conoscenze di gestione dei dati in conformità alle regole della privacy; rafforzare conoscenze e competenze in ambito di sicurezza informatica; implementare le conoscenze in tema di contratti pubblici.
- 3) **Area Competenze digitali e Applicativi informatici:** rafforzare la capacità di utilizzo di piattaforme tecnologiche e strumenti innovativi di collaboration e applicativi informativi in uso al personale; progettare i nuovi servizi e sistemi in ottica di sicurezza informatica; sviluppare le competenze di base e consolidare quelle intermedie ed avanzate nell'uso degli applicativi di supporto alle attività istituzionali.
- 4) **Area Internazionalizzazione:** migliorare le competenze linguistiche del personale afferente alle aree della ricerca scientifica, della internazionalizzazione, della Terza Missione, della didattica; ampliare trasversalmente la formazione linguistica di base del personale.
- 5) **Area Prevenzione e Sicurezza:** diffondere ed ampliare le conoscenze di base in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro; garantire la formazione e l'aggiornamento degli addetti al primo soccorso e prevenzione incendi; assicurare la formazione in relazione a specifici rischi di particolari ambienti di lavoro; sviluppare le conoscenze necessarie alla gestione e smaltimento dei rifiuti.
- 6) **Area Sviluppo professionale:** garantire aggiornamento professionale attraverso percorsi di formazione continua rivolti a tutto il personale ovvero a gruppi specifici in relazione alle peculiari necessità formative della loro area di riferimento.

Il Piano degli interventi formativi definiti a seguito dell'avvio della fase di rilevazione dei fabbisogni formativi che ha visto il coinvolgimento di tutte le strutture organizzative dell'Ateneo, con l'indicazione delle aree di intervento, descrizione delle tematiche formative specifiche e dei relativi destinatari è riepilogato nella Tabella seguente .

TABELLA 13. PROSPETTO RIEPILOGATIVO PER AREA - TEMATICHE - DESTINATARI E PERIODO DEGLI INTERVENTI FORMATIVI

| Area SVILUPPO ORGANIZZATIVO | | Tematiche | DESTINATARI | PERIODO |
|--|--|--------------------------------|---|----------------|
| Gestione dei conflitti e delle relazioni - Team building e Team working | | | PTA | 2026-2027 |
| Gestione del tempo - Gestione dello stress - Prevenzione del burnout | | | PTA | 2027 |
| Qualità e cultura del servizio - Valore pubblico | | | PTA | 2027 |
| Soft skills (problem solving e problem setting, gestione della complessità) | | | PTA | 2027-2028 |
| Program & Project management | | | Responsabili PTA specifiche funzioni | 2026-2027 |
| Management skills (leadership e gestione dei team, human/financial resources management, decision making, change management) | | | Responsabili | 2027-2028 |
| Lavoro agile (livello base) | | | PTA neoassunto | 2026 |
| Area GIURIDICO NORMATIVA | | Tematiche | DESTINATARI | PERIODO |
| Prevenzione della corruzione (L.190/2012, art. 5) | | | PTA (obbligatorio) | 2026-2027-2028 |
| Etica, trasparenza e integrità (DPR n. 62/2013, art 15) | | | PTA (obbligatorio) | 2026-2027-2028 |
| Privacy (DLgs 196/2003 - GDPR Reg. UE 2016/679 - DLgs101/2018) | | | PTA (obbligatorio) Settore servizi agli studenti | 2026-2027-2028 |
| Procedimenti amministrativi e gestione documentale | | Comunità di pratica Procedamus | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Accesso documentale e civico | | | PTA interessato | 2027 |
| Procedimenti e responsabilità disciplinare | | | PTA interessato | 2027 |
| Responsabilità dei pubblici dipendenti (civile, amministrativa-contabile, danno erariale) | | | PTA interessato | 2026 |
| Responsabilità dirigenziale | | | Dirigenti / Responsabili | 2026 |
| Modelli organizzativi ex D.Lgs. 231/2001 | | | PTA interessato | 2027 |

| | | | |
|---|---|---|----------------|
| Codice dei contratti pubblici (nuovo D.Lgs. 36/2023) | | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Diritto d'autore, licenze Creative Commons e contratti editoriali | | Sistema Bibliotecario Ateneo | 2026 |
| Regolamento UE n. 910/2014 ("eIDAS") D.lgs. n. 82/2005 Codice dell'Amministrazione Digitale ("CAD") | | PTA interessato | 2027 |
| Quadro normativo delle collaborazioni scientifiche e degli accordi quadro | | Dipartimenti | 2027 |
| Area COMPETENZE DIGITALI e APPLICATIVI INFORMATICI | Tematiche | DESTINATARI | PERIODO |
| Cyber security e NIS2 (D.lgs. 138/2014, D.lgs. 138/2024) | | PTA (livello base obbligatorio) PTA interessato (livello avanzato) | 2026-2027 |
| Competenze digitali | | PTA | 2026-2027-2028 |
| SYLLABUS per la transizione digitale | | PTA | 2026-2027-2028 |
| Intelligenza Artificiale generativa e sue applicazioni | | PTA (livello base) PTA interessato (livello avanzato) | 2026-2027 |
| Microsoft 365 - Office Base e Avanzato | | PTA interessato | 2027 |
| Microsoft 365 - Onedrive e Sharepoint | Modalità d'uso piattaforme Cloud | PTA Neoassunto Settore servizi agli studenti | 2026 |
| Microsoft 365 - Teams e Forms | Teams e Forms (livello avanzato) | Centro Linguistico | 2026 |
| Microsoft 365 - Excel | Excel (livello avanzato) | Centro Linguistico Settore ricerca e alta formazione | 2026 |
| | Excel (livello avanzato) per rendicontazioni, budget di progetto, controllo di gestione | Dipartimenti | 2026 |
| Cineca Esse3 | Moduli Segreterie studenti | Settore servizi agli studenti Dipartimenti | 2026 |
| | Modulo Tirocini curriculari | Settore orientamento e tirocini | 2026 |
| | Modulo Internazionale (EWP, OLA, etc) | Settore internazionalizzazione | 2026 |
| | Modulo ANS | Settore ricerca e alta formazione | 2026 |
| | Moduli IRIS IR - IRIS AP e RM - ALMA e PRIMO VE - ESSE3 (Amministratore) | Settore servizi digitali di ateneo | 2026-2027 |

| | | | | |
|---|--|--|--|----------------|
| Cineca U-Gov | | Datamart evoluti | Settore patrimonio, tributi e servizi economici | 2026 |
| | | Contabilizzazione Richieste di Acquisto | Settore servizi agli studenti Settore ricerca e alta formazione | 2026 |
| Cineca U-Web | | Missioni | PTA interessato | 2027 |
| Cineca Titulus | | Gestione documentale avanzata | PTA interessato | 2026-2027 |
| Mo.Da. - Depot | | Richieste di acquisto | Settore servizi agli studenti Settore ricerca e alta formazione Sistema bibliotecario | 2026 |
| Specifici applicativi ad uso tecnico | | NetOp Vision | Centro Linguistico | 2026 |
| | | Applicativi per realizzazione di presentazioni | Centro Linguistico Settore ricerca e alta formazione | 2027 |
| Area INTERNAZIONALIZZAZIONE | | Tematiche | DESTINATARI | PERIODO |
| Percorsi linguistici di base, intermedi, avanzati | | | Settore ricerca e alta formazione Settore internazionalizzazione Unità di raccordo centri-dipartim. PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| English conversation and comprehension | | | PTA interessato | 2026-2027 |
| English for academic and administrative purposes | | | Dipartimenti | 2027 |
| Area PREVENZIONE E SICUREZZA | | Tematiche | DESTINATARI | PERIODO |
| Aggiornamento/Formazione addetti prevenzione incendi | | | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Aggiornamento/Formazione addetti al primo soccorso e BLS | | | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Aggiornamento/Formazione sicurezza cantieri (d.lgs. n. 81/2008) | | | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Aggiornamento/Formazione professionisti antincendio (l. 818/1984) | | | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Aggiornamento/Formazione RSPP-RLS-Preposti-etc | | | PTA interessato | 2026-2027-2028 |

| | | | | |
|---|--|--|---|----------------|
| Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. 81/2008, art. 37) | | Rischio generico | PTA neoassunto | 2026-2027-2028 |
| | | Rischi specifici | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Cultura della sicurezza e gestione delle emergenze | | | PTA interessato | 2027 |
| Responsabilità dirigenti, preposti e specifiche figure | | | PTA interessato | 2027 |
| Aree SPECIALISTICHE | | Tematiche | DESTINATARI | PERIODO |
| Area Affari negoziali | | Comunità di pratica professionale UniCONTRACT | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| Area Biblioteche | | Biblioteconomia e gestione delle collezioni | Sistema bibliotecario | 2026 |
| | | Open Access e Open Science | Sistema bibliotecario | 2026 |
| | | Information Literacy | Sistema bibliotecario | 2027 |
| | | Marketing dei servizi bibliotecari | Sistema bibliotecario | 2028 |
| Area Bilancio e Contabilità | | Comunità di pratica ISOIVA COINFO | PTA interessato | 2026-2027-2028 |
| | | Tenuta del bilancio in COEP: Contabilità Generale e Contabilità Analitica | Settore patrimonio, tributi e servizi economici | 2026 |
| | | Controllo di gestione e analisi dei costi | Dipartimenti | 2027 |
| Area Servizi agli studenti | | Comunità di pratica Segreterie 2.1 COINFO e UNISTUD - Progetti Comenio D&M e Punto Comfort | Settore servizi agli studenti | 2026-2027-2028 |
| | | Orientamento alla scelta e counseling | Ufficio Orientamento | 2026 |
| | | Accordi internazionali e double degree: norme e procedure | Dipartimenti | 2027 |
| Area Informazione e Comunicazione | | Comunità di pratica UniCOM COINFO | Staff comunicazione istituzionale ed eventi - Portavoce | 2026-2027-2028 |
| | | Comunicazione efficace con stakeholder | Dipartimenti | 2027 |
| | | Comunicazione efficace con utenza | Settore servizi agli studenti | 2027 |
| Area Pianificazione e Valutazione | | Assicurazione della qualità | PTA interessato | 2026-2027-2028 |

| | | | | |
|---|--|--|--|----------------|
| | | Valutazione di performance e indicatori ANVUR | Dipartimenti | 2027 |
| Area Ricerca, Internazionalizzazione, Interazione con il territorio | | Gestione, rendicontazioni e audit dei progetti di ricerca | Settore ricerca e alta formazione Dipartimenti | 2026 |
| | | Scrittura e gestione amministrativa di proposte europee (Horizon, Erasmus+) | Dipartimenti | 2026 |
| | | Regime giuridico dei progetti di ricerca nazionali ed europei | Dipartimenti | 2027 |
| | | Procurement pubblico per la ricerca | Dipartimenti | 2027 |
| | | Clausole IP nei contratti commerciali e di ricerca e Valutazione economica della PI | Settore terza missione, rapporti con le imprese e innovazione | 2026 |
| | | Profili IP legati a pubblicazioni scientifiche e contenuti generati da AI | Settore terza missione, rapporti con le imprese e innovazione | 2026 |
| | | Strategie di Proprietà Intellettuale (PI) per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico | Settore terza missione, rapporti con le imprese e innovazione | 2027 |
| | | Proprietà industriale e intellettuale anche alla luce delle tecnologie dell'informazione | Dipartimenti | 2027 |
| | | | | |
| Area Risorse Umane | | Il nuovo CCNL | PTA interessato | 2026 |
| | | Novità in tema di collaborazioni autonome, borse di studio, etc | Dipartimenti | 2026-2027-2028 |
| Area Tecnica | | Green Public Procurement (GPP) e Criteri Ambientali Minimi (CAM) | Settore sviluppo edilizio Settore gestione patrimonio immobiliare e sostenibilità | 2026 |
| | | Strumenti e tecniche di efficientamento energetico | Settore sviluppo edilizio Settore gestione patrimonio immobiliare e sostenibilità | 2026 |
| | | Gestione, valorizzazione del patrimonio immobiliare | Settore sviluppo edilizio Settore gestione patrimonio immobiliare e sostenibilità | 2026 |

| | | | | |
|--|--|--|--|----------------|
| | | Area Tecnica - Specifici software ad uso tecnico | Settore sviluppo edilizio Settore gestione patrimonio immobiliare e sostenibilità Dipartimenti | 2026-2027-2028 |
|--|--|--|--|----------------|

RISORSE E DESTINATARI

Con la **Programmazione Triennale MUR 2024-2026 di cui al DM 773/2024** l'Ateneo ha finalizzato alla realizzazione delle attività formative e di aggiornamento professionale risorse pari a complessivi 380.000€ (Budget 2026), destinate, tra le altre, a finanziare iniziative previste nell'ambito del Piano di Formazione AQ e di mentorship.

Tali risorse saranno ulteriormente incrementate, per le esigenze formative del Settore Servizi Tecnici, in ragione degli accantonamenti operati sulla quota destinata agli incentivi ex art. 45 co 5 e 7 del D.Lgs. 36/2023.

Accanto alle suddette risorse, va annoverata la disponibilità di ulteriori risorse, quali possono essere considerate il progetto **ValorePA**, annualmente attivato dall'INPS, i progetti **Syllabus e EsserePA** del Dipartimento della Funzione Pubblica, cui può essere aggiunta, l'iniziativa **PA110 e Lode**, anch'essa del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Destinatari del presente piano della formazione sono i Dirigenti, il Personale tecnico amministrativo e bibliotecario in servizio presso il Politecnico di Bari che, al 31.12.2025, risultava così suddiviso:

| Tipologie dipendenti in servizio | Unità al 31.12.2025 |
|---|---------------------|
| Personale con contratto a tempo indeterminato | 255 |
| Personale con contratto a tempo determinato | 25 |
| Tecnologo a tempo determinato ex art. 24-bis Legge 240/2010 | 19 |
| Personale in posizione di comando out | 0 |
| Personale in posizione di comando in | 0 |
| Personale Dirigente | 2 |
| Dipendenti totali | 301 |

CRITERI E MISURE

All'interno del Politecnico, la struttura che ha il compito istituzionale di gestire e presidiare le attività di formazione e aggiornamento professionale del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo è l'Ufficio Formazione, cui vanno indirizzate le richieste di interventi formativi. Tali richieste, adeguatamente motivate oltre che supportate dal benessere dei responsabili di struttura, in ordine alla congruità con il profilo professionale e le attività svolte dal personale da avviare a formazione, verranno assentite in relazione al budget disponibile ed al piano formativo vigente.

Quota parte delle risorse destinate alla formazione, fino ad un massimo del 15% dello stanziamento, potrà altresì essere utilizzata per fornire un contributo al personale di questo Politecnico finalizzato alla iscrizione 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 a corsi di perfezionamento e di alta formazione con rilascio di attestazione finale, ovvero anche per l'iscrizione a corsi di laurea. Il personale interessato potrà presentare domanda di finanziamento / cofinanziamento, rispondendo all'avviso che sarà attivato annualmente. Le richieste a tal fine pervenute saranno vagliate da una apposita commissione nominata dal Direttore Generale. I criteri di valutazione saranno individuati nell'avviso. A titolo di finanziamento/cofinanziamento si stabilisce, di norma, un importo massimo pro capite non superiore ad euro

2.000,00. Qualora l'importo richiesto risulti superiore a tale somma, l'Amministrazione potrà valutare anche la possibilità di finanziare l'intero importo, circostanza della quale sarà tenuto comunque conto nel caso di successiva ulteriore richiesta di beneficio del medesimo fruitore.

Laddove gli interventi formativi vengano qualificati come "obbligatori", per obbligo di legge o indicazione dell'Amministrazione, la mancata partecipazione, non giustificata da gravi e comprovate ragioni, potrà essere oggetto di valutazione negativa della performance individuale.

In corso d'anno, viene periodicamente effettuato il monitoraggio delle attività di formazione e, ove venga ravvisata la necessità di attivare ulteriori percorsi formativi rispetto a quelli previsti nel piano, si procede alla integrazione della programmazione.

La valutazione delle attività formative da parte dei partecipanti è richiesta al fine di:

- valutare l'efficacia dell'attività formativa erogata rispetto agli obiettivi previsti
- verificare le modalità didattiche e la qualità della docenza
- rilevare il gradimento delle attività da parte degli utenti
- programmazione di nuove attività ovvero reindirizzamento di quelle in corso.

Per le attività formative organizzate dall'Ateneo viene rilasciato un attestato di frequenza e partecipazione, a cui potrà essere associato anche un attestato di superamento di un test di valutazione finale. Per alcuni percorsi formativi è previsto il rilascio di open badge.

Tra le misure volte a favorire la fruizione delle iniziative di formazione, oltre ad incentivare l'uso di permessi per il diritto allo studio, l'Ateneo, favorisce l'accesso a percorsi particolarmente qualificanti predisposti da soggetti terzi; inoltre, realizza percorsi formativi in house, in orario di servizio, articolandoli in modo da consentire la conciliazione di attività lavorativa e formativa.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'Ateneo e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

L'ateneo adotta specifiche azioni di monitoraggio per verificare l'attuazione delle politiche programmatiche contenute nel presente Documento, che si dispiegano secondo il seguente cronoprogramma, responsabilità e output, per ciascuna delle macro attività di programmazione:

| Attività | Soggetti Responsabili e attori coinvolti | Tempi | OUTPUT |
|--|--|---------------------|--|
| Monitoraggio Piano Strategico e altri documenti strategici – Valore Pubblico | Commissione Strategica con il supporto del Settore Pianificazione e Valutazione, e con il coinvolgimento attivo dei Prorettori e Delegati | Entro il 30 aprile | Relazione di monitoraggio sottoposta al Senato Accademico, al CDA e all'OIV. |
| Monitoraggio obiettivi di Performance | Direttore Generale con il supporto del Settore Pianificazione e Valutazione. Nel processo sono, altresì, coinvolti i dirigenti e i responsabili di Settore/dipartimenti/Centri | Entro il 31 ottobre | Relazione di monitoraggio sottoposta al CDA previo parere OIV. Gli esiti sono riportati nella Relazione sulla performance dell'anno successivo |

| | | | |
|--|--|--------------------------------------|---|
| Monitoraggio rischio corruttivo e trasparenza | RPCT, unità di supporto al RPCT e Referenti TAC | Entro il 30 novembre | Relazione RPCT |
| Monitoraggio lavoro agile | Direttore Generale con il supporto del Settore Pianificazione e Valutazione. | Semestrale (30 giugno – 31 dicembre) | Report pubblicato nella sezione “ <i>monitoraggio lavoro agile</i> ” del sito web di Ateneo |
| Monitoraggio Piano di Formazione | Direttore Generale con il supporto dell'Ufficio Formazione | Entro il 31 dicembre | Report pubblicato nella sezione “ <i>Formazione</i> ” del sito web di Ateneo |
| Monitoraggio stato di avanzamento Piano dei fabbisogni del personale | Direttore Generale con il supporto del Settore Risorse Umane | Entro il 31 dicembre | Relazione di monitoraggio sottoposta al Senato Accademico, al CDA e all'OIV |

Nel seguito sono esplicitate le attività di monitoraggio per ogni singolo ambito di programmazione.

MONITORAGGIO VALORE PUBBLICO

Il monitoraggio e la valutazione del raggiungimento degli obiettivi del Piano strategico sono affidati alla Commissione Strategica di Ateneo (nominata con D.R. n. 965 del 05.11.2021), che, con il supporto del Settore Pianificazione e Valutazione e in stretta sinergia con i Prorettori e i Delegati, misura e valuta lo stato di avanzamento delle politiche strategiche e di valore pubblico realizzate dall'Ateneo, sulla base degli indicatori di risultato e di impatto che l'Ateneo ha definito nel proprio Piano (vedi **Allegato n. 7 – indicatori per la misurazione del valore pubblico**).

Di questa azione di monitoraggio verrà data evidenza in una apposita Relazione, documento che prevede un passaggio deliberativo in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, anche al fine del controllo dell'attività svolta e del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e di spesa prefissati.

Gli esiti del monitoraggio sono utilizzati ai fini del successivo ciclo di programmazione strategica.

MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

Il Politecnico di Bari, con la redazione della Relazione sulla Performance (art. 10, comma 1, lett. b) d.lgs. 150/2009), 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, nonché all'esito della rilevazione della *Customer Satisfaction*. 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.

MONITORAGGIO RISCHIO CORRUTTIVO E TRASPARENZA (SEZIONE IN AGGIORNAMENTO)

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

Nell'allegato 5 "*Monitoraggio Misure PIAO 2025-2027*" sono stati riportati gli esiti del monitoraggio svolto dall'RPCT nel mese di novembre 2025 sull'attuazione delle misure previste nella sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO di Ateneo 2025-2027.

Da un punto di vista metodologico l'RPCT, entro il mese di ottobre 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 2025, il Nucleo di Valutazione di Ateneo ha ritenuto che le informazioni pubblicate fossero coerenti con quanto richiesto dalla normativa vigente.

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.

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.

SEZIONE 5 – ALLEGATI

Allegato n. 1 – Programma della Direzione Generale 2026-2028

Allegato n. 2 – Programma degli obiettivi di innovazione e miglioramento continuo dei processi/servizi e TAC 2026-2028

Allegato n. 3 – Mappatura del rischio

Allegato n. 4 – Trattamento del rischio PIAO 2026-2028

Allegato n. 5 - Monitoraggio Misure generali PIAO 2025-2027

Allegato n. 6 – Matrice delle responsabilità

Allegato n. 6-bis –Nuovi obblighi trasparenza_bandi di gara e contratti

Allegato n. 7 – Indicatori per la misurazione del Valore Pubblico