

UniBa

Il futuro ha radici profonde

**RELAZIONE ANNUALE SULLA
PERFORMANCE INTEGRATA DI ATENEO
Annualità 2025**

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione annuale sulla performance integrata di Ateneo è prevista dall'art. 10 del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 che indica il termine del 30 giugno sia per l'approvazione (da parte dell'organo di indirizzo politico-amministrativo) sia per la validazione (da parte del Nucleo di Valutazione) della Relazione (condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali di cui al Titolo III del decreto).

La Relazione rendiconta il Documento di Programmazione Integrata 2025-2027 il cui impianto, come noto, è stato allineato ai dettami dell'art.6 del D.L. 80/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. L'importante novità, nell'impianto e nei contenuti è costituita dal PIAO, confermato dai successivi decreti attuativi (D.P.R. del 26 maggio 2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" e D.M. del 30 giugno 2022, regolamento di adozione dei contenuti e degli schemi tipo del PIAO).

L'intento del presente documento è quello di corrispondere, anche nella fase di rendicontazione, ai requisiti auspicati dal legislatore (semplificazione e maggiore selezione delle priorità, miglioramento della qualità degli indicatori, integrazione tra orizzonti temporali e tra ambiti rappresentati: performance, anticorruzione e trasparenza, bilancio, salute delle risorse) funzionali a rendere esplicito il contributo alla creazione di Valore Pubblico.

La Relazione si compone di 5 sezioni:

1. **Informazioni di sintesi per gli stakeholder;**
2. **Performance organizzativa** che rendiconta i risultati conseguiti per l'anno 2025. In particolare, relativamente ai Pilastri del Valore Pubblico e agli obiettivi strategici (allegato 2); alla Performance Amministrativa nelle 4 dimensioni di valutazione (Dimensione degli utenti e della qualità offerta, Dimensione dei processi interni, Dimensione della crescita e dell'innovazione, Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale); ai progetti direzionali (allegato n. 3); alle misure di trasparenza e di anticorruzione (allegato n. 4);
3. **Organizzazione e capitale umano** con particolare riferimento allo stato di attuazione del lavoro agile e della programmazione contenuta nel Piano triennale dei fabbisogni di personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL 2025-2027, in raccordo con gli obiettivi strategici e i pilastri UNIBA del Valore Pubblico (allegato n. 5). Inoltre, è sintetizzato il Bilancio della formazione che descrive, attraverso specifici indici, il grado di realizzazione della formazione, nonché le azioni formative erogate nel 2024 (allegato n. 6) e le risorse interne ed esterne attivate ai fini delle strategie formative;
4. **Performance individuale** riepiloga i protocolli di valutazione individuale ed una sintesi sullo stato del processo di valutazione dei comportamenti del personale tecnico amministrativo relativo all'anno 2025;
5. **Azioni di monitoraggio e riesame del processo di valutazione.**

Il Bilancio di Genere (o Gender Audit) 2025 è rappresentato nell'allegato n.1 che rendiconta le misure previste dal Gender Equality Plan 2025-2027 e le Azioni Positive introdotte nel PIAO 2025-2027.

Sommario

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	2
SOMMARIO.....	3
1. INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER	4
2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BARI A. MORO.....	6
2.1 INFORMAZIONI PRELIMINARI PER L'ANALISI DEI RISULTATI.....	6
2.2 IMPATTI E RISULTATI DELLA PERFORMANCE DI ATENEO	8
2.2.1 Rendicontazione strategica	8
2.2.2 Rendicontazione delle Azioni GEP	16
2.2.4 RENDICONTAZIONE DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEI DIPARTIMENTI 2024	20
2.3 RISULTATI DELLA PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI ATENEO E DELLE AZIONI POSITIVE	22
DIMENSIONE DEGLI UTENTI E DELLA QUALITÀ OFFERTA	23
DIMENSIONE DEI PROCESSI INTERNI.....	26
DIMENSIONE DELLA CRESCITA E DELL'INNOVAZIONE	46
DIMENSIONE ECONOMICA, FINANZIARIA E PATRIMONIALE	52
2.4 MISURE DI TRASPARENZA E DI ANTICORRUZIONE	53
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	55
3.1 ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	55
3.1.1 Sistema di monitoraggio del Lavoro Agile	57
3.2. MONITORAGGIO DEL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2025-2027.....	60
3.3. BILANCIO DELLA FORMAZIONE	66
4. PERFORMANCE INDIVIDUALE	68
4.1 INFORMAZIONI PRELIMINARI PER L'ANALISI DEI DATI SULLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	68
4.2 VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI.....	71
4.3 PROCESSO DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE	72
5. AZIONI DI MONITORAGGIO E RIESAME DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE	73
5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL MONITORAGGIO	73
5.2 AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI MONITORAGGIO	80

1. INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER

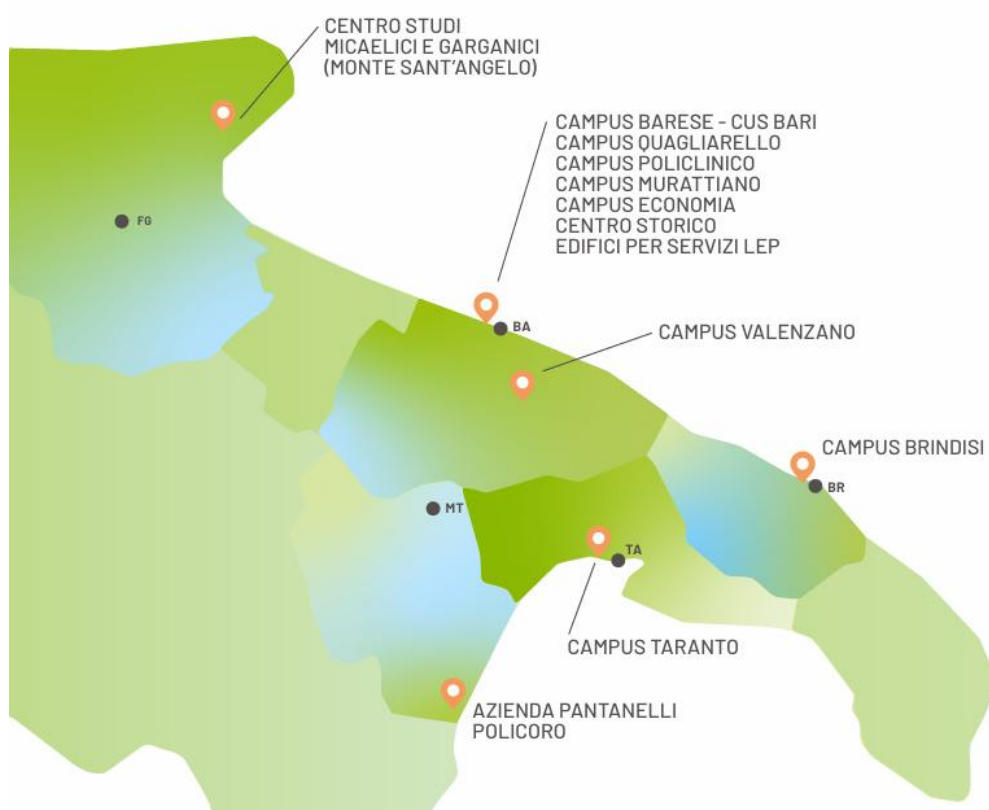
La struttura organizzativa e la governance dell'Università si articolano nel rispetto dei criteri e dei principi contenuti nella Legge 240/2010, recepiti dallo Statuto dell'Ateneo. Quest'ultimo è stato sottoposto a modifica nel corso del 2021. Il [testo statutario](#) è stato emanato con D.R. n. 3687 dell'11 ottobre 2024 ed è in vigore dal 14 novembre 2024.

Sono organi di Ateneo:

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

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

FIGURA 1 - UNIbA SUL TERRITORIO



Per un'analisi dei dati di sintesi che caratterizzano l'Ateneo, del relativo posizionamento nei ranking nazionali ed internazionali nonché per alcuni dati sulla composizione di genere, si rinvia al seguente link: [UniBa in sintesi - anno 2025](#).

VARIAZIONE DELLO STATO DELLE RISORSE

Si riepilogano in forma tabellare i dati relativi all'evoluzione del personale di ruolo dell'Ateneo nel triennio 2023-2025, che evidenziano un complessivo incremento del numero complessivo di unità.

Tabella 1 -Evoluzione personale di ruolo (triennio 2023-2025)

Anno	Personale di Ruolo in servizio					Totale Ruolo	Ricercatori a Tempo Determinato		Totali	
	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori	Assistenti	Amministrative e Tecnici		RUTD b)	RTT	Totale Complessivo	Totale Doc. + Ric.
2025	349	748	169	0	1548	2.814	96	0	2.910	1.362
2024	347	682	177	0	1530	2.736	137	0	2.873	1.343
2023	312	660	209	0	1390	2.571	150	0	2.721	1.331

Fonte: Banca dati PROPER

Con riferimento ai flussi assunzionali dell'ultimo anno (entrati e usciti), tra il 31/12/2024 e il 31/12/2025, le tabelle estratte da PROPER mostrano i seguenti risultati:

Tabella 2 - Evoluzione del personale dal 31.12.2024 al 31.12.2025

EVOLUZIONE ALL'INTERNO DELLE QUALIFICHE¹

Categoria	Entrati	Usciti
Ordinari	17	15
Associati	92	26
Ricercatori	0	8
Assistenti	0	0
Amm.vi e Tecnici	69	51

Fonte: Banca dati PROPER

EVOLUZIONE NELL'ATENEO PER QUALIFICHE

Categoria	Entrati ²	Usciti ³
Ordinari	2	15
Associati	89	11
Ricercatori	0	5
Assistenti	0	0
Amm.vi e Tecnici	69	47

Fonte: Banca dati PROPER

Per gli ulteriori approfondimenti relativi alle risorse umane si rinvia all'allegato n. 1 (Gender audit).

¹ Il numero di entrati/usciti è calcolato come differenza tra le persone presenti nelle rispettive qualifiche al 31.12.2022 (Situazione 2022) e al 31.12.2023 (Situazione 2023)

² Entrati: soggetti che precedentemente non erano in servizio nell'Ateneo

³ Usciti: soggetti che non sono più in servizio nell'Ateneo

2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BARI A. MORO

2.1 INFORMAZIONI PRELIMINARI PER L'ANALISI DEI RISULTATI

La struttura del Documento di Programmazione Integrata 2025-2027 si compone delle seguenti sezioni:

Figura 2 - Le sezioni del Documento di Programmazione Integrata 2025-2027

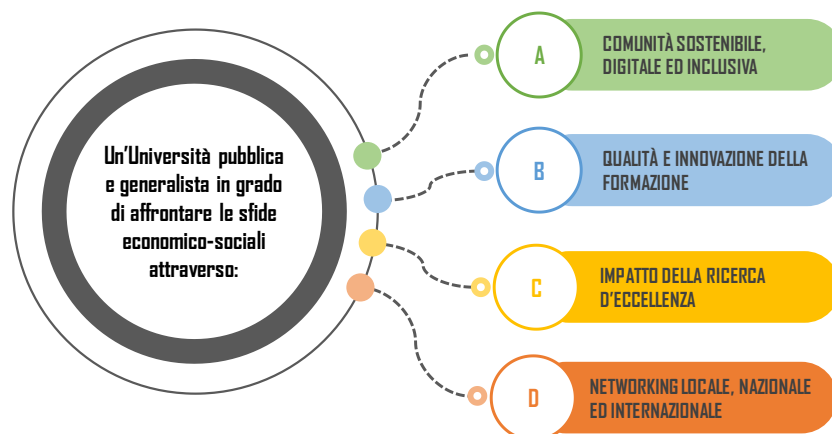


Il Piano Strategico (Sezione I) definisce la visione complessiva dell'Ateneo, declinata in pilastri del valore pubblico, obiettivi e azioni strategiche, a partire dalle linee di mandato del Rettore e tenuto conto degli indirizzi ministeriali, dei monitoraggi intermedi e finali, dell'analisi di contesto e degli esiti del processo di programmazione partecipata.

È a partire dalla strategia di Ateneo, contenuta nel Piano Strategico 2025-2027 (comprensivo del Gender Equality Plan 2025-2027), che la Direzione Generale ha avviato il processo di programmazione operativa i cui contenuti sono esplicitati nella sezione III (PIAO 2025-2027). Sul processo di attuazione della strategia a livello dipartimentale si rinvia al paragrafo [2.2.4 RENDICONTAZIONE DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEI DIPARTIMENTI](#).

Con riferimento alla Sezione III del DPI - PIAO - il modello di Valore Pubblico, sviluppato da UNIBA per il 2025, è articolato su 4 pilastri principali:

Figura 3 - I Pilastri del Valore Pubblico



Gli obiettivi di performance assegnati alle Direzioni Amministrative coprono tutti gli ambiti previsti dal D.L. 80/2021 e sono sostanzialmente integrati con le diverse sotto-sezioni PIAO (integrazione orizzontale) e, in ottica verticale, con le altre sezioni del DPI:

- attuazione della strategia;
- sviluppo organizzativo e del capitale umano;
- anticorruzione e trasparenza;
- accessibilità;
- semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure;
- parità di genere.

Gli obiettivi strategici e operativi sono, altresì, integrati con il Bilancio unico di Ateneo annuale e triennale (2025-2027). Le schede di sintesi dei risultati riepilogano tale integrazione in ottica di risorse “consumate” per l’attuazione degli obiettivi.

Le attività di monitoraggio in itinere del Piano Strategico hanno reso necessari interventi di modifica in corso d’anno che si riepilogano di seguito:

Tabella 3 - Modifiche del Documento di Programmazione Integrata

Ambito di intervento	Riferimenti dell'atto	Tipologia di modifiche
Sezione I – Piano Strategico	SA del 23.09.2025 e CDA del 24.09.2025	Modifica della programmazione strategica nell’ambito del monitoraggio della programmazione strategica 2025-2027 Le tipologie di modifica sono state le seguenti: - integrazione/o allineamento baseline e target

Il quadro della Programmazione Operativa (che investe le strutture amministrative di Ateneo ai sensi del D.lgs. n. 150/2009) si è completato con i seguenti decreti del Direttore Generale:

- Adozione e assegnazione obiettivi operativi annualità 2025 (D.D.G. n. 372 del 11 marzo 2025 e rispettivi allegati);
- Modifiche ed integrazione agli obiettivi operativi riportati nel PIAO 2025-2027 (D.D.G. n. 599 del 04 aprile 2025 emanato in seguito alla delibera del CdA del 02 aprile 2025);
- Modifiche e integrazioni agli obiettivi di cui al D.D.G. n. 372 del 11 marzo 2025 (D.D.G. n. 774 del 30 aprile 2025);
- Riassegnazione e modifica in corso d’anno degli obiettivi 2025 anche in attuazione del D.D.G.774 del 30 aprile 2025 (D.D.G. n. 1237 del 27 giugno 2025);

- Modifiche e integrazioni agli obiettivi di cui al D.D.G. n. 372 del 11 marzo 2025 (D.D.G. n. 1227 del 24 luglio 2025 e rispettivi allegati);
- Modifiche ed integrazione agli obiettivi operativi riportati nel PIAO 2025-2027 (D.D.G. n. 1582 del 26 settembre 2025) in esito al monitoraggio intermedio al 30.06.2025, come previsto dal già richiamato Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025;
- Modifiche ed integrazione agli obiettivi operativi riportati nel PIAO 2025-2027 con delibera del CdA del 27 novembre 2025.

Le motivazioni che hanno indotto l'Amministrazione ad apportare modifiche in corso d'anno agli obiettivi operativi sono le seguenti:

- Correzione di carattere tecnico;
- Riorganizzazioni in corso d'anno e avvicendamento di incarichi dirigenziali e di responsabilità;
- Revisione delle scadenze e/o dei target per sopravvenute e motivate esigenze organizzative.

Gli stessi interventi di modifica sono pubblicati sul sito web di UniBa, nella sezione [Obiettivi operativi 2025 assegnati alle strutture amministrative ed ai Collaboratori Esperti Linguistici](#) all'interno del Piano della Performance 2025-2027.

2.2 IMPATTI E RISULTATI DELLA PERFORMANCE DI ATENEO






2.2.1 Rendicontazione strategica

Il Piano Strategico 2025-2027 è articolato su 4 pilastri del Valore Pubblico

- A - Comunità sostenibile, digitale ed inclusiva;
- B - Qualità e innovazione della formazione;
- C - Impatto della ricerca d'eccellenza;
- D - Networking locale, nazionale ed internazionale

Di seguito, per singolo pilastro, si riporta la sintesi del tasso di raggiungimento degli obiettivi strategici, calcolato come previsto nel [Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2025](#).

Tabella 4- Scala di valutazione per gli obiettivi strategici

	Scala di valutazione	Descrizione punteggio
	≥98%	Obiettivo pienamente raggiunto
	≥85% ÷ <98%	Obiettivo raggiunto in modo soddisfacente
	≥60% ÷ <85%	Obiettivo sostanzialmente raggiunto
	≥25% ÷ <60%	Obiettivo raggiunto in parte



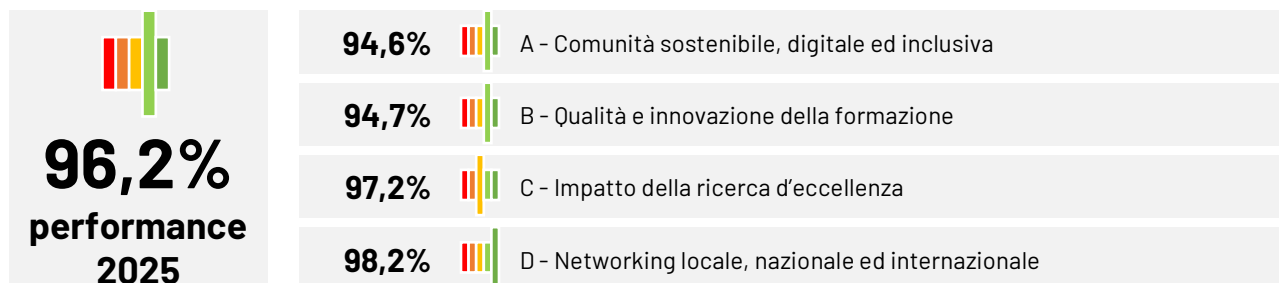

	Scala di valutazione	Descrizione punteggio
	<25%	Obiettivo non raggiunto


Figura 4 - Sintesi della Performance Strategica 2025 di Ateneo



A - Comunità sostenibile, digitale ed inclusiva


99,85% A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone

99,25%  A.1.1 - Grado di soddisfazione complessivo del benessere organizzativo (PTA, CEL e docenti)

100,00%  A.1.2 - Numero di interventi realizzati per il welfare


100,00%  A.1.3 - Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA


100,00%  A.1.4 - Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio

100,00%  A.1.5 - Identificazioni, validazioni e certificazioni delle competenze


85,69% A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica

100,00%  A.2.1 - Livello di copertura delle aule con il sistema wi-fi

60,41%  A.2.2 - Percentuale di certificati di firma digitale rilasciate al personale UNIBA (personale senza incarico)

79,29%  A.2.3 - Percentuale di certificati di firma digitale rilasciate alle posizioni organizzative


88,75%  A.2.4 - Punteggio Censis comunicazione e web


100,00%  A.2.5 - Redazione del piano triennale per l'informatica

92,89% A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile

100,00%  A.3.1 - Consumo annuo kwh di energia elettrica


100,00%  A.3.2 - Grado di realizzazione degli interventi di manutenzione

71,55%  A.3.3 - Spazi (mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi

100,00%  A.3.4 - Percentuale di realizzazione delle azioni finalizzate a monitorare il consumo di energia elettrica

100,00% A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA

100,00%  A.4.1 - Numero di variabili di rilevanza strategica monitorate sul Sistema Integrato di Supporto al Management di Ateneo

100,00%  A.4.2 - Percentuale delle azioni di trasparenza e di anticorruzione realizzate rispetto al totale delle azioni da realizzare nell'anno


100,00%		A.4.3 - Percentuale dataset pubblicati
100,00%		A.4.4 - Numero di tipologie open per i nuovi dataset pubblicati
100,00%		A.4.5 - Grado di realizzazione delle azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate annualmente con il supporto del/dal Presidio della Qualità di Ateneo

LEGENDA


Tasso raggiungimento obiettivo		Descrizione obiettivo
Tasso raggiungimento indicatore		Descrizione indicatore


B - Qualità e innovazione della formazione

95,94% B.1 - Rafforzare l'attrattività e percorribilità dell'offerta formativa

100,00%  B.1.1 - Numero di open badge ottenuti dagli studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (*)


96,19%  B.1.2 - Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso

93,41%  B.1.3 - Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno


98,15%  B.1.4 - Percentuale di abbandoni del CdS dopo N+1 anni**


85,67%  B.1.5 - Proporzione di immatricolati di genere femminile nelle classi STEM


98,19%  B.1.6 - Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea

100,00%  B.1.7 - Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente o integralmente a distanza nelle università non telematiche

99,58% B.2 - Potenziare e valorizzare i servizi per le studentesse e gli studenti UNIBA


100,00%  B.2.1 - Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio

98,75%  B.2.2 - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio

100,00%  B.2.3 - Numero di iniziative di sensibilizzazione per il contrasto a fenomeni di disagio psicologico e la promozione del benessere delle studentesse e degli studenti UNIBA


88,49% B.3 - Intercettare una platea più ampia di studenti a livello internazionale


97,64%  B.3.1 - Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo

100,00%  B.3.2 - Porzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero



33,33%  B.3.3 - Numero di corsi di lingua italiana per gli studenti internazionali erogati

100,00%  B.3.4 - Numero dei Corsi di Studio a carattere "internazionale"














100,00%  B.3.5 - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico

100,00%  B.3.6 - Incidenza di iscritti provenienti da paesi in via di sviluppo su totale

LEGENDA

Tasso raggiungimento obiettivo		Descrizione obiettivo
Tasso raggiungimento indicatore		Descrizione indicatore


C - Impatto della ricerca d'eccellenza

100,00%		C.1 - Incrementare la competitività della ricerca e la capacità di attrarre finanziamenti esterni
100,00%		C.1.1 - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi
100,00%		C.1.2 - Percentuale di progetti di ricerca presentati nell'anno
100,00%		C.2 - Potenziare l'integrazione con il tessuto economico-sociale
100,00%		C.2.1 - Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo
100,00%		C.2.2 - Numero di PoC avviati nell'anno
100,00%		C.2.3 - Numero di imprese ed enti coinvolti in iniziative di business engagement
100,00%		C.2.4 - Numero di convenzioni attivate con soggetti investitori
91,69%		C.3 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità degli stakeholder e dei contesti sociali
100,00%		C.3.1 - Percentuale di indicatori in cui il posizionamento mondiale UNIBA nel Times Impact Ranking è migliorato rispetto all'anno precedente
97,18%		C.3.2 - Proporzione di iniziative di public engagement
69,60%		C.3.3 - Numero di articoli pubblicati dal personale UNIBA attraverso tokens resi disponibili dal modello di contratto trasformativo
100,00%		C.3.4 - Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo


LEGENDA

Tasso raggiungimento obiettivo		Descrizione obiettivo
Tasso raggiungimento indicatore		Descrizione indicatore


D - Networking locale, nazionale ed internazionale

95,09%  **D.1 - Rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa**

100,00%  D.1.1 - Proporzione di studenti immatricolati a Corsi di Studio "internazionali"


90,18%  D.1.2 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti


99,44%  **D.2 - Rafforzare l'internazionalizzazione della ricerca di ateneo**


98,33%  D.2.1 - Percentuale di pubblicazioni con coautore internazionale


100,00%  D.2.2 - Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti

100,00%  D.2.3 - International Research Network

100,00%  **D.3 - Migliorare la qualità del dottorato di ricerca, anche a livello internazionale**

100,00%  D.3.1 - Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca (include mesi trascorsi all'estero)

100,00%  D.3.2 - Proporzione di iscritti ai Corsi di Dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al Dottorato

100,00%  D.3.3 - Percentuale di borse di dottorato finanziate da enti esterni

LEGENDA

Tasso raggiungimento obiettivo		Descrizione obiettivo
Tasso raggiungimento indicatore		Descrizione indicatore

Per un'analisi di dettaglio delle azioni strategiche si rimanda all'allegato n. 2, in cui sono riportate le singole schede strategiche. Ogni scheda strategica riporta le seguenti informazioni.

- Tasso di raggiungimento dell'obiettivo strategico e dei singoli indicatori;
- Azioni strategiche programmate e realizzate;
- Risorse finanziarie consuntive;
- Progetti direzionali (eventualmente) collegati.

Preme evidenziare che, in ottica di miglioramento continuo, per la rendicontazione 2025 è stato indicato lo status (avviata, realizzata, riprogrammata e non avviata) di ogni singola azione e in relazione all'azione prevista sono state dettagliate le attività effettivamente realizzate.

Nel 2025, UniBa ha confermato la propria attenzione all'ascolto degli stakeholder, avviando un percorso di pianificazione partecipata finalizzato alla definizione delle azioni strategiche. Nell'immagine seguente sono riepilogate le principali fasi del percorso intrapreso che hanno portato all'approvazione del Piano Strategico 2025-2027.

Figura 5 - Sintesi del processo di programmazione partecipata



2.2.2 Rendicontazione delle Azioni GEP

Con l'adozione del GEP 2022-2024 l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro si è dotata per la prima volta di uno strumento di programmazione destinato a incidere sulle aree strategiche per la promozione della parità di genere e delle pari opportunità in tutti gli ambiti istituzionali. In continuità con gli anni precedenti e in ottica di miglioramento continuo, il GEP 2025-2027 ha integrato i contenuti della Programmazione strategica di Ateneo ed individuato specifici obiettivi, indicatori e azioni in ciascuna delle 5 aree tematiche minime individuate dalla CRUI:

- **GEP1** - Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione;
- **GEP2** - Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
- **GEP3** - Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
- **GEP4**- Integrazione della dimensione di genere nella ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione;
- **GEP5** - Misure di contrasto alla violenza di genere, comprese le molestie sessuali

I dettagli relativi al processo di monitoraggio e rendicontazione del GEP e dei primi risultati conseguiti sono riepilogati nell'Allegato n. 1 "Bilancio di Genere" (Gender Audit) della presente relazione, in cui per ogni scheda è riportata la rendicontazione:

- livello di raggiungimento dell'obiettivo GEP e dei singoli indicatori;
- azioni strategiche realizzate;
- risorse finanziarie consuntive;
- collegamenti con Agenda 2030 e obiettivi strategici.

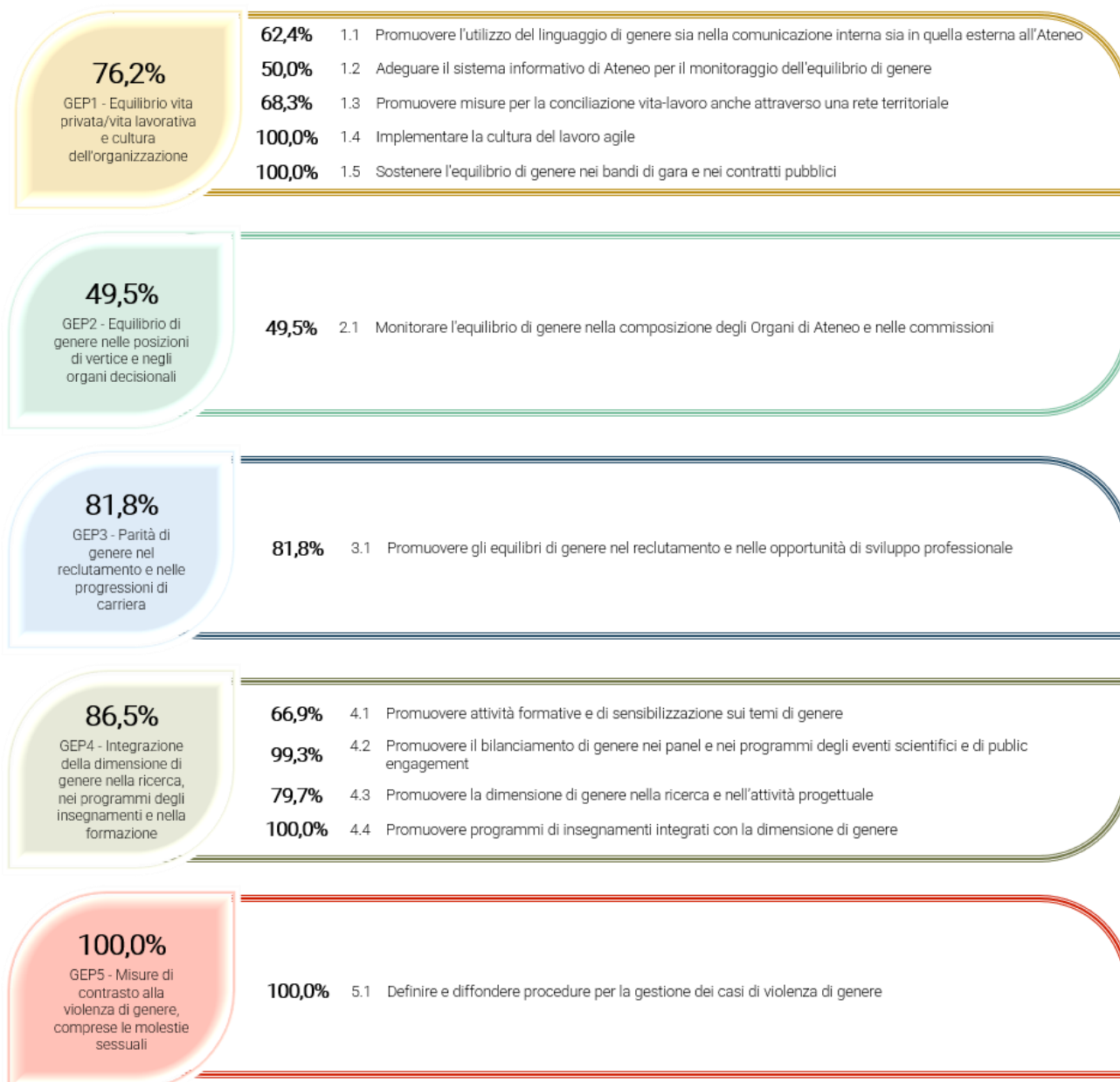
In ottica di miglioramento continuo anche per la rendicontazione 2025 è stato migliorato il processo. Per ogni singola azione strategica prevista è stato innanzitutto specificato lo status al 31.12.2025 (avviata, realizzata, riprogrammata e non avviata) e in relazione alla singola azione prevista, sono state dettagliate le azioni effettivamente realizzate dall'Ateneo. Tale meccanismo di monitoraggio consente di avere un quadro chiaro sullo stato di avanzamento della programmazione strategica.

Di seguito si propone una sintesi del tasso di raggiungimento degli obiettivi GEP 2025-2027.

Figura 6 - Sintesi del GEP 2025



Figura 7 – Sintesi del GEP 2025

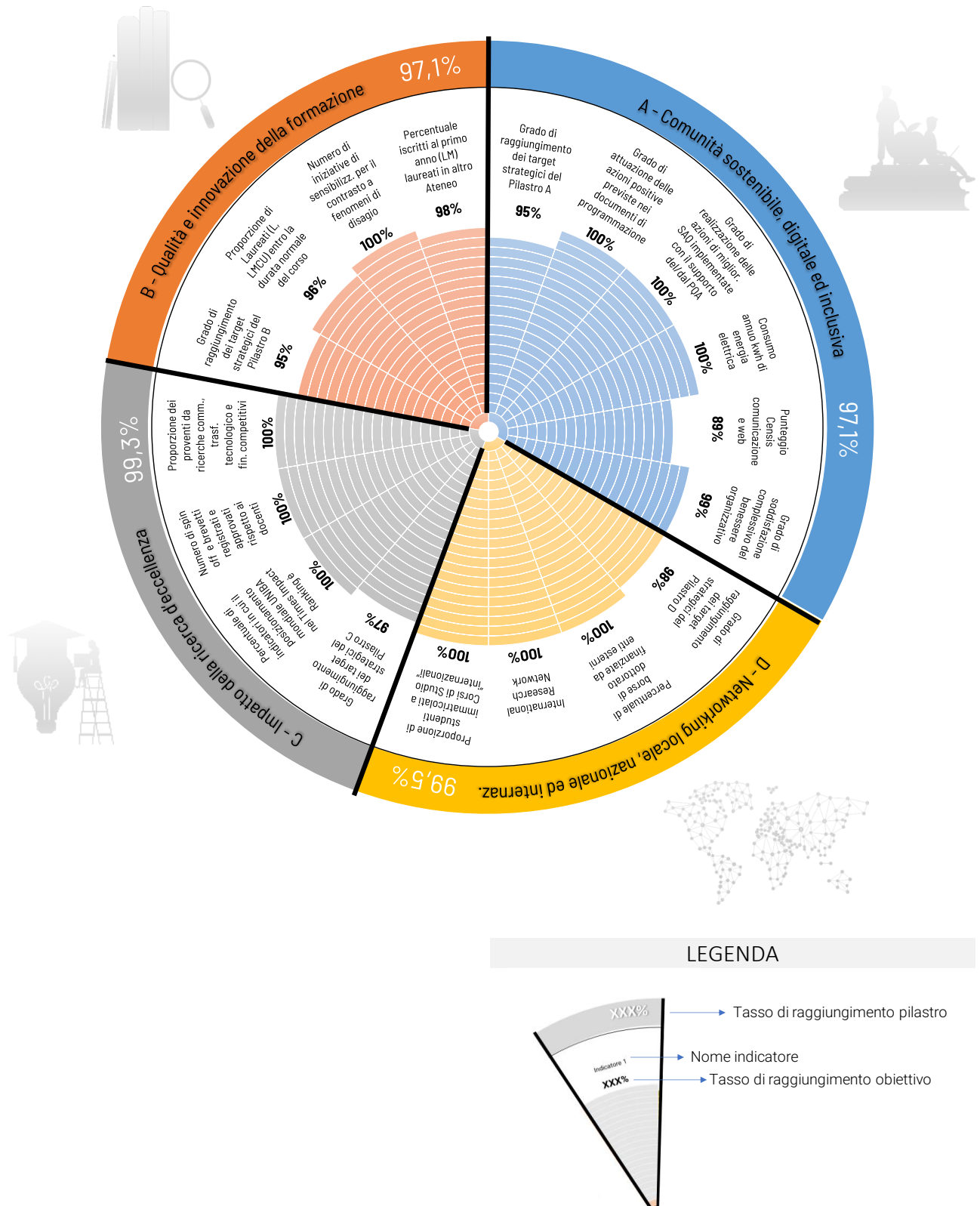


UniBa, nell'ambito del convegno, "DONNE E LAVORO: una sfida per la Puglia sostenibile", ha ricevuto un premio di merito per le sue pratiche innovative in materia di parità di genere e inclusione. Il premio attesta l'impegno dell'Ateneo nell'affrontare con "sensibilità e competenza temi cruciali quali la prevenzione e il contrasto della violenza di genere, la promozione di ambienti di studio e lavoro inclusivi, l'adozione di linguaggi rispettosi delle differenze, il monitoraggio delle disuguaglianze e la valorizzazione delle diversità". Per la capacità di coniugare ricerca, formazione, azione e dialogo con il territorio; nonché per l'eccellenza riconosciuta anche a livello internazionale, UniBa si distingue come pioniera del cambiamento, promotrice di una cultura autenticamente paritaria e inclusiva.

2.2.3 Rendicontazione del Valore Pubblico

A partire dal 2022 UNIBA ha definito i c.d. Pilastri del Valore, cioè gli obiettivi di valore pubblico che intende perseguire per cercare di incidere contestualmente su più prospettive del benessere (sociale, economico, sanitario, ambientale, etc.).

Figura 8 - Sintesi di valore pubblico erogato da UNIBA nel 2025



2.2.4 RENDICONTAZIONE DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEI DIPARTIMENTI 2024

A seguito dell'adozione del DPI 2025-2027, è stata avviata la condivisione degli obiettivi strategici di Ateneo con i Dipartimenti di Didattica e di Ricerca. Il Rettore ha, quindi, chiesto ai Direttori di Dipartimento di redigere e adottare il proprio Documento triennale di programmazione (DPT) 2025-2027, in attuazione della programmazione strategica e di pubblicarlo sul sito web del Dipartimento.

Inoltre, in continuità con il lavoro svolto nel 2024, nel 2025 sono state poste in essere le seguenti azioni di miglioramento:

Documentali

- primo avvio del processo di rendicontazione del DPT 2025-2027, con riferimento alle azioni programmate, agli indicatori di monitoraggio e agli ambiti di Terza Missione/Impatto Sociale;
- primo avvio della rendicontazione delle azioni di Assicurazione della Qualità attuate dai Dipartimenti;

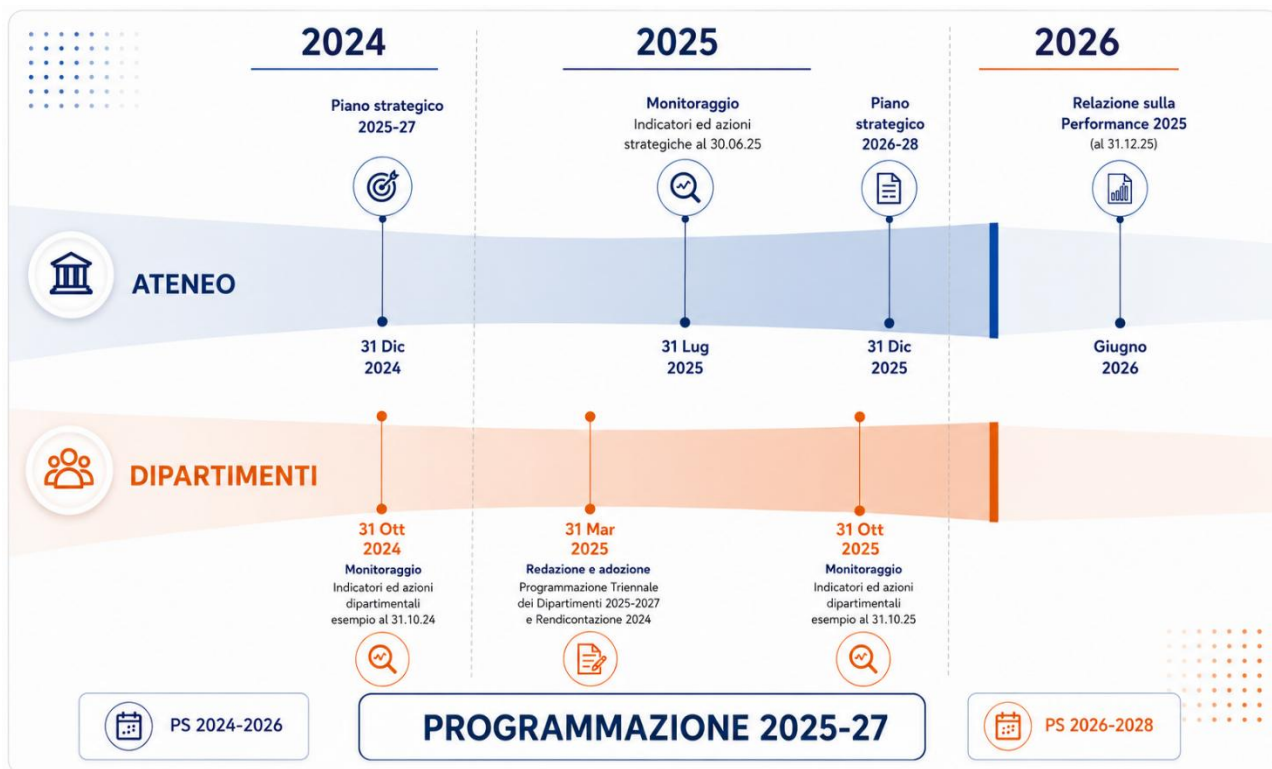
Processo

- analisi dei dati di monitoraggio trasmessi dai Dipartimenti e predisposizione di restituzioni sintetiche dipartimentali, comprensive di: percentuale di realizzazione delle azioni, percentuale di conseguimento degli obiettivi e grado complessivo di raggiungimento degli stessi;
- analisi di dettaglio dei contenuti dei DPT, finalizzata all'individuazione di eventuali criticità e/o non corrette interpretazioni degli indicatori (ad esempio valori anomali/outlier), al fine di consentire ai Dipartimenti la rettifica delle anomalie rilevate entro il 31 luglio;
- avvio del processo di misurazione della performance strategica dipartimentale, finalizzato alla definizione di un valore sintetico rappresentativo del grado complessivo di conseguimento degli obiettivi strategici.

Le attività svolte hanno contribuito al miglioramento dell'attendibilità, dell'accuratezza e della coerenza dei dati rispetto alla Programmazione Strategica di Ateneo per il triennio 2024-2026, nonché alla progressiva strutturazione di un sistema integrato di monitoraggio e valutazione della performance strategica dipartimentale

Di seguito si riepiloga sinteticamente processo 2025-2027 e documenti della programmazione triennale dei Dipartimenti

Figura 9- La programmazione triennale dei Dipartimenti 2025-2027. Il processo



Il processo di monitoraggio della programmazione triennale dei Dipartimenti ha consentito, anche, di alimentare il processo di programmazione strategica 2026-2028.

2.3 RISULTATI DELLA PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI ATENEO E DELLE AZIONI POSITIVE

La Performance Amministrativa di Ateneo è il risultato delle attività amministrative di Ateneo e costituisce il raccordo con la Performance Individuale del personale contrattualizzato ex D. Lgs.165/2001. La Performance Amministrativa di Ateneo costituisce, quindi, la Performance Organizzativa misurata a livello di Amministrazione nel suo complesso. Il modello di valutazione individuato dal SMVP si ispira a quello della "Balanced Scorecard" (BS). La BS è stata riadattata al fine di tener conto dello specifico contesto organizzativo nel quale viene adoperata. Le dimensioni individuate consentono di misurare non solo i risultati economici e organizzativi, ma anche la capacità dell'Ateneo di generare valore pubblico, migliorare la qualità dei servizi, innovare i processi e rispondere in modo efficace ai bisogni degli utenti.

In particolare, il modello adottato evidenzia:

- la centralità degli utenti e della qualità dei servizi offerti;
- la capacità di crescita, innovazione e sviluppo sostenibile;
- l'efficienza e l'efficacia dei processi interni;
- la solidità economica, finanziaria e patrimoniale dell'organizzazione.

L'insieme di queste prospettive permette di disporre di una visione completa della performance amministrativa, orientata al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla sostenibilità nel tempo.

Figura 10 - Dimensioni della Performance Amministrativa di Ateneo



La Performance Amministrativa di Ateneo, per l'anno 2025, si attesta su un punteggio di 95,78/100.

Di seguito, si riepilogano i risultati conseguiti dell'Ateneo con riferimento alle diverse dimensioni di analisi e ai rispettivi parametri di valutazione:

Tabella 5 - Raccordo prospettive BS e dimensioni di valutazione

Dimensioni di analisi	Peso relativo delle dimensioni (%)	Parametri di valutazione	Scala di misurazione	Valore consuntivo	Punteggio pesato
Dimensione degli utenti e della qualità offerta	10	Risultati del Questionario "Misuriamoci"	Scala da 1 a 6	3,8	6,33
Dimensione dei processi interni	20	Grado di conseguimento degli obiettivi di processo e di progetto	0-100 %	98	19,6
Dimensione della crescita e dell'innovazione	30	Progetti Direzionali della dimensione crescita e innovazione	0-100 %	100	30
Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale	2,5	Indicatore assunzionale	0-100 %	76,92	2,49
	2,5	Indicatore di sostenibilità economica-finanziaria (ISEF)	Rapporto numerico	1,07	2,36
	2,5	Indicatore di indebitamento	0-100 %	0	2,5
	2,5	Indicatore di autofinanziamento	0-100 %	26	2,5
	30	Ritardo medio dei pagamenti	giorni	-2,37	30



DIMENSIONE DEGLI UTENTI E DELLA QUALITÀ OFFERTA

L'Università considera prioritaria la soddisfazione degli utenti, pertanto, attribuisce assoluta rilevanza alla qualità dei servizi offerti. La valutazione dei servizi amministrativi è stata realizzata attraverso le seguenti modalità:

- Questionario "Misuriamoci" sulla piattaforma ESSE3 (studentesse, studenti, dottorande, dottorandi, frequentanti corsi di formazione post-lauream, specializzande e specializzandi);
- Questionario dal titolo "Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA" (rivolto a Docenti, CEL e personale TAB)⁴.

La metodologia è condivisa annualmente con il Nucleo di Valutazione e la rappresentatività dei campioni è misurata attraverso le formule definite nell'ambito del SMVP.

Gli esiti della valutazione dei servizi amministrativi concorrono alla valutazione della Dimensione degli utenti e della qualità offerta, contribuendo alla valutazione della Performance Organizzativa ed Individuale, come richiesto anche dall'art.19 bis.

Si riporta, di seguito, la tipologia di utenti destinatari del questionario per l'anno 2025:

⁴ L'Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA rileva, altresì, esigenze specifiche, impatto del lavoro agile (solo personale TAB); Benessere Organizzativo; funzionamento del sistema di valutazione (solo personale TAB).

Figura 11 - Tipologia di utenti destinatarie del questionario 2025



Nell'anno 2025 sono stati valutati i servizi erogati da n. 130 strutture organizzative.

La figura che segue riepiloga per macrocategorie i servizi oggetto di misurazione della qualità offerta.

Figura 12 - Servizi oggetto di valutazione



Per il 2025 il valore medio di soddisfazione dei servizi offerti è pari a 3,8⁵.

Un documento di dettaglio sulla metodologia e sui risultati conseguiti per ciascun servizio (attualmente in fase di predisposizione) sarà pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione Amministrazione Trasparente, al seguente link Servizi Erogati.

A partire dall'annualità 2025, l'Ateneo ha aderito all'iniziativa *Good Practice* (di seguito GP), progetto promosso dal Politecnico di Milano finalizzato alla comparazione delle performance dei servizi di supporto universitari e all'individuazione di buone pratiche organizzative da condividere tra gli atenei.

Il progetto integra analisi tradizionali di efficienza ed efficacia con laboratori sperimentali dedicati a specifici ambiti di approfondimento. Nell'ambito della rilevazione dell'"efficacia", area storica del progetto GP, l'Ateneo ha partecipato alle attività di customer satisfaction integrando i questionari già in uso con item condivisi dagli atenei aderenti, al fine di consentire analisi comparative qualitative.

L'approccio adottato conferma l'attenzione dell'Ateneo verso la misurazione sistematica della qualità percepita dei servizi universitari, valorizzando la customer satisfaction quale strumento di benchmarking, supporto ai processi decisionali e miglioramento continuo dei servizi.

⁵ La media non comprende il punteggio relativo ai servizi il cui numero di rispondenti non è risultato statisticamente significativo.



DIMENSIONE DEI PROCESSI INTERNI

La dimensione dei Processi Interni consente di monitorare:

- la capacità di raggiungere gli obiettivi strategici attraverso specifici obiettivi e azioni (c.d. Funzione d'indirizzo);
- il funzionamento complessivo attraverso l'analisi e l'intervento sulle criticità (c.d. Funzione di diagnosi).

La dimensione dei Processi Interni è misurata attraverso la verifica del grado di conseguimento dei progetti direzionali e degli obiettivi operativi programmati per l'anno 2025, finalizzati al miglioramento del funzionamento dei servizi e dell'efficacia dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi operativi sono assegnati con decreto dal Direttore Generale e sono classificati in base a:

Ambito soggettivo di responsabilità:

- obiettivi organizzativi o di struttura: obiettivi operativi assegnati ad una struttura di IV Livello organizzativo e che coinvolgono tutti i soggetti che vi afferiscono);
- obiettivi individuali: obiettivi operativi assegnati a specifici individui per ruolo organizzativo o per funzione.

Contenuto e finalità:

- obiettivi di progetto o azioni intermedie: obiettivi operativi strumentali all'attuazione degli obiettivi strategici⁶;
- obiettivi di processo: obiettivi operativi per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi gestiti.

I progetti dirigenziali sono stati definiti in attuazione della strategia di Ateneo (Sezione I del DPI) e concorrono alla creazione del valore pubblico. Di seguito si rendicontano i progetti dirigenziali 2025 con riferimento a quelli collegati alla dimensione dei processi interni. La rendicontazione delle corrispondenti azioni/fasi in cui si articola ciascun progetto e le strutture coinvolte sono rappresentate, in dettaglio, nell'allegato n.3.

Tabella 7 – Progetti Direzione collegati alla dimensione dei processi interni

CODICE	DENOMINAZIONE	DIRIGENTE RESPONSABILE	AMBITO DEL PIAO	PESO (su scala a 100)
2025_PROG _RTM_1	Migliorare le attività di monitoraggio della Terza Missione	Adriana Agrimi	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	8
2025_PROG _RTM_2	Migliorare il monitoraggio delle attività di Orientamento (25-26)	Adriana Agrimi	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	7
2025_PROG _DAF_1	Rafforzare gli strumenti contabili per l'analisi finanziaria e il controllo di gestione	Gianfranco Berardi	SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	7

⁶ Obiettivi contrassegnati dal codice PROG

CODICE	DENOMINAZIONE	DIRIGENTE RESPONSABILE	AMBITO DEL PIAO	PESO (su scala a 100)
2025_PROG_DAF_2	Realizzare un cassetto digitale di condivisione di documenti e informazioni a favore dei centri di gestione di Ateneo	Gianfranco Berardi	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	3,5
2025_PROG_DAF_3	Digitalizzare le informazioni di natura economica, fiscale e previdenziale da acquisire dai percettori di reddito da lavoro dipendente ed assimilato	Gianfranco Berardi	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	3,5
2025_PROG_OFF_1	Welcoming International Students	Brigida Blasi	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	7
2025_PROG_OFF_2	Standardizzazione delle procedure amministrative relative alla formazione specialistica dei medici	Brigida Blasi	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA ACCESSIBILITA' SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	7
2025_PROG_COO_1	Valorizzare le attività dei centri a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione dell'Ateneo	Emilio Miccolis	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	14
2025_PROG_BIB_1	Consolidare la tutela e incrementare la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio bibliografico dell'Università di Bari Aldo Moro	Emilio Miccolis	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA ACCESSIBILITA'	14
2025_PROG_DAEP_4	Digitalizzazione, intelligenza artificiale e parità di genere nelle procedure ad evidenza pubblica	Alessandro Quarta	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE PARITA' DI GENERE	3
2025_PROG_TRAS_1	Migliorare i processi di pubblicazione e di monitoraggio dei procedimenti	Gaetano Prudente	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	14

Migliorare le attività di monitoraggio della Terza Missione

Dirigente Responsabile: AGRIMI ADRIANA

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

- A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone
- A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica
- A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA
- C.3 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità degli stakeholder e dei contesti sociali

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
N° attività di Terza Missione per docente (AVA3 E.2.0.C)	Nota metodologica ANVUR	>1	1,46	RISULTATO
Proposta agli organi per lo sviluppo o l'acquisto del gestionale (entro 30.06.2025)	On/Off	On		RISULTATO

Principali risultati raggiunti

Il progetto si inserisce in un più ampio percorso di potenziamento delle attività di Terza Missione e di miglioramento dei sistemi di monitoraggio, che ha coinvolto la Direzione e i Dipartimenti nel corso dell'ultimo triennio. Nel 2025 è emersa l'esigenza di strutturare in maniera sistematica un modello di monitoraggio delle numerose iniziative realizzate dall'Ateneo, anche al fine di favorirne la valorizzazione.

In una prima fase, la Direzione ha promosso il coinvolgimento delle strutture dipartimentali e della direzione generale in un'attività di coprogettazione finalizzata alla definizione del processo di monitoraggio della Terza Missione e all'analisi dei fabbisogni informativi a supporto dei processi decisionali di Ateneo. Tale analisi ha riguardato anche gli strumenti informativi di supporto.

In questo contesto, è emersa la necessità di avvalersi degli applicativi CINECA IRIS RM e UNIFIND, che consentiranno di sviluppare una maggiore integrazione tra i sistemi informativi, rafforzando la comunicazione istituzionale e migliorando il reperimento e la gestione delle informazioni relative alle attività di didattica, ricerca e Terza Missione.

È stato inoltre avviato il percorso di acquisizione dei relativi servizi, attività che ha comportato una revisione del cronoprogramma progettuale. Di conseguenza, alcune azioni sono state ripianificate dal Consiglio di Amministrazione e rinviata all'annualità 2026, nell'ambito del PIAO 2026-2028.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione; Direzione Generale; UU.OO. Ricerca e Terza Missione dei Dipartimenti	L'acquisto della piattaforma è stato rinviato al 2026

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	PERSONALE INTERNO COMUNITA' ACCADEMICA ENTI E IMPRESE

Migliorare il monitoraggio delle attività di Orientamento

Dirigente Responsabile: AGRIMI ADRIANA

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica
A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA
B.1 - Rafforzare l'attrattività e percorribilità dell'offerta formativa

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Avvio del sistema informativo integrato	On/Off	On	On	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

Le attività progettuali si sono inizialmente concentrate sull'analisi del processo di monitoraggio delle iniziative di orientamento e sui relativi fabbisogni di digitalizzazione. Tale processo è stato coprogettato attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori interessati, tra cui il CAOT. Dall'analisi è emersa la necessità di dotarsi di sistemi informativi adeguati a supporto sia del controllo delle attività sia dell'analisi dei relativi impatti. In collaborazione con la Sezione Data Engineering, è stato quindi elaborato uno studio di fattibilità che ha condotto alla scelta di procedere con lo sviluppo e l'integrazione degli applicativi già in uso. In particolare, è stata evidenziata l'esigenza di implementare un sistema integrato di tracciamento basato sulle piattaforme University Planner e Student Booking, già operative presso l'Ateneo. È stato inoltre definito un percorso formativo dedicato al tracciamento e al monitoraggio delle attività di orientamento universitario, rivolto anche ai referenti dei Dipartimenti, al fine di supportare la fase iniziale di adozione dei nuovi sistemi informativi.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione; Direzione Generale; UU.OO. U.O. Didattica e servizi agli studenti dei Dipartimenti; Centro Servizi Informatici	L'attività progettuale non ha richiesto specifici impegni finanziari

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	STUDENTI COMUNITA' ACCADEMICA

Rafforzare gli strumenti contabili per l'analisi finanziaria e il controllo di gestione

Dirigente Responsabile: BERARDI GIANFRANCO

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Definizione di un nuovo schema di CE riclassificato (presentazione al Organi di Ateneo)	On/Off	On	On	RISULTATO
Numero di risorse distribuite sul fondo per la premialità	Risorse pagate nel corso del 2025	390.000,00	406651,43	SALUTE ORGANIZZATI VA

Principali risultati raggiunti

Il potenziamento degli strumenti contabili per l'analisi finanziaria e il controllo di gestione, in continuità con le attività avviate nelle annualità precedenti, è stato perseguito attraverso diverse iniziative.

In primo luogo, sono state avviate le attività finalizzate alla definizione di un Conto Economico Gestionale, con l'obiettivo di superare i limiti del bilancio ministeriale e offrire una rappresentazione più completa e funzionale alla gestione. Tale strumento consentirà un'analisi più approfondita di costi e ricavi e una migliore valutazione della sostenibilità economico-finanziaria.

È stato inoltre definito un nuovo schema di budget, la cui adozione è prevista a partire dal 2027 in affiancamento a quello previsto dalla normativa. Il nuovo modello permetterà una rappresentazione più chiara e articolata delle attività universitarie, migliorando la comprensione delle dinamiche gestionali e rafforzando i processi di pianificazione e controllo strategico.

Nell'ambito delle attività di integrazione e analisi dei dati, è stata elaborata una tabella di mappatura che collega le voci del piano dei conti ai centri di ricavo e di costo, con particolare riferimento alla contribuzione studentesca e al personale non strutturato.

È stato inoltre consolidato il processo di monitoraggio degli investimenti in ambito edilizio sotto il profilo economico-finanziario, anche attraverso la predisposizione di report relativi agli investimenti previsti per il triennio 2025-2027.

Tra le ulteriori iniziative, si segnala la definizione di un nuovo Piano dei Conti, in vigore a partire dal 1° gennaio 2026.

Infine, è stata avviata una nuova procedura per il monitoraggio dei margini di progetto ai fini della corretta applicazione del Regolamento della premialità. In una prima fase sono state trasmesse ai Dipartimenti apposite linee guida operative per la ricognizione e la riconfigurazione delle UPB relative ai progetti conclusi nel periodo compreso tra settembre 2024 e dicembre 2025, corredate da indicazioni puntuali e scadenze definite. Sulla base dei dati restituiti dalle strutture, è stato quindi elaborato un report riepilogativo, estratto dal sistema contabile, che aggrega le UPB riconfigurate rendendole utilizzabili ai fini del calcolo dei margini.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Amministrazione e Finanza UU.OO. Contabilità e attività negoziali DIP	€ 4.172,00 Art. 102120104 Formazione del personale tecnico amministrativo Art. 402070102 Attrezzature informatiche ed elettroniche

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	COMUNITA' ACCADEMICA

Realizzare un cassetto digitale di condivisione di documenti e informazioni a favore dei centri di gestione di Ateneo

Dirigente Responsabile: **BERARDI GIANFRANCO**

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica
A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Grado di pubblicazione delle informazioni	(Numero di documenti pubblicati in piattaforma/Numero di documenti previsti dal progetto)*100	31	41,67	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

Il progetto triennale prevede la creazione di un cassetto digitale in Intranet per raccogliere, classificare e aggiornare la documentazione necessaria ai centri di gestione dell'Ateneo, semplificando la condivisione e riducendo tempi e richieste di accesso. L'iniziativa risponde all'aumento delle attività progettuali, inclusi i progetti PNRR, e punta a migliorare efficienza amministrativa e sostenibilità ambientale. La realizzazione ha richiesto una fase preliminare di analisi, progettazione, configurazione, individuazione e formazione dei referenti. La realizzazione tecnica del cassetto digitale è stata sviluppata dopo l'analisi delle esigenze documentali dei Centri di Gestione e delle Direzioni Amministrative, con l'obiettivo di garantire disponibilità immediata e conservazione digitale uniforme. Il sistema, articolato in dodici cartelle tematiche, raccoglie la principale documentazione amministrativo-contabile necessaria ai processi di gestione e rendicontazione. Il cassetto digitale, accessibile dall'Intranet di Ateneo, adotta una classificazione per tipologia e periodo, assicurando tracciabilità storica e eliminando l'archiviazione cartacea.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Amministrazione e Finanza	Risorse non quantificate in quanto riferite all'impiego del personale interno coinvolto nella realizzazione del progetto

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	COMUNITA' ACCADEMICA

Digitalizzare le informazioni di natura economica, fiscale e previdenziale da acquisire dai percettori di reddito da lavoro dipendente ed assimilato

Dirigente Responsabile: **BERARDI GIANFRANCO**

OBIETTIVO PIENAMENTE RAGGIUNTO

Integrazione con la strategia

A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Livello di completamento del processo di digitalizzazione delle istanze	Percentuale	50	50	EFFICACIA

Principali risultati raggiunti

Il percorso di digitalizzazione delle dichiarazioni fiscali e previdenziali è stato avviato nel 2024. Durante l'avvio sono emerse diverse criticità tecniche e normative, legate soprattutto al trasferimento dei dati dal sistema precedente (CSA) e a incongruenze nelle banche dati, che hanno richiesto interventi correttivi tramite il supporto del CINECA. Nonostante le difficoltà iniziali, grazie alla collaborazione tra uffici e CINECA, il sistema è stato migliorato e nel 2025 si è arrivati alla piena operatività dei servizi, in particolare per le dichiarazioni sulle detrazioni fiscali e sul reddito presunto.

Nel 2025 il progetto di digitalizzazione è stato ampliato con l'attivazione di due nuovi servizi: le dichiarazioni sull'aliquota fiscale e quelle sull'anzianità contributiva per il regime previdenziale (TFS/TFR). I servizi sono accessibili tramite la piattaforma UWEB di CINECA.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Amministrazione e Finanza	Art. 102150101 Assistenza e manutenzione software Art. 402070102 Attrezzatura informatica Art. 102120104 Formazione del personale tecnico amministrativo
	€.4.884,78

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	PERSONALE INTERNO COMUNITA' ACCADEMICA

Welcoming International Students

Dirigente Responsabile: **BLASI BRIGIDA**

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

- A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone
- B.1 - Rafforzare l'attrattività e percorribilità dell'offerta formativa
- B.3 - Intercettare una platea più ampia di studenti a livello internazionale
- D.1 - Rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Numero di nuovi servizi attivati per gli studenti stranieri	Numero	2	2	RISULTATO
Numero di nuovi strumenti di comunicazione realizzati	0	2		RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

L'esigenza strategica di potenziare le procedure di accoglienza e la gestione degli studenti internazionali è stata affrontata nel corso del 2025 attraverso diverse iniziative.

In primo luogo, è stata acquisita la piattaforma DreamApply per la gestione e la valutazione delle candidature di studenti in possesso di titolo estero, con successivo trasferimento dei dati sul sistema Esse3 ai fini dell'immatricolazione. L'attività ha coinvolto in modo integrato le strutture della Direzione e i Dipartimenti.

Parallelamente, sono state realizzate specifiche azioni di comunicazione e informazione, tra cui la predisposizione di vademecum, attività formative e linee guida operative. In tale ambito, è stato progettato e attuato un piano di comunicazione dedicato all'international recruitment, accompagnato dalla produzione di materiali informativi in lingua inglese. Sono stati inoltre ideati e realizzati brevi video informativi sui corsi di studio UniBa erogati in lingua inglese, con il coinvolgimento dei Dipartimenti interessati.

Infine, è stato potenziato lo sportello di counseling psicologico, ampliando i servizi già esistenti con l'introduzione di supporto in lingua inglese e spagnola, specificamente dedicato agli studenti internazionali.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti; Rettorato; Direzione Generale; Direzione Affari istituzionali; Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali; UU.OO. Didattica e servizi agli studenti Dipartimenti	Il budget finanziario del progetto è in fase di quantificazione

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	STUDENTI COMUNITA' ACCADEMICA

Standardizzazione delle procedure amministrative relative alla formazione specialistica dei medici

Dirigente Responsabile: BLASI BRIGIDA

OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO

Integrazione
con la strategia

- A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica
A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA
C.2 - Potenziare l'integrazione con il tessuto economico-sociale

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Percentuale di carriere gestite digitalmente	(Numero di carriere gestite su ESSE3/Numero di carriere di specializzandi dal 2021)*100	70	100	RISULTATO
Digitalizzazione del rilascio pergamene (AVVIO)	On/Off	On		RISULTATO

Principali risultati raggiunti

Le procedure amministrative relative alla formazione specialistica dei medici sono state oggetto di rilevanti interventi di efficientamento. In primo luogo, sono state elaborate e sottoposte al PQA apposite linee guida per l'istituzione e l'accreditamento delle Scuole di Specializzazione di area medica, con l'obiettivo di uniformare le procedure tra i diversi Dipartimenti e garantire maggiore coerenza organizzativa.

Un ulteriore ambito di intervento ha riguardato la digitalizzazione delle procedure. In via preliminare, si è proceduto al completamento della configurazione dell'Offerta Formativa su UGOV e alla migrazione dei piani di studio nel sistema ESSE3. Parallelamente, è stata portata avanti, con il coinvolgimento attivo dei Dipartimenti, l'attività di chiusura delle carriere pregresse su ESSE3 a partire dall'anno 2021.

Infine, sono state attivate le procedure tecniche e amministrative necessarie per l'avvio del rilascio delle pergamene tramite il sistema SCERPA, contribuendo così alla semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi connessi ai percorsi di specializzazione

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti; Direzione Per il Coordinamento delle strutture dipartimentali; Scuola di Medicina; UU.OO. Didattica e Servizi degli Studenti dei Dipartimenti di area medica; U.O. Fondo economale, inventario e rilascio	Il budget finanziario del progetto è in fase di quantificazione

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA ACCESSIBILITA' SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	PERSONALE INTERNO COMUNITA' ACCADEMICA FREQUENTANTI CORSI POST LAUREA

Valorizzare le attività dei centri a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione dell'Ateneo

Dirigente Responsabile: MICCOLIS EMILIO

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

- B.1 - Rafforzare l'attrattività e percorribilità dell'offerta formativa
- C.1 - Incrementare la competitività della ricerca e la capacità di attrarre finanziamenti esterni
- C.2 - Potenziare l'integrazione con il tessuto economico-sociale
- C.3 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità degli stakeholder e dei contesti sociali
- D.2 - Rafforzare l'internazionalizzazione della ricerca di ateneo

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Grado di realizzazioni delle azioni	(Numero di azioni realizzate/Numero di azioni previste)*100	83,33	100	RISULTATO
Adozione dello schema tipo per la costituzione di Centri Interdipartimentali di ricerca	On/Off	On	On	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

Sul piano della riorganizzazione delle strutture dei Centri, sono stati approvati percorsi di revisione degli statuti e dei testi convenzionali, al fine di aggiornare e rendere più omogenee le relative discipline organizzative. Inoltre, è stato predisposto uno schema tipo per la costituzione dei Centri Interdipartimentali di ricerca, successivamente pubblicato sulla pagina web di Ateneo. Nel medesimo ambito, sono stati sottoscritti n. 12 percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS).

Con riferimento al Sistema Museale di Ateneo, sono stati realizzati interventi volti al miglioramento della comunicazione e dell'esperienza dei visitatori. In particolare, sono stati predisposti diversi strumenti informativi, tra cui dépliant di orientamento alla visita delle sale espositive, brochure sui servizi al pubblico e programmi dettagliati di visita. Parallelamente, sono stati riorganizzati i punti di accoglienza dei musei aperti al pubblico, anche mediante l'acquisto di nuovi banchi reception.

Il Centro ADA è stato inoltre oggetto di un significativo potenziamento finalizzato al miglioramento della didattica a distanza, attraverso interventi di innovazione tecnologica e organizzativa. In questo ambito, è stata aggiornata l'infrastruttura digitale, rendendola più resiliente e conforme agli standard di riferimento; è stata potenziata la produzione multimediale mediante la creazione di nuovi spazi e l'attivazione di servizi dedicati; ed è stato strutturato un sistema di supporto ai docenti per la realizzazione di contenuti didattici online.

Parallelamente, è stata migliorata l'esperienza degli studenti attraverso il rafforzamento dei servizi di assistenza, l'introduzione di strumenti innovativi per lo studio e la promozione di iniziative volte a favorire l'accesso alla formazione, anche in contesti specifici come quello penitenziario.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione per il Coordinamento delle strutture dipartimentali	€ 94.415,60 Art. 402050102 Mobili e arredi per locali ad uso specifico Art. 102080102 Spese per manifestazioni, convegni e relazioni pubbliche Art. 102150101 Assistenza e manutenzione software

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	COMUNITA' ACCADEMICA

Consolidare la tutela e incrementare la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio bibliografico dell'Università di Bari Aldo Moro

Dirigente Responsabile: di PALO LUCIA

OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO

Integrazione
con la strategia

- A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile
- A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA
- C.3 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità degli stakeholder e dei contesti sociali

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Adozione del Regolamento per l'accesso aperto	On/Off	On	On	RISULTATO
Grado di realizzazione dell'attività di recupero del patrimonio	(Numero di strutture organizzative che abbiano superato i target di catalogazione retrospettiva/Numero di strutture coinvolte nell'azione)*100	75	87,5	RISULTATO
Iniziative di trasparenza	Numero di iniziative	2	2	RISULTATO

Principali risultati raggiunti

Il processo di revisione del precedente regolamento (D.R. n. 1811 del 12/05/2015) è scaturito dall'esigenza di adeguare il framework normativo di Ateneo alle evoluzioni del contesto nazionale e internazionale in materia di Open Science. L'attività si è articolata attraverso un'analisi puntuale finalizzata all'aggiornamento di definizioni e prassi operative, introducendo concetti chiave quali i principi FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable – reperibilità, accessibilità, interoperabilità e riutilizzo dei dati) e le diverse modalità di pubblicazione in accesso aperto, tra cui le vie Green, Gold, Hybrid e Diamond. Elemento caratterizzante e punto di forza dell'intero percorso è stata la sinergia sviluppata tra la Direzione Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA) e la Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione. Tale cooperazione ha garantito la redazione di un documento organico ed equilibrato, capace di coniugare la libertà di ricerca con gli obblighi di deposito e la tutela della proprietà intellettuale. Il testo finale dota l'Ateneo di uno strumento normativo moderno, coerente con gli standard dello Spazio Europeo della Ricerca.

Relativamente alla catalogazione retrospettiva del patrimonio bibliografico, l'obiettivo è stato pienamente conseguito da 7 strutture su 8. Per quanto riguarda la Carta dei Servizi SiBA, il processo di revisione ha consentito di recepire in modo puntuale l'evoluzione dei bisogni informativi della comunità accademica e di definire standard qualitativi basati su accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia. La nuova Carta promuove una gestione dei servizi bibliotecari – quali consultazione, prestito, document delivery e supporto alla ricerca – sempre più inclusiva e orientata al miglioramento continuo, anche attraverso strumenti di monitoraggio della soddisfazione degli utenti. Il progetto di revisione del portale web del Sistema Bibliotecario di Ateneo ha rappresentato un passaggio strategico verso un assetto informativo organico e coerente con la nuova configurazione della Direzione SiBA. Il nuovo portale supera la precedente frammentazione dei siti locali, offrendo un'interfaccia accessibile e ottimizzata anche per dispositivi mobili. L'integrazione delle sezioni dedicate all'Open Access e ai servizi di supporto alla ricerca ne rafforza il ruolo di punto di accesso unico e strategico per l'intera comunità accademica.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Sistema Bibliotecario di Ateneo Sezione Ricerca - Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione; Direzione Affari Istituzionali	Art. 102140101 Traslochi e trasferimenti di materiale bibliografico Art. 402050102 Mobili e arredi per locali ad uso specifico

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA ACCESSIBILITA'	COMUNITA' ACCADEMICA

Digitalizzazione, intelligenza artificiale e parità di genere nelle procedure ad evidenza pubblica

Dirigente Responsabile: QUARTA ALESSANDRO

OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO

Integrazione
con la strategia

- A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone
- A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica
- A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile
- A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA
- C.2 - Potenziare l'integrazione con il tessuto economico-sociale

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Grado di digitalizzazione della fase di esecuzione delle procedure	(Numero di procedure di gara sopra e sotto-soglia comunitaria digitalizzate anche nella fase di esecuzione/Numero di procedure di gara sopra e sotto-soglia)*100	50	100	RISULTATO
Grado di attivazione delle misure sulla parità di genere nelle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori a partire da €40.000,00	(Numero di procedure di affidamenti di lavori, beni e servizi con previsione dell'obbligo della parità di genere nelle procedure di affidamento/Numero di procedure di affidamento)*100	50	100	RISULTATO
Aggiornamento regolamentare	Numero di nuovi regolamenti adottati	2	2	RISULTATO
Organizzazione della Giornata della Trasparenza 2025 sul tema della digitalizzazione degli appalti pubblici e trasparenza	On/Off	On	On	RISULTATO
Redazione del progetto di Accordo Quadro per acquisti di servizi alberghieri e organizzazione di eventi a beneficio di tutto l'Ateneo e, in particolare, delle strutture Dipartimentali	On/Off	On	On	RISULTATO

Principali risultati raggiunti

Il progetto si è posto in continuità con le attività già avviate nel corso del 2024, finalizzate alla progressiva digitalizzazione delle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori. Le misure adottate hanno interessato trasversalmente tutte le strutture dell'Ateneo coinvolte nei processi di acquisto.

In tale contesto, sono state emanate specifiche circolari operative ed è stato attivato un monitoraggio sistematico del processo di digitalizzazione delle procedure, esteso fino alla fase di esecuzione, in coerenza con le innovazioni introdotte dal correttivo al Codice dei contratti pubblici, con particolare riferimento proprio alla fase esecutiva.

Nell'ambito delle attività di monitoraggio, particolare attenzione è stata inoltre riservata al rispetto delle misure in materia di parità di genere – a partire dalle procedure di importo superiore a 40.000 euro – nonché all'applicazione del principio di rotazione degli operatori economici.

Sul piano regolamentare, è stata predisposta una bozza di regolamento finalizzata a disciplinare i rapporti tra Direttore di Dipartimento e Consiglio di Amministrazione (CdA), nell'ottica del rafforzamento della distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa, anche in relazione ai ruoli del RUP, del DEC e dei soggetti autorizzati all'adozione degli atti a rilevanza esterna. È stata inoltre elaborata una proposta di regolamento sugli affidamenti con operatori economici esteri.

Infine, è stato avviato un monitoraggio delle spese sostenute nel triennio dalle strutture universitarie per servizi alberghieri, agenzie di viaggio, organizzazione eventi e ristorazione, finalizzato alla progettazione di un accordo quadro unico a livello di Ateneo, con l'obiettivo di ottimizzare i costi e standardizzare le procedure.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio UU.OO. Contabilità e attività negoziali dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca; U.O. Servizi amministrativo-contabili Direzioni centrali, Centri di ricerca, Centri di servizio e Poli bibliotecari; U.O. Contabil	Art. 102120104 Formazione del personale tecnico amministrativo Art. 102180105 Licenze per software e procedure informatiche non inventariabili (Licenze Sistemi Server/Sicurezza/Data Center)
€ 7.441,20	

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE PARITA' DI GENERE	PERSONALE INTERNO ENTI E IMPRESE

Migliorare i processi di pubblicazione e di monitoraggio dei procedimenti

Dirigente Responsabile: PRUDENTE GAETANO

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica
A.4 - Promuovere l'accountability di UNIBA

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Grado di realizzazione delle fasi previste dal progetto	(Numero di fasi realizzate/Numero di fasi previste nell'anno)*100	86	100	RISULTATO
Sezione consulenti e collaboratori (COMPLETEZZA DEL CONTENUTO, COMPLETEZZA RISPETTO AGLI UFFICI, AGGIORNAMENTO)	Percentuale media indicatori ANAC	99	99,64	EFFICACIA
Digitalizzazione del monitoraggio dei tempi procedurali (Avvio utilizzo applicativo)	On/Off	On	On	RISULTATO

Principali risultati raggiunti

Il progetto ha previsto la realizzazione di misure specifiche finalizzate a rafforzare l'integrazione tra performance, trasparenza e prevenzione dei fenomeni corruttivi. Tra le principali azioni intraprese si segnalano, in primo luogo, l'analisi e la mappatura dei processi maggiormente esposti al rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo, attività che ha coinvolto in maniera trasversale tutte le Direzioni Amministrative dell'Ateneo. Tale intervento ha consentito di consolidare il presidio dei rischi e di migliorare i sistemi di controllo interno.

È stata inoltre progettata e sviluppata una soluzione applicativa, denominata CRONOS, finalizzata alla rilevazione e al monitoraggio dei tempi procedurali, quale strumento a supporto della trasparenza e dell'efficienza amministrativa.

Sul piano regolamentare, è stato predisposto il Regolamento per la disciplina dell'esercizio della facoltà di accesso telematico e di riutilizzo dei dati pubblici, volto a favorire la diffusione dei principi di open government e a garantire una maggiore accessibilità alle informazioni.

Tra le ulteriori iniziative, si segnala la standardizzazione della modulistica relativa ai contratti di lavoro autonomo, con l'obiettivo di semplificare e uniformare le procedure amministrative.

Particolare attenzione è stata dedicata anche al rafforzamento della trasparenza amministrativa. In tale ambito, è stata effettuata una revisione complessiva delle pagine web della sezione "Amministrazione Trasparente", adottando un approccio orientato a garantire continuità operativa, presidio normativo e progressivo allineamento agli schemi di pubblicazione previsti dalla Delibera ANAC n. 495/2024.

Parallelamente, è stato avviato un percorso strutturato di analisi e razionalizzazione dei processi connessi agli obblighi di pubblicazione relativi ai bandi di gara e contratti, con l'obiettivo di superare la frammentazione delle modalità operative adottate dalle diverse strutture dell'Ateneo e di migliorare l'organicità e l'efficienza delle informazioni pubblicate.

Infine, è stata avviata un'attività di razionalizzazione ed efficientamento dei dati e delle informazioni relativi agli obblighi di pubblicazione concernenti "Enti pubblici vigilati, enti di diritto privato in controllo pubblico e partecipazioni in società di diritto privato", ai sensi dell'art. 22 del D.lgs. n. 33/2013, al fine di garantire maggiore chiarezza, completezza e fruibilità delle informazioni rese disponibili.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Generale; Struttura di supporto al RPCT; Direzione Affari Istituzionali; Direzione Risorse Umane; Direzione Amministrazione e Finanza; Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione; Direzione per il Coordinamento delle strutture dip	Art. 102120104 Formazione del personale tecnico amministrativo
€ 3.500,00	

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	COMUNITA' ACCADEMICA

ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE DELLE OPERE PUBBLICHE 2025-2027

All'interno della dimensione dei processi interni si collocano, altresì, i progetti direzionali che danno attuazione all'obiettivo strategico A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile e, quindi, al Piano triennale delle opere pubbliche approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23.12.2024.

CODICE	DENOMINAZIONE	DIRIGENTE RESPONSABILE	AMBITO DEL PIAO	PESO (su scala a 100)
2025_PROG _DAEP_1	Monitoraggio consumo energia elettrica	Alessandro Quarta	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	1
2025_PROG _DAEP_2	Sistematizzare gli interventi di manutenzione ordinaria	Alessandro Quarta	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	7
2025_PROG _DAEP_3	Spazi disponibili per la didattica, lo studio e lo sport	Alessandro Quarta	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	4

Monitoraggio consumo energia elettrica

Dirigente Responsabile: QUARTA ALESSANDRO

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Consumo annuo kwh di energia elettrica	Consumo annuo kwh di energia elettrica nell'anno (kWh)	< 18.996.680	100	IMPATTO

Principali risultati
raggiunti

Nel corso del 2025 è stato completato il progetto esecutivo denominato "Progetto di ampliamento del sistema di monitoraggio dei consumi di energia, degli UPS, dei gruppi elettrogeni e dello stato degli interruttori in alcuni edifici di competenza dell'Università". L'intervento ha previsto, in particolare, l'installazione di nuovi data logger presso le cabine MT/BT, al fine di potenziare il sistema di monitoraggio e controllo dei consumi energetici.

Parallelamente, si è proceduto all'affidamento dei lavori per la realizzazione di impianti fotovoltaici presso il Campus di Bari, Valenzano e i Dipartimenti di Economia di Bari, contribuendo così al rafforzamento delle politiche di sostenibilità energetica dell'Ateneo.

Nel medesimo ambito, è stata emanata una circolare informativa volta a promuovere buone pratiche per il risparmio energetico negli ambienti di lavoro, condivisa con l'intera comunità accademica. L'iniziativa ha avuto l'obiettivo di sensibilizzare il personale sul tema dei consumi energetici e degli sprechi, fornendo indicazioni sull'impatto ambientale dei comportamenti quotidiani e suggerendo azioni concrete per una gestione più consapevole e sostenibile delle risorse.

La circolare illustra una serie di comportamenti semplici ma efficaci che, se adottati in maniera diffusa, possono contribuire a una riduzione significativa dei consumi, stimata tra il 5% e il 15%, con conseguenti benefici sia in termini economici sia in termini di riduzione delle emissioni di CO₂. Tali azioni consentono di ottimizzare l'utilizzo dell'energia migliorando la qualità dell'ambiente, senza compromettere i livelli di funzionalità e comfort.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio	€ 134.433,26 Art. 102100104 "Manutenzione ordinaria e riparazioni di impianti" Completamento installazione misuratori e data logger nelle cabine MT/bt

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	STUDENTI PERSONALE INTERNO COMUNITA' ACCADEMICA ENTI E IMPRESE

Sistematizzare gli interventi di manutenzione ordinaria

Dirigente Responsabile: QUARTA ALESSANDRO

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Percentuale di spesa per manutenzione ordinaria programmata	(Numero di risorse dedicate alla manutenzione ordinaria programmata/Numero di risorse complessivamente disponibili per la manutenzione ordinaria 2025)*100	50	50	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

L'Amministrazione ha attivato una nuova procedura per la gestione degli interventi di manutenzione ordinaria. Nel corso del 2025, le strutture dell'Ateneo hanno avviato l'utilizzo dell'applicativo ARCHIBUS, che consente la gestione integralmente digitale dell'intero processo.

La Direzione è stata impegnata in attività di informazione, formazione e supporto rivolte alle unità operative dei Servizi generali, della logistica e del supporto informatico. Tali unità hanno successivamente curato, presso i Dipartimenti, l'introduzione delle nuove modalità di richiesta degli interventi manutentivi attraverso l'applicativo.

L'applicativo è stato inoltre implementato con l'integrazione delle visure catastali e delle certificazioni di prevenzione incendi relative agli immobili universitari, al fine di proseguire il percorso di informatizzazione e valorizzazione del patrimonio edilizio dell'Università.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio; UU.OO. Servizi generali, logistica e supporto informatico dei Dipartimenti di Didattica e di Ricerca	€ 4.315.370,44 Art. 102100103 "Manutenzione ordinaria e riparazioni di immobili" AQ MANUTENZIONI IMMOBILI Art. 402010110 "Manutenzione straordinaria su fabbricati residenziali per finalità istituzionali" AQ MANUTENZIONE COPERTURE Art. 102100104 "Manutenzione ordinaria e riparazioni di impianti" MANUTENZIONE IMPIANTI SICUREZZA E ANTINCENDIO

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	STUDENTI PERSONALE INTERNO COMUNITA' ACCADEMICA ENTI E IMPRESE FREQUENTANTI CORSI POST LAUREA

Spazi disponibili per la didattica, lo studio e lo sport

Dirigente Responsabile: QUARTA ALESSANDRO

**OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO**

Integrazione
con la strategia

- A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone
- A.3 - Promuovere interventi di sviluppo sostenibile
- C.2 - Potenziare l'integrazione con il tessuto economico-sociale

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Spazi (mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi (INDICATORE AVA3)	Metri quadri destinati alla funzione didattica (tutte le tipologie di spazi) agli impianti sportivi. Sono esclusi gli spazi in locazione sul totale iscritti (L, LMCU, LM) e iscritti (III ciclo)	>3146	3231	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

Nell'ottica della piena integrazione dei documenti programmatici di Ateneo e in attuazione della strategia di valorizzazione del patrimonio edilizio universitario, il progetto ha riguardato le azioni finalizzate a garantire la piena attuazione degli interventi destinati all'incremento degli spazi dedicati alla didattica, allo studio e alle attività sportive.
Gli interventi realizzati (nel 2025) e quelli attualmente in corso di realizzazione hanno consentito il recupero di nuovi spazi per una superficie complessiva pari a 3.231 mq.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio	€ 18.482.526,57 Art. 402010110 "Manutenzione straordinaria su fabbricati residenziali per finalità istituzionali" Nuove Aule piano quarto del Palazzo Del Prete

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	STUDENTI COMUNITA' ACCADEMICA FREQUENTANTI CORSI POST LAUREA



DIMENSIONE DELLA CRESCITA E DELL'INNOVAZIONE

Le variabili organizzative costituiscono una leva strategica per il miglioramento della Performance istituzionale nel breve e lungo periodo. Le amministrazioni pubbliche, nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, devono tendere alla valorizzazione del

ruolo centrale del lavoratore nella propria organizzazione. In questa prospettiva, la programmazione di Ateneo individua specifici progetti di miglioramento e sviluppo organizzativo riconducibili a 2 filoni: 1) digitalizzazione e sistemi informativi; 2) benessere delle persone e sviluppo delle competenze.

La metodologia programmatica, per la dimensione in parola, è la medesima utilizzare per la dimensione dei processi interni. Sono stati, infatti, definiti progetti direzionali che danno attuazione alla strategia, in particolare, agli obiettivi strategici A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone e A.2 - Favorire la transizione digitale per il Piano triennale per l'informatica.

Tabella 8 - Progetti direzionali collegati alla dimensione della crescita dell'innovazione

CODICE	DENOMINAZIONE	DIRIGENTE RESPONSABILE	AMBITO DEL PIANO	PESO
2025_PROG_DAI_1	Cyber_UniBA	Alessandro Quarta	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	40
2025_PROG_DAI_2	UNIBA AVA-Relate - progettazione del prototipo	Alessandro Quarta	SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE ACCESSIBILITA' ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	26
2025_PROG_RU_1	Sviluppo del sistema di programmazione e controllo della formazione UNIBA	Gaetano Prudente	ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	34

Per le misure legate alla formazione e allo sviluppo delle competenze si rimanda al paragrafo [BILANCIO DELLA FORMAZIONE](#).

Cyber_UniBA

Dirigente Responsabile: QUARTA ALESSANDRO

OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTOIntegrazione
con la strategia

A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Formazione del personale	(Numero di unità di personale formato/25)*100	76	100	SALUTE ORGANIZZATI VA
Adozione del regolamento per la sicurezza informatica di Ateneo	On/Off	On	On	RISULTATO
Grado di implementazione delle misure di sicurezza adottate a livello perimetrale per la protezione dei sistemi informatici	(Numero di misure di sicurezza adottate a livello perimetrale per la protezione dei sistemi informatici/ Numero di misure previste pari a 10)*100	80	100	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

È stata predisposta una prima versione del Piano triennale per l'informatica, con l'obiettivo di procedere a una progressiva implementazione dei relativi contenuti.

Sul fronte della sicurezza informatica sono state realizzate diverse azioni, tra cui:

- la formulazione di proposte di aggiornamento del "Regolamento per la sicurezza dei servizi ICT" e del "Regolamento per l'accesso, l'utilizzo e la protezione delle risorse informatiche";
- la predisposizione di un progetto formativo in materia di sicurezza informatica destinato a circa 100 unità di personale;
- l'implementazione di misure di sicurezza strategiche e di strumenti finalizzati al monitoraggio della loro efficacia;
- l'introduzione di un ulteriore livello di protezione per i portali web di Ateneo ritenuti strategici, al fine di garantire una maggiore resilienza dei servizi rispetto ad attacchi di tipo DDoS.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Affari istituzionali - Centro servizi informatici	Art. 102180105 Licenze per software e procedure informatiche non inventariabili (Licenze Sistemi Server/Sicurezza/Data Center) Art. 102120104 Formazione del personale tecnico amministrativo Art. 102120101 Indennità di missione e rimborsi spese viaggi (PTA) Art. 402070102 Attrezzature informatiche ed elettroniche
€ 99.620,42	

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA	COMUNITA' ACCADEMICA

UNIBA AVA-Relate

Dirigente Responsabile: QUARTA ALESSANDRO

OBBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO

Integrazione
con la strategia

A.2 - Favorire la transizione digitale verso il Piano triennale per l'informatica

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Completamento attività di test (report)	On/Off	On	On	RISULTATO

Principali risultati
raggiunti

Nel corso dell'anno sono state svolte le attività previste nell'ambito del progetto finalizzato alla realizzazione del test di funzionalità dell'assistente virtuale (chatbot) dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, in coerenza con gli obiettivi di trasformazione digitale e miglioramento dei servizi informativi istituzionali.

In una fase iniziale si è proceduto all'analisi dei requisiti funzionali e non funzionali del sistema, con particolare attenzione agli aspetti di affidabilità delle risposte, tracciabilità delle fonti e utilizzo esclusivo di contenuti istituzionali certificati. Contestualmente sono state avviate interlocuzioni tecniche e organizzative con il partner esterno Protiviti, finalizzate alla definizione di un modello di chatbot coerente con le esigenze dell'Ateneo.

Sono state quindi realizzate diverse sperimentazioni operative, che hanno coinvolto il personale dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, nonché tirocinanti e studenti impegnati in attività di collaborazione, al fine di validare le prime configurazioni del sistema. Parallelamente, il Centro Servizi Informatici ha assicurato un supporto continuativo per gli aspetti tecnici e infrastrutturali, inclusa l'integrazione con il portale istituzionale e la gestione delle licenze software necessarie.

Le fasi di test iniziali hanno evidenziato alcune criticità rilevanti in termini di qualità e affidabilità delle risposte generate dal chatbot. Tali elementi hanno tuttavia consentito di individuare con maggiore precisione i requisiti qualitativi del sistema e di orientare in modo più efficace le successive scelte progettuali. Alla luce di ciò, si è proceduto a un cambiamento di approccio, con il coinvolgimento diretto del team Microsoft per lo sviluppo di un prototipo avanzato.

Il prototipo realizzato, basato su tecnologie Copilot Studio e Microsoft Foundry, è stato sottoposto a un articolato test di funzionalità, che ha restituito esiti positivi, tra cui un elevato tasso di accuratezza delle risposte (superiore al 90%), tempi di risposta adeguati e corretto utilizzo delle fonti istituzionali, nonché una buona gestione del multilingua e del tono comunicativo.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Affari istituzionali	L'attività progettuale non ha richiesto impegni finanziari

Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE ACCESSIBILITA' ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	STUDENTI COMUNITA' ACCADEMICA FREQUENTANTI CORSI POST LAUREA

Sviluppo del sistema di programmazione e controllo della formazione UNIBA

Dirigente Responsabile: MARANGELLI MONICA

OBIETTIVO
PIENAMENTE
RAGGIUNTO

Integrazione
con la strategia

A.1 - Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone

Indicatori

	FORMULA	TARGET 2025	VALORE CONSUNTIVO	DIMENSIONE
Riduzione del numero di indagini rivolte al personale interno (a seguito di integrazione dei contenuti)	Numero	1	1	RISULTATO
Percentuale di personale neo-assunto che abbia usufruito della formazione in ingresso	(Numero di unità di personale neoassunto che abbia usufruito della formazione in ingresso/numero di unità di personale assunto dal 01/06/2024 al 30/06/2025)*100	80	85	SALUTE ORGANIZZATI VA
Numero di nuovi regolamenti adottati	Numero	1	0	RISULTATO
Numero di corsi con valutazione dell'impatto	Numero	10	36	RISULTATO

Principali risultati raggiunti

La Direzione, e in particolare la Sezione Formazione, unitamente alla Direzione Generale, ha condotto un'analisi puntuale dei fabbisogni organizzativi e funzionali, anche al fine di individuare le soluzioni più adeguate a supportare i relativi processi.

Con riferimento alla gestione dell'organizzazione, sono stati elaborati dataset relativi alla struttura organizzativa (gerarchie, codifiche e tipologie), all'organico (dati anagrafici e professionali funzionali al modulo curriculum), ai processi e alle sedi logistiche. Tale attività ha consentito di integrare e strutturare i dati in maniera coerente, creando una base informativa solida per lo sviluppo del prototipo dell'applicazione ASTRA, successivamente presentato e approvato dai principali stakeholder.

Per quanto concerne la gestione della formazione, l'attività di approfondimento ha evidenziato la necessità di ampliare la precedente impostazione progettuale, originariamente basata su un modulo dedicato alla gestione del Piano triennale della formazione, prevedendo anche l'integrazione dei flussi autorizzativi relativi alla formazione erogata da enti esterni. In tale prospettiva, si è ritenuto opportuno avviare un ulteriore approfondimento sugli strumenti sviluppati dal CINECA.

Parallelamente, è stato realizzato un intervento di integrazione delle rilevazioni di Ateneo rivolte al personale interno, con l'obiettivo di favorire la partecipazione e migliorare l'efficacia delle attività di ascolto organizzativo. In tale ambito, nel corso del 2025 è stata somministrata, per la prima volta, l'indagine integrata sulla "Qualità della vita e dei servizi in UNIBA", riferita all'annualità 2024. Gli esiti dell'indagine, utilizzati ai fini della programmazione 2026-2028, sono stati presentati in occasione della Giornata della Trasparenza del 12 dicembre 2025.

È stata inoltre progettata la soluzione denominata "Fascicolo Formativo del Dipendente", un sistema integrato nella piattaforma FAD finalizzato alla raccolta e alla consultazione digitale dei dati relativi alla formazione del personale tecnico-amministrativo, dei CEL e del personale docente, con l'obiettivo di valorizzare i percorsi formativi individuali.

Contestualmente, sono stati analizzati i fabbisogni formativi interni e realizzati video tutorial operativi relativi al profilo utente, al tracker e ai corsi formativi, la cui pubblicazione è prevista nel corso del 2026. È stato inoltre predisposto il regolamento per l'attribuzione degli incarichi organizzativi, che sarà aggiornato nel 2026 in coerenza con i sistemi CINECA.

Infine, nell'ambito delle politiche di welfare e valorizzazione del personale, è stato progettato ed erogato un percorso formativo destinato ai tutor interni, finalizzato a migliorare l'efficacia delle attività di affiancamento e supporto ai neoassunti.

*Per il dettaglio di rendicontazione delle azioni collegate ai progetti direzionali si veda l'Allegato n. 3

Risorse

RISORSE UMANE	RISORSE FINANZIARIE
Direzione Risorse Umane; Direzione Generale; Direzione Affari Istituzionali	€ 14.923,00 Art. 102120104 Formazione del personale tecnico amministrativo

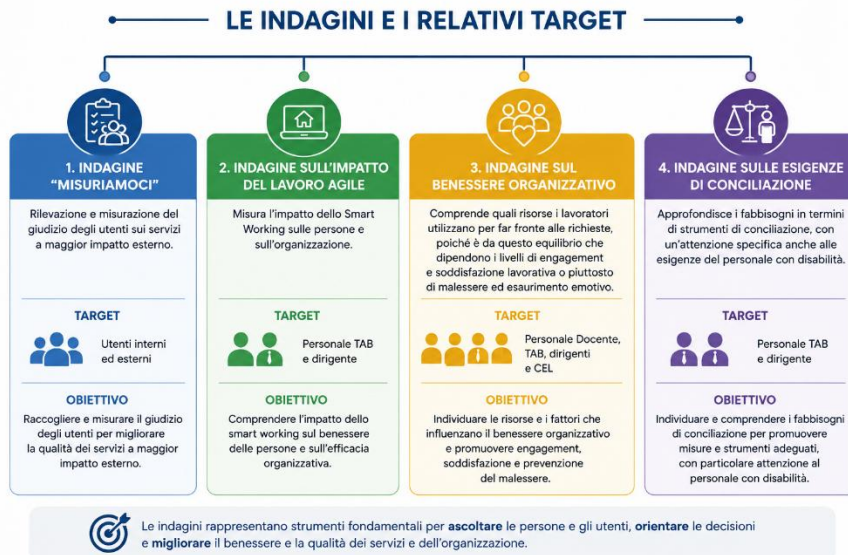
Collegamenti

AMBITI DEL PIAO	STAKEHOLDER
ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL CAPITALE UMANO SEMPLIFICAZIONE E REINGENERIZZAZIONE DELLE PROCEDURE	PERSONALE INTERNO

INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Nell'ambito del "Progetto di sviluppo delle rilevazioni di Ateneo", l'Ateneo ha definito un questionario dal titolo "Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA" (rivolto a Docenti, CEL e personale TAB)⁷, che integra in un questionario unico le seguenti indagini:

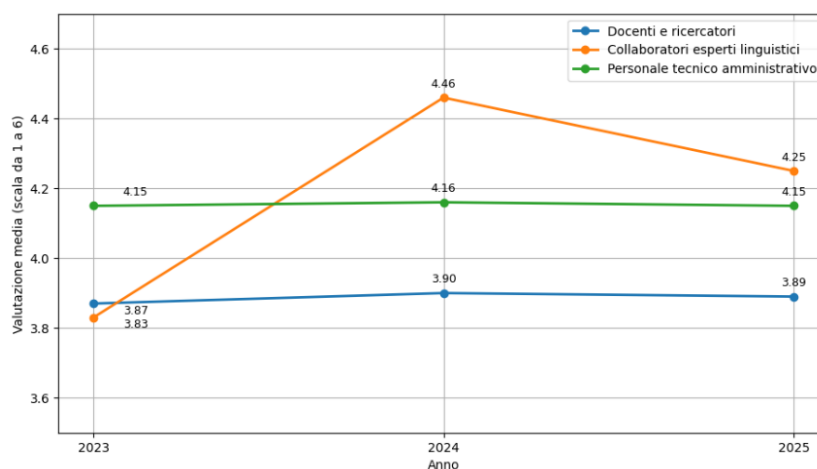
Figura 13 – Contenuti dell'indagine per profilo di utente



La metodologia è quella definita nell'ambito del Network Nazionale Quality of Life@Work e della sperimentazione denominata "QUALITY OF LIFE@WORK" a cui l'Ateneo ha aderito a partire dal 2020. A partire dal 2025, gli items sono stati parzialmente integrati con quelli individuati nell'ambito di GP - EFFICACIA.

L'esigenza di targhettizzazione della rilevazione è stata, altresì, coniugata con quella di procedere ad una successiva aggregazione dei risultati per pervenire anche ad una misura di sintesi del livello di benessere lavorativo dell'Ateneo. Il calcolo del grado di soddisfazione complessivo è dato dalla media dei punteggi di ciascuna tipologia di personale ponderata per la rispettiva numerosità.

Figura 23 – Esito delle Indagini sul benessere organizzativo – Triennio 2023-2025 (Media dei punteggi - scala da 1 a 6)



⁷ L'Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA rileva, altresì, esigenze specifiche, impatto del lavoro agile (solo personale TAB); Benessere Organizzativo; funzionamento del sistema di valutazione (solo personale TAB).

Il documento di analisi degli esiti, attualmente in fase di predisposizione, sarà condiviso con il CUG, con le OO.SS. e con gli Organi di Ateneo, nonché pubblicato nella sezione [Amministrazione Trasparente del sito istituzionale](#).



DIMENSIONE ECONOMICA, FINANZIARIA E PATRIMONIALE

L'Università misura l'impiego delle Risorse finanziarie e patrimoniali al fine di assicurare la gestione efficiente ed efficace delle risorse disponibili e di verificare l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale.

Le Risorse in oggetto sono analizzate sia sul piano quantitativo che qualitativo per verificare la sostenibilità economica e finanziaria nel breve e lungo periodo.

L'analisi in oggetto si basa su una serie di indici di bilancio che consentono di apprezzare il trend storico e prospettico delle risorse e di migliorarne il Processo di Programmazione e Gestione. La misurazione e la valutazione delle Risorse economiche, finanziarie e patrimoniali è favorita dalle disposizioni in tema di armonizzazione dei bilanci delle pubbliche amministrazioni (L. 196/2009), dal D.lgs. 18/2012 che ha introdotto nelle università il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica nonché dalle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane (novembre 2018).

Per il monitoraggio della dimensione economica, finanziaria e patrimoniale l'Università utilizza i seguenti indicatori:

Tabella 9 - Monitoraggio della dimensione economica, finanziaria e patrimoniale UNIBA

Denominazione Indicatore	Tipologia	Target 2025	Risultato 2025	Fonte dati
Indicatore assunzionale	Indicatore spese del personale (ip) - Rapporto tra le spese del personale a carico Ateneo e Totale delle entrate	76,99	76,92	Bilancio unico di previsione 2025 - Direzione amministrazione e finanza
Indicatore di Sostenibilità Economico-Finanziaria (ISEF)	Rapporto tra Entrate nette e il Totale delle spese	1,13	1,07	Bilancio unico di previsione 2025 - Direzione amministrazione e finanza
Indicatore di indebitamento	Rapporto tra Ammortamento mutui e Totale entrate nette	0	0	Bilancio unico di previsione 2025 - Direzione amministrazione e finanza
Indicatore di autofinanziamento	Rapporto tra proventi e ricavi autogenerati e Proventi operativi di Budget (%)	21,75	26	Bilancio unico di previsione 2025 - Direzione amministrazione e finanza
Ritardo medio annuale		0	-2,37	Ragioneria Generale dello Stato (dato certificato dal Collegio dei Revisori dei Conti)

Seguendo il percorso delineato dalla Legge 41/2023, sono stati assegnati specifici obiettivi sulla tempestività dei pagamenti alle unità operative ([D.D.G. n.372 del 11 marzo 2025 - Assegnazione obiettivi 2025](#)).

2.4 MISURE DI TRASPARENZA E DI ANTICORRUZIONE

Nell'anno 2025 è stato formulato il progetto direzionale "migliorare i processi di pubblicazione e di monitoraggio dei procedimenti" al fine di "implementare misure di trasparenza e anticorruzione correlate ad aggiornamenti normativi; migliorare la qualità dei dati e delle informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria; standardizzare le procedure interne; monitorare la corretta applicazione delle disposizioni in tema di contratti pubblici".

Tale progetto si articola in una serie di azioni intermedie affidate a diverse unità operative, che hanno contribuito al raggiungimento di specifici obiettivi di performance connessi agli obblighi di pubblicazione e ai temi dei procedimenti amministrativi e della regolamentazione, come di seguito meglio specificati.

Per quanto attiene agli obblighi di pubblicazione, sono state programmate e attuate numerose azioni:

- con riferimento agli schemi di pubblicazione definiti dall'ANAC con Delibera 495/2024, la responsabile della Sezione Servizi Istituzionali, di concerto con la RPCT, ha provveduto alla "revisione delle pagine web della Sezione Amministrazione Trasparente in conformità agli schemi di pubblicazione definiti dall'ANAC con delibera 495/2024"; successivamente, la RPCT ha predisposto le "linee operative per la pubblicazione dei contenuti in conformità agli schemi di pubblicazione definiti dall'ANAC con delibera 495/2024";
- la "razionalizzazione ed efficientamento delle informazioni e dei dati relativi all'obbligo di pubblicazione di "Enti pubblici vigilati, enti di diritto privato in controllo pubblico e partecipazioni in società di diritto privato" (art. 22 - Decreto legislativo del 14/03/2013 n. 33), in relazione alla quale la RPCT ha elaborato e trasmesso alle strutture competenti un'apposita relazione, contenente, tra l'altro, una "parte speciale" illustrativa delle principali criticità rilevate in sede di monitoraggio. Nel documento sono state fornite indicazioni operative circa le corrette modalità di pubblicazione delle informazioni richieste dall'art. 22 del D.lgs. n. 33/2013 sul sito istituzionale, nelle rispettive sezioni e sotto-sezioni di "Amministrazione trasparente";
- "analisi dei processi connessi con gli obblighi di pubblicazione relativi a "bandi di gara e contratti": con prot. n. 348054 del 19.12.2025 è stato trasmesso al Direttore della Direzione Affari Istituzionali il report delle attività svolte. L'obiettivo era motivato dall'esigenza sia di garantire un'adeguata standardizzazione dei dati ed uniformità della pubblicazione dei contenuti relativi alla sottosezione "Amministrazione Trasparente - Bandi di gara e contratti", sia di semplificare l'attività di controllo degli obblighi di pubblicazione di competenza del RPCT e le successive verifiche da parte del Nucleo di Valutazione. Pertanto, la U.O. Supporto al Responsabile per la Transizione Digitale ha sviluppato un applicativo web finalizzato alla gestione di una banca dati centralizzata per l'inserimento e la pubblicazione dei dati e dei documenti relativi agli affidamenti diretti, che la Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio ha iniziato ad usare dal settembre 2025. Al fine di informare e formare i Dipartimenti sull'utilizzo dell'applicativo, è stato organizzato ed erogato, nel mese di novembre, un apposito corso di formazione e a decorrere dal 01.01.2026 i Dipartimenti hanno iniziato ad utilizzare l'applicativo.

Ulteriori azioni hanno riguardato la prevenzione del rischio di riciclaggio, e precisamente:

- "monitoraggio delle fasi di prima mappatura dei processi a rischio riciclaggio, afferenti alle strutture organizzative di cui all'atto organizzativo emanato con D.R. n. 1571 del 30/04/2024": con nota protocollo n. 306492 del 21.10.2025 è stata avviata dal Gestore la mappatura dei processi a rischio riciclaggio afferenti alle strutture organizzative;
- "valutazione dei processi a rischio riciclaggio": i Dirigenti hanno svolto l'attività di valutazione dei processi a rischio riciclaggio e ne hanno trasmesso gli esiti al Gestore;
- "supporto alla valutazione e mappatura dei processi a rischio riciclaggio": i Responsabili delle UU.OO. Affari generali e segreteria di Direzione hanno supportato i Dirigenti nell'attività di valutazione dei processi a rischio riciclaggio.

Per quanto concerne l'ambito della regolamentazione, di particolare rilievo è stato l'"aggiornamento del Codice di comportamento, alla luce delle modifiche apportate al D.P.R. 62/2023 dal D.P.R. 81/2023". La RPCT, unitamente alla Struttura di supporto, ha collaborato con l'Ufficio Procedimenti Disciplinari nella definizione dei doveri enunciati dal codice, assicurando la corrispondenza tra le possibili infrazioni delle norme in esso contenute e le conseguenti sanzioni disciplinari. Nel corso del 2025, il processo di aggiornamento del Codice di Comportamento ha dato origine ad una bozza di documento che è stata trasmessa al Nucleo di Valutazione, ai Dirigenti e al personale, con nota protocollo n. 328063 del 18.11.2025, al fine di acquisirne i possibili contributi integrativi/migliorativi. Non essendo pervenuti contributi, la bozza del Codice di Comportamento è stata sottoposta all'attenzione degli Organi di indirizzo politico, i quali, nelle sedute del 15 e 16.12.2025, ne hanno preso atto deliberando di avviare la procedura aperta alla partecipazione di tutti gli "attori" coinvolti, come previsto dall'art. 54, comma 5 del D. Lgs. n. 165/2001. La consultazione pubblica, finalizzata ad acquisire eventuali contributi da parte degli stakeholders, si è svolta a febbraio 2026.

Ulteriori obiettivi hanno riguardato la "predisposizione di linee guida per l'inserimento nell'applicativo Easy - incarichi delle informazioni e dei dati relativi all'obbligo di pubblicazione "consulenti e collaboratori"" e la "predisposizione del Regolamento di disciplina dell'esercizio della facoltà di accesso telematico e di riutilizzo dei dati".

Infine, per quanto attiene ai procedimenti, è stato realizzato lo "sviluppo dell'applicativo per la digitalizzazione del processo di monitoraggio dei procedimenti amministrativi". La RPCT, avvalendosi della collaborazione e del supporto specialistico della U.O. Soluzioni di Business Intelligence - Staff Data Engineering, ha coordinato le attività di progettazione e implementazione di un applicativo software finalizzato a semplificare il processo di monitoraggio dei tempi procedurali e a migliorare l'efficienza. Nei mesi tra settembre e dicembre del 2025, il software in parola, denominato "Cronos", è stato testato in ambiente di prova e tutto il personale afferente alla Struttura di Supporto al RPCT ha ricevuto un'adeguata formazione sul suo utilizzo. Tale formazione sarà estesa nel 2026 a tutto il personale coinvolto nell'attività affinché lo stesso possa essere utilizzato per la rilevazione della durata dei procedimenti conclusi nel 2026.

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE

L'implementazione del Lavoro Agile si colloca nell'ambito del Pilastro di Valore Pubblico A - Comunità sostenibile, digitale ed inclusiva, obiettivo strategico A1 "Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone", del Piano strategico 2025-2027, oltre a costituire una delle misure previste nell'ambito del Gender Equality Plan 2025-2027.

Il Lavoro Agile concorre, infatti, a dare attuazione alle seguenti azioni strategiche:

- promuovere la formazione, con particolare evidenza agli obiettivi dell'Agenda 2030, alle tematiche dell'inclusione e del diversity management;
- promuovere misure per la conciliazione vita-lavoro anche attraverso una rete territoriale;
- implementare la cultura del lavoro agile;
- promuovere salute e benessere del personale UNIBA anche nella logica del Total Worker Health

L'utilizzo dello strumento del Lavoro Agile è stato accompagnato da una progressiva adozione di misure finalizzate alla gestione delle prestazioni lavorative rese da remoto. Tali azioni sono integrate con gli obiettivi di Performance 2025 (Sezione Performance del PIAO) e costituiscono, altresì, Azioni Positive.

AZIONI REALIZZATE NEL 2025

CONTESTO REGOLAMENTARE E CONTRATTUALE

- Predisposizione di uno nuovo Regolamento in materia di lavoro agile (D.R. 2632 del 9 settembre 2025) in base al quale il/la lavoratore/lavoratrice può manifestare l'interesse a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile in ogni momento dell'anno.
- Stipula di n. 905 accordi individuali di lavoro agile a seguito dell'adozione del nuovo Regolamento.

SISTEMI DI CONTROLLO E DI VALUTAZIONE

- Prosecuzione del monitoraggio degli indicatori di risultato e di impatto del lavoro agile ai fini del controllo e della valutazione.

SVILUPPO PROFESSIONALE E DELLE COMPETENZE

- Promozione della partecipazione del personale alle attività di formazione;
- Progettazione ed erogazione di attività formative per lo sviluppo delle competenze digitali e sulla gestione del lavoro da remoto.

I NUMERI DEL LAVORO AGILE IN UNIBA

Nel corso del 2025 il numero di personale Dirigente, Tecnico-amministrativo e Bibliotecario corrispondeva a 1.520 unità, di cui 905 hanno sottoscritto contratti di lavoro agile (60,0%).

La tabella che segue riporta i dati sul lavoro agile UNIBA per l'anno 2025 distribuiti per genere.

Tabella 10 - Personale che ha usufruito dello Smart Working per genere

Distribuzione per genere	Donne	%	Uomini	%	Totale
NUMERO UNITA' DI PERSONALE IN LAVORO AGILE	549	61,0	356	39,0	905

STATO DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE IN UNIBA

SALUTE ORGANIZZATIVA

Indicatori	Risultati 2025	Fonte
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	X	Direzione Risorse Umane
Sistema di monitoraggio del lavoro agile	X	Direzione Generale - Direzione risorse umane
Help desk informatico dedicato al lavoro agile	X	Centro Servizi Informatici
Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o processi	X	Direzione Generale

SALUTE PROFESSIONALE

Indicatori	Risultati 2025	Fonte
Competenze direzionali: percentuale di dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	14%	Direzione Risorse Umane
Competenze organizzative: percentuale di lavoratori agili che hanno partecipato ai corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	28%	Direzione Risorse Umane
Competenze digitali: percentuale di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	24%	Direzione Risorse Umane

SALUTE DIGITALE

Indicatori	Risultati 2025	Fonte
Numero di dispositivi (PC) messi a disposizione per Lavoro Agile	151	Centro Servizi Informatici
Numero di licenze Software base (antivirus, office, ecc.)	140854	Centro Servizi Informatici
Numero di applicazioni da sostituire/aggiornare perché siano fruibili da remoto	0	Centro Servizi Informatici
Numero soluzioni (Hardware o Software) per sicurezza dei dati	2	Centro Servizi Informatici
Presenza di un sistema VPN	X	Centro Servizi Informatici
Presenza di una Intranet	X	Centro Servizi Informatici
Sistemi di collaboration (es. Documenti in cloud)	2	Centro Servizi Informatici
Percentuale di applicativi consultabili da remoto (N° applicativi consultabili da remoto/ N° applicativi presenti)	100%	Centro Servizi Informatici

SALUTE ECONOMICA-FINANZIARIA

Indicatori	Risultati 2025	Fonte
Investimenti in supporti Hardware e infrastrutture digitali funzionali al Lavoro Agile (€)	54.500,00	Centro Servizi Informatici

Indicatori	Risultati 2025	Fonte
Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al Lavoro Agile (€)	9.833,00	Direzione risorse umane

3.1.1 Sistema di monitoraggio del Lavoro Agile

Per la misurazione degli impatti nel PIAO 2025-2027 sono stati selezionati indicatori con tendenza positiva per la collettività, per l'ente e per i lavoratori.

Tabella 11 - Indicatori di monitoraggio a carattere organizzativo

Dimensioni	Indicatori	Risultato 2025	Fonte	
Dimensioni	Implementazione Lavoro agile	Percentuale di lavoratori/trici agili effettivi/e - <i>Indicatore di quantità</i>	60%	Direzione Risorse Umane
		Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti <i>Indicatore di qualità percepita</i>	4,69 (scala da 1 a 6)	Direzione Generale
	Performance Organizzative	Riduzione del tasso di assenza - <i>Indicatore di efficienza produttiva</i>	Anno 2023: 30,60% Anno 2024: 30,52% Anno 2025: 32,91%	Direzione Risorse Umane
		Riduzione delle ore di lavoro straordinario rispetto all'anno precedente	Anno 2023: 24.704 ore Anno 2024: 11.086 ore Anno 2025: 22.038,38	Direzione Risorse Umane

Tabella 12 - Indicatori di monitoraggio dell'impatto

Dimensioni	Indicatori	Risultato 2025	Fonte
Impatto sociale esterno	Livello di soddisfazione sui servizi da parte degli utenti	3,8 (scala da 1 a 6)	Direzione Generale
Impatto ambientale esterno	Riduzione dei costi per carta (€)	60.201,65	Direzione Amministrazione e Finanza
Impatto interno sulla salute dell'Ente	Livello di benessere organizzativo	4,15 (scala da 1 a 6)	Direzione Generale

ANALISI QUALITATIVA SUL PERSONALE IN AGILE

Nel quadro dell'indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA è stato approfondito il tema del lavoro agile. I dati raccolti consentono di analizzare, tra le altre, le ragioni che hanno limitato o impedito l'accesso a tale modalità lavorativa. Particolare attenzione è stata dedicata alla componente di personale che non ha usufruito del lavoro agile, distinguendo tra mancato interesse, limiti di accesso previsti dall'organizzazione e impossibilità operativa dovuta a mansioni non compatibili con lo smart working. Questa lettura consente di delineare in modo più preciso le dinamiche che influenzano l'utilizzo del lavoro agile all'interno dell'Ateneo.

Nel corso del 2025, ha lavorato in modalità agile?	Uomini	%	Donne	%	Genere non indicato	%	Totale	%
Si	162	57,7	298	66,8	8	72,7	468	63,4
No, non ero interessato/a	79	28,1	107	24,0	1	9,1	187	25,3
No, non sono rientrato/a nella percentuale massima consentita di persone in lavoro agile	10	3,6	12	2,7	-	0,0	22	3,0
No, non ho potuto partecipare poiché le attività del mio ufficio non sono ritenute smartabili	30	10,7	29	6,5	2	18,2	61	8,3
Totale rispondenti	281	100,0	446	100,0	11	100,0	738	100,0

Fonte: Elaborazioni U.O. Statistiche di Ateneo. Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA (anno di riferimento 2025)

Dal confronto per genere emerge inoltre che:

- gli uomini mostrano una quota leggermente più alta di non adesione per mancanza di interesse (28,1% contro 24,0% delle donne);
- le donne risultano invece più coinvolte nel lavoro agile;
- la motivazione legata alle attività non smartabili è più frequente tra gli uomini (10,7%) rispetto alle donne (6,5%).

Le chiediamo di indicare il suo grado di accordo/disaccordo con le seguenti affermazioni: (da 1=per niente a 6=del tutto)	Punteggio medio Uomini	Punteggi o medio Donne	Punteggio medio (genere non indicato)	Punteggio medio Totale PTAB	Non so Uomini (%)	Non so Donne (%)	Non so (genere non indicato) (%)	Non so Totale PTAB (%)
Durante il lavoro in modalità agile, il carico di lavoro è diviso equamente tra colleghe/i in presenza e in smart	4,2	4,3	4,0	4,3	6,2	8,13	0,14	14,50
Il lavoro agile influisce positivamente sulla gestione del tempo libero	5,0	5,1	4,0	5,1	4,9	5,96	0,14	10,98

Fonte: Elaborazioni U.O. Statistiche di Ateneo. Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA (anno di riferimento 2025)

I risultati mostrano una valutazione complessivamente positiva dell'esperienza di lavoro agile, in particolare per quanto riguarda l'equilibrio tra vita lavorativa e tempo personale.

L'affermazione secondo cui "il lavoro agile influisce positivamente sulla gestione del tempo libero" ottiene infatti un punteggio medio molto elevato (5,1 su 6), con valori sostanzialmente omogenei tra uomini e donne. Questo dato conferma come il lavoro agile venga percepito soprattutto come uno strumento capace di migliorare la conciliazione tra attività professionale e vita privata, favorendo una maggiore flessibilità organizzativa e una gestione più efficace dei tempi individuali. Anche la percezione relativa alla distribuzione del carico di lavoro tra personale in presenza e personale in smart working risulta positiva, con un punteggio medio pari a 4,3 su 6. Sebbene il giudizio sia meno elevato rispetto alla gestione del tempo libero, emerge comunque una valutazione favorevole dell'equità organizzativa durante il lavoro agile. Le differenze di genere risultano contenute: le donne esprimono valutazioni leggermente più positive rispetto agli uomini in entrambe le affermazioni considerate. Rimane tuttavia significativa la quota di rispondenti che dichiara di non essere in grado di esprimere una valutazione, soprattutto sul tema della distribuzione del carico di lavoro (14,5% complessivo), elemento che potrebbe riflettere esperienze organizzative differenti tra uffici o livelli di coinvolgimento non omogenei nel lavoro agile.

3.2. MONITORAGGIO DEL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2025-2027

Il Documento di Programmazione Integrata 2025-2027 contiene il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (di seguito PIAO), che, per effetto del D.L. n. 80/2021, ha inglobato la programmazione dei fabbisogni del personale. La sezione ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO del PIAO contiene, infatti, il Piano triennale dei Fabbisogni di Personale Tecnico Amministrativo e CEL 2025-2027 (di seguito Piano), che analizza, sia in termini qualitativi sia quantitativi, il fabbisogno dei ruoli riferiti al personale contrattualizzato.

L'approccio adottato si fonda su una lettura integrata dei dati organizzativi, economici e previsionali, considerando l'evoluzione della consistenza del personale tecnico-amministrativo e CEL, le dinamiche delle cessazioni, le capacità assunzionali e gli equilibri di bilancio. Particolare attenzione è riservata al monitoraggio degli indicatori di sostenibilità della spesa del personale e al rafforzamento delle strutture amministrative in funzione delle sfide connesse all'attuazione del PNRR e degli obiettivi di valore pubblico.

Il modello evidenzia inoltre il ruolo centrale della valorizzazione del personale interno, dello sviluppo equilibrato delle diverse famiglie professionali e dell'adozione di processi strutturati di rilevazione dei fabbisogni, al fine di assicurare trasparenza, efficacia organizzativa e coerenza strategica nelle politiche di gestione delle risorse umane.

Figura 13 - Programmazione e criteri di distribuzione delle risorse umane



Il grafico che segue descrive il percorso attuativo del Piano, evidenziando le principali fasi deliberative e gli organi coinvolti nel processo di programmazione e aggiornamento del fabbisogno di personale dell'Ateneo.

Il percorso si sviluppa attraverso un processo condiviso e partecipato che coinvolge il Consiglio di Amministrazione (CdA), il Senato Accademico (SA) e le Organizzazioni Sindacali (OO.SS.), nel rispetto dei principi di trasparenza, sostenibilità e coerenza con gli obiettivi strategici dell'Università.

In particolare, il diagramma illustra:

- le delibere attuative adottate dal Consiglio di Amministrazione nel corso del 2025;
- le successive fasi di modifica e integrazione del Piano, precedute dai pareri espressi dal Senato Accademico;
- il carattere progressivo e dinamico del processo programmatico, volto ad adeguare il fabbisogno di personale alle esigenze organizzative, amministrative e strategiche dell'Ateneo.

Figura 14 - Attuazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di PTAB e CEL 2025-2027



La rendicontazione delle azioni realizzate nel 2025 nell'ambito del Piano è riportata nell'allegato 5, secondo il seguente schema (top-down):



Il livello di realizzazione della programmazione contenuta nel Piano, con riferimento all'anno 2025, porta ai seguenti risultati:

Grado di realizzazione della Programmazione:

$$\frac{N. di posti istituiti nel 2025}{N. di posti in programmazione nel 2025} \% = \frac{96}{96} \% = 100\%$$

Impatto assunzionale delle azioni realizzate:

$$\frac{N. di assunti nel 2025}{N. di posti istituiti nel 2025} \% = \frac{78}{96} \% = 81,25\%$$

Con riferimento agli inquadramenti non dirigenziali previsti dal CCNL, nel 2025, l'impatto assunzionale dei posti programmati risulta essere il seguente:

Figura 15- Impatto assunzione, nel 2025, dei posti programmati

ANALISI DELLE NUOVE ASSUNZIONI

Posti in programmazione, numero di assunzioni e % di realizzazione per area

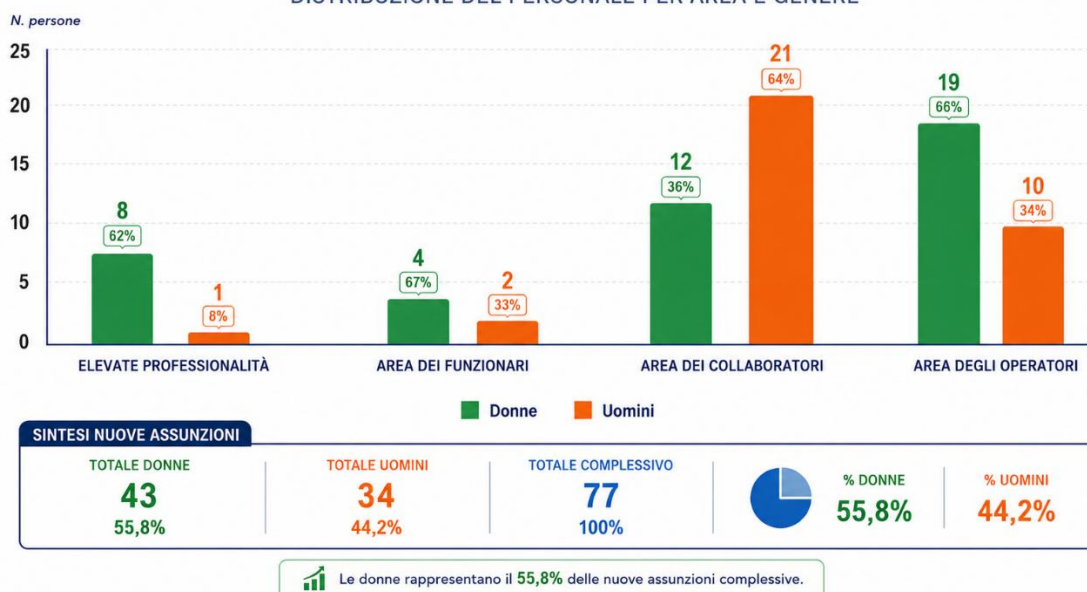


Per quanto riguarda le attività di monitoraggio previste dalle LINEE GUIDA SULLA “PARITÀ DI GENERE NELL’ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO CON LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI”, si presenta un’analisi di genere delle assunzioni effettuate nel 2025 sui ruoli non dirigenziali, dalla quale emerge una prevalenza assunzionale complessiva delle donne (44 donne, compresa una posizione dirigenziale, su 78 assunzioni totali):

Figura 16 – Assunzioni 2025 (ruoli non dirigenziali) per area di inquadramento e genere

ANALISI DELLE NUOVE ASSUNZIONI

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER AREA E GENERE



Inoltre, l’unica posizione dirigenziale programmata nel 2025 è stata coperta con l’assunzione di una donna.

Il prospetto delle disponibilità dei **punti organico** assegnati dal CdA alla programmazione del personale contrattualizzato, alla data del 31/12/2025, è rappresentato nelle tabelle che seguono:

Tabella 13 - Disponibilità dei punti organico ordinari

DESCRIZIONE ASSEGNAZIONI	P.O. ASSEGNATI DAL CDA	SPESI	Δ (Assegnati - spesi)	ACCANTONATI SU PROCEDURE IN CORSO	DISPONIBILI
<u>P.O. 2023 (D.M. n. 1560 del 01-12-2023)</u>	20,4	14,94	5,46	5,46	0,00
<u>P.O. 2024 (D.M. n. 36 del 23-01-2025)</u>	19,1	0	19,1	0,34	18,76
TOTALE			24,56	5,80	18,76

Tabella 14 - Altre risorse assunzionali disponibili

DESCRIZIONE ASSEGNAZIONI	P.O. ASSEGNATI DAL CDA	SPESI	Δ (Assegnati - spesi)	ACCANTONATI SU PROCEDURE IN CORSO	DISPONIBILI
<u>Decreto Ministeriale n. 795 del 26-06-2023 - PIANO STRAORDINARIO</u>	25,3	24,4	0,90	0,00	0,90
<u>RISORSE DIPARTIMENTI DI ECCELLENZA - Progetto Eccellenza MAR.V.E.L. del Di.S.S.P.A.</u>	0,7	0,6	0,10	0,00	0,10
TOTALE			1,00	0,00	1,00

Con riferimento, infine, alle analisi della sostenibilità della spesa di personale, equilibri di bilancio e proiezione dei costi, nel rispetto dell'art. 4 del DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012, n. 49, l'ultimo calcolo degli indicatori certificato sulla piattaforma PROPER si riferisce all'annualità 2024 e riporta i seguenti valori:

Tabella 15 - Indicatori 2024 d.lgs 49/2012

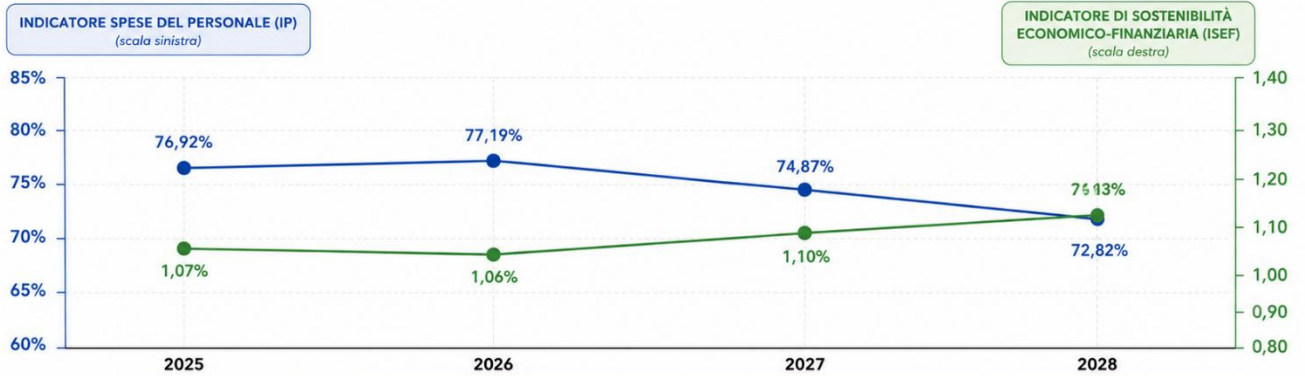
Indicatore spese del personale (IP)	73.77%
Indicatore di indebitamento (IDEB)	0,00%
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)	1.11%

Sulla base dei dati consolidati e delle proiezioni per le annualità successive, l'Ateneo ha stimato la seguente proiezione dell'andamento degli indicatori di sostenibilità di cui agli articoli 5, 6 e 7 del D.Lgs. 49/2012:

Figura 17 - Stima degli indicatori per il periodo 2025-2028 (d.lgs. n. 49/2012)

ANDAMENTO DEGLI INDICATORI (d.lgs. 49/2012)

Stima 2025-2028



INDICATORI	2025	2026	2027	2028	TREND 2025-2028
Indicatore spese del personale (IP)	76,92%	77,19%	74,87%	72,82%	In diminuzione
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)	1,07%	1,06%	1,10%	1,13%	In aumento
Indicatore di indebitamento (IDEB)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Stabile



SINTESI

L'Indicatore delle Spese del Personale (IP) mostra un trend decrescente a partire dal 2026, con valori ampiamente inferiori al limite normativo dell'80%.
L'Indicatore di Sostenibilità Economico-Finanziaria (ISEF) è stabile e in miglioramento nel biennio 2027-2028, sempre superiore alla soglia di riferimento pari a 1.

NOTA

L'Indicatore di indebitamento (IDEB) è pari a 0,00% per tutto il periodo considerato.

3.3. BILANCIO DELLA FORMAZIONE

Nella programmazione 2025-2027, il Piano della Formazione rappresenta lo strumento di sintesi e coordinamento delle azioni finalizzate al potenziamento delle competenze del personale dell'Ateneo, in coerenza con la priorità strategica "A – La comunità sostenibile, digitale ed inclusiva per lo sviluppo delle persone".

In tale ambito, il Piano contribuisce in maniera diretta al perseguimento dell'obiettivo strategico "La promozione del benessere e lo sviluppo delle persone" (cod. A.1), attraverso un insieme articolato di interventi orientati alla valorizzazione del capitale umano, allo sviluppo professionale e alla diffusione di una cultura organizzativa inclusiva e sostenibile.

Le azioni programmate mirano, in particolare, alla promozione delle competenze e della professionalità mediante percorsi di life-long learning, al rafforzamento delle iniziative formative connesse agli obiettivi dell'Agenda 2030, ai temi dell'inclusione, del diversity management e del benessere organizzativo, nonché allo sviluppo di strumenti di monitoraggio e valutazione dell'impatto della formazione erogata. Specifica attenzione è inoltre rivolta alla promozione di attività formative sui temi della parità di genere, anche in attuazione delle misure previste dal Gender Equality Plan (GEP) 2025-2027.

In tale prospettiva, il monitoraggio della formazione assume un ruolo strategico quale strumento di supporto ai processi decisionali e di miglioramento continuo dell'organizzazione. L'Ateneo ha pertanto avviato un sistema di rilevazione e analisi fondato su indicatori organizzativi quali-quantitativi, finalizzati a misurare il livello di partecipazione alle attività formative, la distribuzione delle iniziative per ambiti strategici, l'impatto sullo sviluppo delle competenze e il contributo della formazione al raggiungimento degli obiettivi istituzionali e di performance. Tali indicatori consentono di correlare le attività formative ai fabbisogni organizzativi emergenti e di verificare nel tempo l'efficacia delle azioni intraprese.

Le azioni strategiche sopra richiamate costituiscono, altresì, Azioni Positive dell'Ateneo e concorrono all'attuazione degli obiettivi del Piano Strategico 2025-2027, nonché degli obiettivi della Sezione Performance del PIAO, rispetto ai quali il Piano della Formazione si pone in stretta relazione sia sul piano sostanziale sia su quello operativo.

La programmazione del Piano della Formazione 2025-2027 è stata definita tenendo conto degli indirizzi metodologici e degli obiettivi delineati dalle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione, nonché delle linee di sviluppo del capitale umano promosse dal PNRR, con l'obiettivo di rafforzare le capacità organizzative e professionali dell'Ateneo in un'ottica di innovazione, sostenibilità e miglioramento continuo dei servizi.

Il riepilogo delle azioni realizzate nell'ambito del Piano della Formazione 2025-2027 è riportato nell'Allegato n. 6 della Relazione, nel quale le dimensioni quantitative e qualitative delle attività formative vengono correlate alle azioni strategiche e agli ambiti del PIAO.

La misurazione delle attività formative erogate e del livello di partecipazione del personale alle iniziative formative rileva anche ai fini della valutazione della performance individuale dei dirigenti per la quale si fa rinvio alla sottosezione [PERFORMANCE INDIVIDUALE](#).

INDICATORI ORGANIZZATIVI DI MISURAZIONE DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO DELLA FORMAZIONE:

- 1) INDICE DI REALIZZAZIONE DELLA FORMAZIONE AUTOPRODOTTA
(TARGET 2025: 80%)

$$\frac{\text{NUMERO DI CORSI EROGATI}}{\text{NUMERO DI CORSI CON MODALITA' DI EROGAZIONE AUTOPRODOTTA PROGRAMMATI NELL'ANNO}} = \frac{33}{48} = 68,75\%$$

- 2) ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE⁸
(TARGET 2025: ≥ 40 ORE)

$$\frac{\text{NUMERO DI ORE DI FORMAZIONE FRUITA}}{\text{NUMERO DI UNITA' DI PERSONALE IN SERVIZIO}} = \frac{74.869}{1548} \approx 48$$

- 3) BUDGET SPESO PER LA FORMAZIONE
(TARGET 2025: 90%)

$$\frac{\text{BUDGET INVESTITO}}{\text{BUDGET PREVISTO SULLA FORMAZIONE PTA E CEL}} = \frac{\text{€ 269.625,79}}{\text{€ 412.000,00}} = 65,44\%$$

- 4) INDICATORE PRO3 2024-2026 "ADEGUATEZZA E CONSISTENZA PERCORSI DI FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO PTA"⁹
(TARGET 2025: 17,00)

$$\frac{\text{NUMERO DI ORE DI FORMAZIONE AL PERSONALE TA}}{\text{UNITA' DI PERSONALE TA AL 31/12 (COMPRESI DIRIGENTI E CEL)}} = \frac{47.903}{1548} \approx 30$$

Il grafico a destra riporta analiticamente il numero di ore di formazione per le tipologie di corsi prese in considerazione per il calcolo dell'indicatore "Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA"



⁸ Rapportato al numero di unità in servizio al 31/12/2025.

⁹ ANVUR rileva il dato del denominatore direttamente da PROPER. Pertanto, potrebbe subire delle variazioni a seguito delle chiusure delle operazioni di verifica PROPER anno 2026.

4. PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1 INFORMAZIONI PRELIMINARI PER L'ANALISI DEI DATI SULLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

L'Università valuta la Performance Individuale del personale tecnico-amministrativo contrattualizzato ai sensi del D.lgs. 165/2001.

Ai fini della misurazione e valutazione della Performance Individuale si distinguono:

I SOGGETTI VALUTATI

- Il personale con o senza incarichi di responsabilità.

I SOGGETTI VALUTATORI

- I soggetti che, avendo diretta contezza della Performance del valutato, partecipano al protocollo di valutazione della Performance Individuale.

Ai sensi dell'Art.9 commi 1 e 2 del D.L. 150/2009 le componenti della valutazione della Performance Individuale sono due:



I RISULTATI RAGGIUNTI

In relazione agli obiettivi assegnati e fissati nell'ambito del PIAO (o altri atti di assegnazione obiettivi)

I COMPORAMENTI E LE COMPETENZE

manifestati nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività

L'Università ha adottato un modello di valutazione della performance individuale che contempera diversi approcci valutativi (valutazione multi-feedback). Il protocollo di valutazione è differenziato in relazione al livello di responsabilità ricoperto nell'ambito della struttura organizzativa (si rinvia al documento [SMVP 2025](#) - Sezione 3 "Performance individuale" per approfondimenti sui protocolli di valutazione):

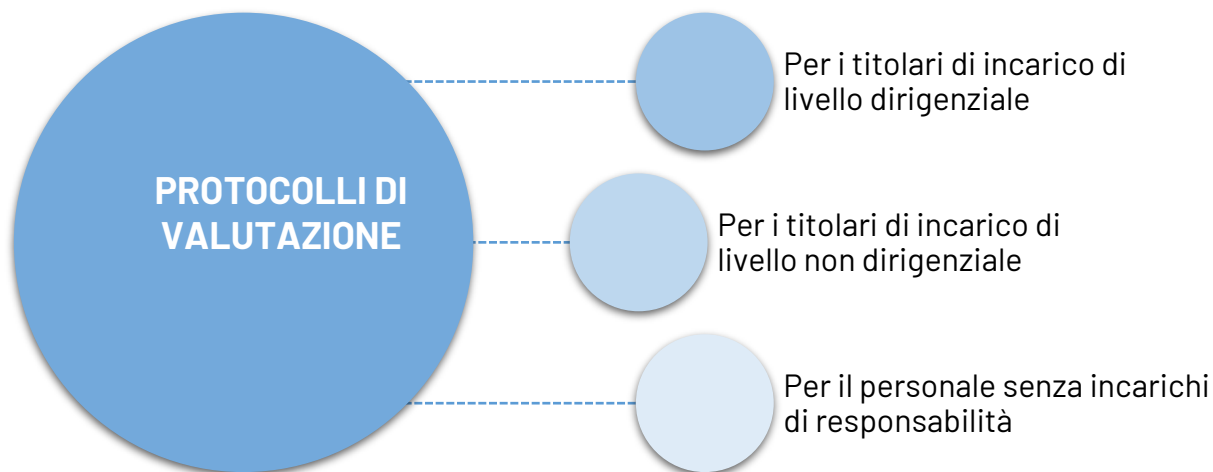
- Modello dell'autovalutazione (per tutto il personale con incarico di responsabilità o titolari di altro incarico);
- Modello della valutazione dall'alto verso il basso (o top down, per tutto il personale a prescindere dal ruolo);
- Modello della valutazione degli stakeholder (per tutto il personale e con riferimento alla dimensione organizzativa);
- Modello della valutazione bottom up o valutazione dei collaboratori (dal 2024 esteso anche ai responsabili di posizione di III livello organizzativo, ad es. Responsabili di Sezione, Staff, COA, ecc.);
- Modello della valutazione funzionale (per alcuni profili di ruolo, in particolare, nei dipartimenti).

Al fine di valutare l'apporto dei soggetti valutati alle attività di supporto alla Didattica e alla Ricerca - Relazioni funzionali - il SMVP 2025 ha confermato, infatti, la valutazione *c.d. Funzionale* per le seguenti posizioni organizzative:



I protocolli valutativi sono definiti con riferimento alle seguenti categorie di soggetti:

Figura 19 - Protocolli di valutazione Performance Individuale



Sono considerati soggetti con incarichi di responsabilità:

- il Direttore Generale;
- i Dirigenti;
- altri dipendenti con incarichi di responsabilità.

La Performance Individuale dei soggetti titolari d'incarichi di responsabilità è misurata e valutata in relazione al livello di conseguimento degli obiettivi individuali ed organizzativi e alle capacità manageriali e individuali.

La composizione della dimensione *Livello di conseguimento degli obiettivi*¹⁰ e i relativi pesi divergono in relazione all'incarico attribuito.

Per l'anno 2025, gli obiettivi sono stati adottati come di seguito dettagliato:

- Obiettivi dei responsabili di strutture di livello I e II (Direttore Generale e Dirigenti) - con il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2025-2027 (Sezione III del DPI 2025-2027);
- Obiettivi dei responsabili e delle strutture di livello III e IV - adottati con decreto del Direttore Generale ([Decreti di adozione degli obiettivi delle strutture di III e IV livello organizzativo](#)).

La tabella che segue riepiloga, per ciascun dirigente, gli esiti relativi alla dimensione "Indicatori di performance organizzativa".

Tabella 16 - Indicatori di performance organizzativa 2025

INDICATORE	TARGET 2025	VALORE AL 31.12.2025	PESO	DIRIGENTI
Ritardo medio annuale	0	(-)2,37	30/35	Direttore della Direzione Amministrazione e Finanza Direttore della Direzione Appalti Edilizia e Patrimonio Direttore della Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali
Grado di completamento degli obblighi formativi del personale della Direzione (Formula: % del personale della Direzione che abbia partecipato ad iniziative di formazione per un numero di ore pari a 40 (in misura proporzionale al tempo di effettivo servizio)	100%	94%	5/35	Direttore della Direzione Amministrazione e Finanza
		100%		Direttore della Direzione Appalti Edilizia e Patrimonio
		94%		Direttore della Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali
		98,85%	5/30	Direttrice della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
		98%		Direttrice della Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti
96%	Direttrice della Direzione Risorse Umane			
Tempo medio di liquidazione delle fatture commerciali	≤ 15 giorni	13	5/30	Direttrice della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
		8		Direttrice della Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti
		9		Direttrice della Direzione Risorse Umane
		7		Direttrice della Direzione Sistema Bibliotecario di Ateneo

¹⁰ Si rinvia alle Tabelle 10, 11 e 12 del SMVP 2025

INDICATORE	TARGET 2025	VALORE AL 31.12.2025	PESO	DIRIGENTI
Numero di partecipazioni dell'Ateneo a nuovi bandi	20	78	20/30	Direttrice della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
Numero di iniziative di sensibilizzazione per il contrasto a fenomeni di disagio psicologico e la promozione del benessere delle studentesse e degli studenti UNIBA	≥ 3	3	20/30	Direttrice della Direzione Offerta Formativa e Servizi agli Studenti
Promuovere il benessere e lo sviluppo delle persone (Numero di interventi realizzati per il welfare)	≥ 5	11	20/30	Direttrice della Direzione Risorse Umane
Numeri di eventi o programmi accademici ospitati dalla Direzione SiBA	≥ 2	2	20/30	Direttrice della Direzione Sistema Bibliotecario di Ateneo

I progetti direzionali previsti nell'ambito delle dimensioni dei [processi interni](#) e [della crescita e dell'innovazione](#) costituiscono obiettivi individuali per i/le direttori/trici delle direzioni (dirigenti).

4.2 VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI

La valutazione dei comportamenti organizzativi attiene all'ambito delle Capacità Manageriali (CM), cioè la capacità di programmare, gestire e controllare le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate, e delle Capacità Individuali (CI), caratteristiche dell'individuo (conoscenze, esperienze, capacità, attitudini, immagine di sé, motivazioni, valori) che alimentano sistematici e osservabili comportamenti intenzionali, correlati a prestazioni individuali il cui livello è conforme a quanto stabilito per il titolare di una data posizione di lavoro o, più in generale, alle esigenze ed aspettative dell'organizzazione.

Con le dimensioni "Capacità Manageriali" e "Capacità Individuali" l'Università di Bari valuta i comportamenti esibiti dal personale amministrativo, tecnico e bibliotecario nel periodo oggetto di riferimento della valutazione. L'analisi dei comportamenti consente di stabilire una relazione tra la "qualità" dei risultati e "qualità" dei comportamenti individuali.

Per le dimensioni Capacità Manageriali e Capacità Individuali si utilizza il metodo della valutazione dei comportamenti conosciuto come "Liste di controllo" attraverso cui il valutatore è chiamato a scegliere, rispetto ad un insieme di possibili esempi di un dato comportamento (c.d. indicatori di comportamento), sia positivi sia negativi, quello/i che identifica/no il comportamento tenuto dal soggetto valutato.

La scala di valutazione, per ciascun indicatore di comportamento, è la seguente:

Tabella 17 - Scala di valutazione dei comportamenti

Descrizione	Punteggio
Comportamento non esibito mai	1
Comportamento esibito raramente	2
Comportamento esibito spesso	3
Comportamento esibito molto spesso	4
Comportamento esibito sistematicamente	5

Per ciascuna tipologia di ruolo organizzativo sono utilizzati set di indicatori di comportamento differenziati (riportati in forma analitica nelle tabelle n. 19 e 20 del SMVP 2025).

Per il personale dirigenziale la valutazione dei comportamenti è effettuata dai diretti collaboratori (bottom up) in misura corrispondente al 30% del peso attribuito alla dimensione comportamenti. Per i responsabili di posizione di III livello organizzativo (ad es. Responsabili di Sezione, Staff, COA, ecc.), invece, la valutazione dei comportamenti effettuata dai diretti collaboratori (bottom up) incide per il 20% del peso attribuito alla dimensione comportamenti.

La valutazione dei/delle collaboratori/trici è realizzata attraverso una specifica funzionalità implementata sull'applicativo PiCo (Pianificazione e Controllo) che garantisce l'anonimato dei soggetti che esprimono la valutazione.

L'attività di valutazione dei comportamenti è attualmente in corso.

4.3 PROCESSO DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

Al termine del periodo di riferimento degli obiettivi, coincidente con l'anno solare, il Direttore Generale ha dato avvio alla valutazione individuale stabilendo la relativa tempistica. Il processo è stato sviluppato coerentemente con quanto definito dal SMVP 2025, che prevede che le strutture assegnatarie degli obiettivi effettuino una proposta di misurazione del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo utilizzando gli applicativi a supporto del controllo di gestione, assieme ad una relazione di accompagnamento che indichi le modalità con cui è stato misurato il grado di raggiungimento.

La valutazione dei comportamenti è attualmente in corso in ambiente PiCo. Per il completamento delle valutazioni individuali e, quindi, per dare avvio alla fase dei colloqui di valutazione si attende la validazione da parte del Nucleo di Valutazione della presente relazione.

Gli esiti della valutazione individuale e il riepilogo dei punteggi per fascia di merito e ruolo organizzativo saranno pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

5. AZIONI DI MONITORAGGIO E RIESAME DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL MONITORAGGIO

Le diverse sezioni del PIAO sono state sottoposte a monitoraggio semestrale. Le fasi del processo di monitoraggio, i soggetti coinvolti e la tempistica del monitoraggio 2025 sono descritte per ciascuna sezione.

Un approfondimento trasversale alle sezioni meritano gli Stakeholder coinvolti nell'attività di monitoraggio con frequenza annuale. L'Ateneo ha adottato modello di rilevazione integrata che ha trovato una sintesi nell'indagine sulla qualità della vita e dei servizi, evidenziando un approccio unitario e multidimensionale al monitoraggio delle performance e del benessere organizzativo. L'indagine unifica i diversi flussi di monitoraggio relativi alla qualità dei servizi e al funzionamento organizzativo dell'Ateneo.

Figura 3 - Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA



Il grafico evidenzia la predetta visione integrata della misurazione organizzativa, nella quale performance, benessere, trasparenza e innovazione organizzativa vengono considerate dimensioni complementari di un unico sistema di valutazione e miglioramento continuo.

La tabella che segue riepiloga, per ciascuna sezione, gli strumenti utilizzati e gli utenti destinatari.

Tabella 18 - Riepilogo attività di monitoraggio

Ambito	Strumenti di monitoraggio	Tipologie di utenti coinvolti
Valore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> Rilevazione sul Benessere Organizzativo (nell'ambito della nuova Indagine sulla Qualità della vita e dei servizi UNIBA) Indagine sui laureati AlmaLaurea 	<ul style="list-style-type: none"> Personale interno: Docenti, Personale Tecnico-Amministrativo, CEL e Dirigenti Laureati
Performance	<ul style="list-style-type: none"> Rilevazione "Misuriamoci" sulla qualità dei servizi offerti (nell'ambito della nuova Indagine sulla Qualità della vita e dei servizi UNIBA) Rilevazione "Bottom up" 	<ul style="list-style-type: none"> Studenti; Frequentanti corsi post-Laurea; Specializzandi, Personale Interno; Enti e Imprese; Dottorandi Futuri studenti Dottorandi di Ricerca
Rischi corruttivi e trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> Procedura aperta 	<ul style="list-style-type: none"> Utenti interni ed esterni

Ambito	Strumenti di monitoraggio	Tipologie di utenti coinvolti
Organizzazione del lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rilevazione "Monitoraggio dell'impatto del lavoro agile" (nell'ambito della nuova Indagine sulla Qualità della vita e dei servizi UNIBA) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personale in agile ▪ Posizioni Organizzative ▪ Dirigenti

Gli esiti delle indagini sugli stakeholder sono riepilogati nelle corrispondenti sezioni e sono, inoltre, pubblicati sul sito istituzione.

SEZIONE DEL PIAO: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Frequenza del monitoraggio: semestrale

Il processo di monitoraggio è definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 con riferimento ai diversi ambiti della Performance Organizzativa dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (POUB).

Per gli ambiti del Valore Pubblico creato (VP) e la Performance Strategica (Ps) il processo di misurazione intermedia e finale è avviato dal Direttore Generale attraverso le strutture amministrative di supporto, per ciascun ambito di competenza. Il grado di conseguimento degli obiettivi strategici è misurato, a livello centralizzato, dalla Direzione Generale attraverso l'utilizzo di dati e informazioni di provenienza interna ed esterna.

Il monitoraggio operativo è stato realizzato dai responsabili delle unità organizzative assegnatarie di obiettivi entro il 31 luglio 2025. Le operazioni di inserimento dei dati di monitoraggio si sono concluse in data 31/07/2025. Contestualmente i dati raccolti sono stati analizzati dalla Direzione Generale.

L'esito della misurazione intermedia degli indicatori è stato comunicato agli Organi di Governo anche per valutare l'adozione di misure correttive in corso d'anno. Il Rettore e il Direttore Generale hanno trasmesso, inoltre, al NdV l'esito del monitoraggio intermedio e il riepilogo delle azioni correttive poste in essere.

I risultati e le modifiche intervenute sugli obiettivi, indicatori e/o target sono state riepilogate nel paragrafo 2.1.

Di seguito si riepiloga il processo di monitoraggio e valutazione della Performance Organizzativa dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (POUB) per l'annualità 2025:

VALORE PUBBLICO E STRATEGIA

Fase		Attività	Soggetti coinvolti	Tempi
	Monitoraggio intermedio al 30 giugno 2025		Avvio da parte della Direzione Generale delle attività di misurazione degli indicatori strategici e di valore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale
		Misurazione degli indicatori	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale 	Luglio 2025
		Valutazione intermedia sullo stato di avanzamento	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale 	Agosto-Settembre 2025
		Condivisione degli esiti	<ul style="list-style-type: none"> Rettore Delegati e responsabili di linee programmatiche NdV Senato Accademico Consiglio di Amministrazione Direttore Generale 	Agosto-Settembre 2025
		Interventi di modifica in corso d'anno	<ul style="list-style-type: none"> Consiglio di Amministrazione 	Settembre 2025
Monitoraggio finale e valutazione della Performance		Misurazione degli indicatori e valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale 	Gennaio-Maggio 2026
		Calcolo della Performance strategica	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale 	Marzo-Maggio 2026
		Redazione del Documento "Relazione annuale sulla performance integrata di Ateneo" (paragrafi 2.2 e 2.3)	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale 	Aprile- Maggio 2026

PERFORMANCE

Fase		Attività	Soggetti coinvolti	Tempi
	Monitoraggio intermedio al 30 giugno 2025		Avvio da parte della Direzione Generale delle attività di misurazione degli indicatori operativi	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale
		Misurazione degli indicatori da parte delle strutture di IV livello	<ul style="list-style-type: none"> Titolari di posizione organizzativa e di altri incarichi 	Luglio 2025
		Valutazione intermedia sullo stato di avanzamento	<ul style="list-style-type: none"> Titolari di posizione organizzativa e di altri incarichi 	Luglio 2025
		Condivisione degli esiti	<ul style="list-style-type: none"> NdV Consiglio di Amministrazione Senato Accademico Direttore Generale 	Agosto-Settembre 2025

Monitoraggio finale e valutazione della performance	Interventi di modifica in corso d'anno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direttore Generale ▪ Consiglio di Amministrazione 	Settembre – novembre 2025
	Misurazione degli indicatori e valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titolari di posizione organizzativa e di altri incarichi 	Gennaio-Aprile 2026
	Verifica dei dati di rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nucleo di Valutazione ▪ Direzione Generale 	Febbraio – Maggio 2026
	Calcolo della performance organizzativa sui diversi livelli organizzativi;	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Generale 	Maggio 2026
	Redazione del Documento "Relazione annuale sulla performance integrata di Ateneo" (paragrafo 2.4)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Generale 	Aprile- Maggio 2026

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Per monitorare l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione adottate, l'Università di Bari adopera un applicativo, denominato SIMPAT-DE (Sistema Informativo per il Monitoraggio del Piano Anticorruzione e Trasparenza), il quale consente di tracciare le attività di controllo effettuate dai Referenti per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ed al RPCT di verificare lo stato di avanzamento delle predette misure. L'accesso a SIMPAT-DE è consentito unicamente al RPCT ed ai Referenti mediante l'utilizzo delle proprie credenziali istituzionali.

In particolare, mediante una procedura guidata, l'applicativo permette a ciascun Referente di generare una dichiarazione descrittiva dello stato di attuazione di ciascuna misura di prevenzione concernente i processi di competenza della propria Struttura organizzativa, nonché di esplicitare i motivi dell'eventuale mancata o parziale attuazione delle misure stesse.

Fase		Attività	Soggetti coinvolti	Tempi
	Monitoraggio intermedio	Avvio del monitoraggio anticorruzione I periodo	<ul style="list-style-type: none"> RPCT 	Aprile 2025 con riferimento al semestre 01.11.2024 – 30.04.2025
		Monitoraggio delle misure anticorruzione previste nella sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”	<ul style="list-style-type: none"> Referenti per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Referenti TAC Strutture Amministrative responsabili dell’attuazione 	Aprile 2025 con riferimento al semestre 01.11.2024 – 30.04.2025
		Avvio del monitoraggio trasparenza I periodo	<ul style="list-style-type: none"> RPCT 	Luglio 2025 con riferimento al semestre 01.01.2025 – 30.06.2025
		Monitoraggio degli obblighi di pubblicazione come da tabella UNIBA che costituisce l’all. 6 al D.P.I. 2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> Referenti per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Referenti TAC Strutture Amministrative responsabili dell’attuazione 	Luglio 2025 con riferimento al semestre 01.01.2025 – 30.06.2025
	Monitoraggio finale e valutazione	Avvio del monitoraggio anticorruzione II e III periodo	<ul style="list-style-type: none"> RPCT 	Novembre 2025 con riferimento al semestre 01.05.2025 – 31.10.2025 e al periodo 01.01.2025-31.10.2025
		Monitoraggio delle misure anticorruzione previste nella sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”	<ul style="list-style-type: none"> Referenti per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Referenti TAC Strutture Amministrative responsabili dell’attuazione 	Novembre 2025 con riferimento al semestre 01.05.2025 – 31.10.2025 e al periodo 01.01.2025-31.10.2025
		Avvio del monitoraggio trasparenza II periodo	<ul style="list-style-type: none"> RPCT 	Febbraio 2026 con riferimento al semestre 01.07.2025 –31.12.2025
		Monitoraggio degli obblighi di pubblicazione come da tabella UNIBA che costituisce l’all. 6 al D.P.I. 2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> Referenti per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Referenti TAC Strutture Amministrative responsabili dell’attuazione 	Febbraio 2026 con riferimento al semestre 01.07.2025 –31.12.2025

SEZIONE DEL PIAO: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

I processi di monitoraggio riferiti all'attuazione del lavoro agile, della programmazione dei fabbisogni e della formazione sono stati introdotti in forma sperimentale per l'anno 2022 e, successivamente, sistematizzati nella Sezione 5 del PIAO.

ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE

La tabella che segue riepiloga, oltre alle attività di mera misurazione, anche quelle di progettazione dei flussi informativi e del sistema di monitoraggio realizzate nel 2025.

Fase		Attività	Soggetti coinvolti	Tempi
	Fase	Monitoraggio intermedio	Avvio delle attività di misurazione degli indicatori operativi (misure di performance con impatto sul lavoro agile)	<ul style="list-style-type: none"> Direzioni Amministrative
Monitoraggio finale e valutazione		Misurazione degli indicatori sull'attuazione del progetto di introduzione del lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> Direttore Generale Direzione Risorse Umane Direzione Affari Istituzionali 	Dicembre 2025
		Misurazione degli indicatori di impatto	<ul style="list-style-type: none"> Direttore Generale Direzione Risorse Umane Direzione Affari Istituzionali 	Febbraio-Maggio 2026
		Somministrazione del questionario per la valutazione dell'impatto organizzativo (Nell'ambito della nuova rilevazione sulla Qualità della vita e dei servizi in UNIBA)	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale Direzione Risorse Umane CUG 	Aprile - Maggio 2026
		Elaborazione dati e redazione dei documenti di sintesi	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale Direzione Risorse Umane 	Maggio 2026

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Fase		Attività	Soggetti coinvolti	Tempi
	Monitoraggio intermedio		Analisi dello stato di avanzamento della Programmazione 2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Risorse Umane; Direzione Generale; Senato Accademico; Consiglio di Amministrazione
		Analisi delle risorse assunzionali (punti organico)	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Risorse Umane; Direzione Generale; Senato Accademico; Consiglio di Amministrazione 	Luglio - Settembre 2025
Monitoraggio finale e valutazione		Rendiconto del livello di realizzazione della Programmazione 2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Risorse Umane; Direzione Generale; Senato Accademico; Consiglio di Amministrazione 	Gennaio 2026
		Analisi della sostenibilità della spesa di personale, equilibri di bilancio e proiezione dei costi	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Amministrazione e Finanza; Direzione Risorse Umane; 	Gennaio 2026

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Generale; ▪ Senato Accademico; ▪ Consiglio di Amministrazione 	
	Analisi delle risorse assunzionali (punti organico)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Risorse Umane; ▪ Direzione Generale; ▪ Senato Accademico; ▪ Consiglio di Amministrazione 	Gennaio 2026

PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Fase		Attività	Soggetti coinvolti	Tempi
	Monitoraggio intermedio		Monitoraggio stato di avanzamento del Piano della Formazione 2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Risorse Umane; ▪ Direzione Generale; ▪ Dirigenti; ▪ Senato Accademico; ▪ Consiglio di Amministrazione.
		Monitoraggio corsi di formazione 2025	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Risorse Umane; ▪ Direzione Generale; ▪ Dirigenti; ▪ Senato Accademico; ▪ Consiglio di Amministrazione. 	Luglio - Settembre 2025
Monitoraggio finale e valutazione		Rendiconto del livello di realizzazione del Piano della Formazione 2025-2027	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Risorse Umane; ▪ Direzione Generale; ▪ Dirigenti. 	Gennaio - Aprile 2026
		Rendiconto corsi di formazione 2025	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direzione Risorse Umane; ▪ Direzione Generale; ▪ Dirigenti. 	Gennaio - Aprile 2026

5.2 AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DI MONITORAGGIO

Si illustrano, di seguito, le principali aree di miglioramento su cui l'Ateneo sta attualmente investendo:

Aree di miglioramento	Azioni realizzate e in corso
Processo di programmazione strategica	<p>Avviato a luglio 2023 un percorso di miglioramento del processo di programmazione strategica 2024-2026 secondo tre direttrici:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anticipo della tempistica di approvazione della programmazione strategica al fine di favorire l'integrazione con le risorse economiche-finanziarie e garantire tempi più lunghi per la definizione della programmazione operativa nell'ottica dell'integrazione sostanziale. ▪ Implementazione del percorso di pianificazione partecipata per potenziare gli strumenti di ascolto degli stakeholder e tenere conto della pluralità delle esigenze/fabbisogni e definire insieme (ai decisori e portatori di interesse) le nuove sfide che l'Ateneo si appresta ad affrontare.
Programmazione dipartimentale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfezionamento delle tempistiche dell'intero processo di programmazione, monitoraggio e rendicontazione dipartimentale e relativo allineamento al processo di programmazione, monitoraggio e rendicontazione di Ateneo. ▪ Avvio, per la prima annualità, della rendicontazione del Documento di Programmazione Triennale dei Dipartimenti e della rendicontazione delle azioni AQ e avvio del processo di misurazione della performance strategica dipartimentale
Implementazione del modello di valutazione individuale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avvio del processo valutativo per l'attribuzione delle extra performance ▪ Revisione della library dei comportamenti (le modifiche sono state recepite nel Sistema di Misurazione e valutazione della Performance 2026)
Implementazione degli strumenti di ascolto degli utenti interni ed esterni e integrazione dei risultati nel processo di calcolo della Performance Organizzativa e Individuale (art. 19 bis del d. Lgs 74/2017)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Razionalizzazione delle rilevazioni di Ateneo - anno 2025. In particolare: <ul style="list-style-type: none"> - Integrazione nel "Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA" (contenute Misuriamoci, Lavoro agile, Benessere Organizzativo, etc), rivolto a Docenti, CEL e personale TAB, dei quesiti definiti nell'ambito del Progetto GOODPRACTICE - EFFICACIA (Benessere); - Integrazione nella rilevazione sulla piattaforma ESSE3 del questionario "Misuriamoci", rivolta a studentesse, studenti, dottorande, dottorandi, frequentanti corsi di formazione post-lauream, specializzande e specializzandi, dei quesiti definiti nell'ambito del Progetto GOODPRACTICE - EFFICACIA (studenti/esse)
Implementazione del data warehouse di Ateneo (SISMA) e costruzione di un sistema informativo di Ateneo a supporto delle decisioni	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementazione dell'applicativo PRISMA-CONVENZIONI ▪ Implementazione dell'applicativo PiCo (pianificazione e controllo) - sviluppo della nuova homepage per l'accesso diretto alle funzioni di misurazione e valutazione degli obiettivi e dei comportamenti
Tracciabilità dei risultati e dei processi di misurazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfezionamento dei processi di monitoraggio e di misurazione dei risultati ▪ Semplificazione dei report e della documentazione utile alla rendicontazione dei risultati ▪ Erogazione di percorsi formativi per le attività di monitoraggio e di controllo
Monitoraggio misure anticorruzione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppo dell'applicativo per la digitalizzazione del processo di monitoraggio dei procedimenti amministrativi (CRONOS). L'avvio dell'utilizzo da parte delle strutture è programmato per il 2026.

Aree di miglioramento	Azioni realizzate e in corso
-----------------------	------------------------------

- | | |
|---|--|
| Monitoraggio delle attività di formazione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisposizione del progetto di sviluppo in Pico dei dati di monitoraggio delle azioni formative ▪ Definizione del processo di monitoraggio degli indicatori di Ateneo per il monitoraggio della formazione |
|---|--|

L'Ateneo monitora annualmente la percezione dei lavoratori sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nell'ambito della Rilevazione sulla qualità della vita e dei servizi Uniba.

Tabella 19 - Grado di condivisione del sistema di valutazione 2025 e confronto con anni precedenti¹¹

Ambiti, codice item e descrizione item - ex ANAC		valutazioni positive (4-6 in %)						
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
AMBITO N - IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA								
N.01	Sono sufficientemente coinvolto/a nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	69,8	59,1	54,7	62,6	62,6	66,7	78,4
N.04	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	46,6	33,8	31,7	37,5	40,5	29,9	29,4
N.05	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	64,7	45,8	41,8	50,7	55,0	47,8	58,8

Fonte: Elaborazioni U.O. Statistiche di Ateneo. Indagine sulla qualità della vita e dei servizi UNIBA rif. anno 2025

La tabella evidenzia il grado di condivisione del sistema di valutazione della performance da parte del personale nel periodo 2019-2025, mostrando un andamento differenziato tra gli item considerati.

L'aspetto che registra il risultato più positivo riguarda il coinvolgimento del personale nella definizione degli obiettivi e dei risultati attesi (item N.01), che nel 2025 raggiunge il 78,4% di valutazioni positive, con un incremento significativo rispetto agli anni precedenti e il passaggio nell'area "verde", indicativa dell'assenza di particolari criticità. Il dato evidenzia un miglioramento della partecipazione e della condivisione dei processi di programmazione e valutazione.

Anche l'item relativo all'adeguata illustrazione del sistema di misurazione e valutazione della performance al personale (N.05) mostra un andamento positivo, passando dal 47,8% del 2024 al 58,8% nel 2025. Pur permanendo nell'area di attenzione ("gialla"), il dato segnala un rafforzamento delle attività di comunicazione e diffusione del sistema di performance.

¹¹ Legenda:

In linea con precedenti rilevazioni, per ogni item è stata calcolata la percentuale di rispondenti che ha espresso punteggi positivi (da 4 a 6), giungendo all'individuazione di quattro livelli di criticità, che richiedono azioni di miglioramento mirate. I livelli di criticità sono contraddistinti da bollini di diverso colore in base alla percentuale di personale che ha espresso i punteggi positivi. In particolare:

- il bollino verde indica che almeno in 75% dei rispondenti ha espresso punteggi positivi e quindi non sono presenti particolari criticità per gli aspetti considerati;
- il bollino giallo indica che la percentuale di rispondenti compresa tra il 50% e 75% ha espresso punteggi positivi e gli aspetti considerati non richiedono interventi immediati, ma una particolare attenzione per evitare un peggioramento;
- il bollino rosso indica che la percentuale di rispondenti compresa tra il 25% e 50% ha espresso punteggi positivi e per gli aspetti considerati sarebbe auspicabile programmare degli interventi;
- il bollino nero indica che meno del 25% dei rispondenti ha espresso punteggi positivi e di conseguenza il 75% dei rispondenti ha una percezione negativa degli aspetti considerati; quindi, sono necessari degli interventi immediati per evitare il persistere di situazioni di disagio o critiche, con lo scopo di evitare ulteriori conseguenze negative sulla salute organizzativa ed individuale.

Permane invece un elemento di criticità con riferimento all'item N.04 ("La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano"), che si attesta al 29,4%, in lieve diminuzione rispetto al 2024. Il risultato, collocato nell'area "rossa", evidenzia una percezione ancora debole rispetto alla valorizzazione del merito e suggerisce l'opportunità di proseguire con interventi mirati volti a rafforzare la trasparenza e la percezione di equità nei sistemi di riconoscimento e valorizzazione del personale.

Nel complesso, i risultati del 2025 mostrano un miglioramento della percezione relativa al funzionamento del sistema di valutazione, soprattutto in termini di coinvolgimento e conoscenza degli strumenti, pur confermando la necessità di consolidare le politiche di valorizzazione del merito organizzativo.