



*il Politecnico delle Persone*

**INSIEME** verso il **FUTURO**

Programma elettorale del candidato Rettore Giuseppe Carbone

Politecnico di Bari · Sessennio 2025 ▶ 2031

REV. 01.04

<b>1. Mi presento</b>	Pag. 1
<b>2. Visione</b>	Pag. 2
<b>3. Prorettori e delegati</b>	Pag. 4
<b>4. Strutture didattiche e di ricerca</b>	Pag. 10
<b>5. Didattica e formazione superiore</b>	Pag. 11
<b>6. Ricerca</b>	Pag. 13
<b>7. Internazionalizzazione</b>	Pag. 15
<b>8. Terza missione: trasferimento tecnologico e public engagement</b>	Pag. 17
<b>9. Diritto allo studio, benessere e sostenibilità</b>	Pag. 19
<b>10. Risorse umane</b>	Pag. 21
<b>11. Organizzazione, pianificazione e controllo di gestione</b>	Pag. 23
<b>12. Sviluppo e valorizzazione degli spazi</b>	Pag. 24
<b>13. Polo Universitario di Taranto</b>	Pag. 25
<b>14. Considerazioni conclusive</b>	Pag. 27

## 1. Mi presento

**M**i sono laureato in Ingegneria Meccanica presso il Politecnico di Bari, dove ho anche conseguito il Dottorato di Ricerca. Nel 2001 ho preso servizio in qualità di ricercatore universitario presso il nostro Ateneo, dove ho poi svolto tutta la carriera accademica fino a diventare nel 2016 professore ordinario di Meccanica Applicata alle Macchine. Ho avuto prolungate esperienze di didattica e ricerca presso la Eindhoven University of Technology nei Paesi Bassi e lo Juelich Research Center in Germania, oltre ad aver ricoperto posizioni di Academic Visitor presso l'Imperial College di Londra e la University of North Texas. Queste esperienze sono state estremamente formative in quanto mi hanno



permesso di lavorare in ambienti multidisciplinari e di comprendere il valore aggiunto della ricerca collaborativa e delle contaminazioni dei diversi saperi nella didattica. Questi valori sono stati di guida per sviluppare le attività di ricerca e didattiche presso il Politecnico di Bari, laddove nel 2010 ancora ricercatore, ho fondato il laboratorio di tribologia. La tribologia è la scienza che studia l'attrito ovvero i fenomeni che si presentano all'interfaccia tra due superfici a contatto in moto relativo. Tanta strada è stata percorsa da allora ed oggi il gruppo di ricerca dello Smart Tribology Lab (STL) è una realtà di livello internazionale. La mia passione per la ricerca e per la didattica non mi ha impedito di misurarmi con sfide altrettanto complesse nell'ambito gestionale. Nel periodo 2013-2019 durante il Rettorato del prof. Di Sciascio ho avuto la responsabilità di tre deleghe: Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Analisi e Ottimizzazione degli Indicatori Strategici di Ateneo, Terza Missione. Successivamente ho ricoperto la carica Direttore del Dipartimento di Meccanica Matematica e Management (DMMM) per due mandati consecutivi dal 2018 al 2024. Questo è stato per me un periodo estremamente formativo durante il quale ho potuto conoscere nel dettaglio la macchina amministrativa del Politecnico e ho potuto lavorare a diretto contatto con gli studenti, i colleghi e il personale tecnico e amministrativo. Da Direttore del Dipartimento ho anche

ricoperto la carica di Senatore Accademico e dallo scorso ottobre sono Consigliere di Amministrazione del Politecnico.

Le esperienze di ricerca, didattica e gestionali mi hanno insegnato l'importanza della visione strategica, dell'ascolto, del confronto continuo interno ed esterno, del lavoro di squadra e della capacità di delega, intesa come strumento essenziale per valorizzare le competenze e responsabilizzare i collaboratori, elementi tutti decisivi per raggiungere traguardi ambiziosi. La trasparenza, l'innovazione, l'inclusione, la condivisione, la sostenibilità sono i valori fondanti di una Università eccellente che punta ad unire solidità scientifica e visione, trasmettendo a ogni componente della comunità accademica la consapevolezza di far parte di un progetto più grande.

Senza questo bagaglio di esperienze non avrei avuto maturità e visione per guidare il Politecnico con la necessaria consapevolezza. Oggi, invece, mi sento pronto a mettere al servizio di tutti questa esperienza, unita all'entusiasmo per un progetto di rinnovamento che sappia coniugare tradizione e slancio verso il futuro.

## 2. Visione

Il Politecnico di Bari è una **comunità di persone** che ha come finalità il progresso culturale in campo scientifico, tecnologico, umanistico ed economico-sociale, la formazione superiore e il trasferimento tecnologico e della cultura politecnica.

Il Politecnico di Bari promuove l'eccellenza in tre ambiti cruciali per la società: la **formazione**, la **ricerca** ed il **trasferimento delle conoscenze** verso il territorio. I tre ambiti sono tra loro strettamente interconnessi: **la qualità della formazione non può prescindere da una ricerca di eccellenza ed il trasferimento delle conoscenze verso la società si attua in primis tramite la formazione di elevata qualificazione.**

L'azione del Politecnico si esplica tramite **le persone**, esse sono al contempo principio, obiettivo e mezzo attraverso cui proporre idee e sviluppare progetti per la società.

Il **valore chiave** della mia visione di Rettore è la **Centralità delle Persone**. Il **valore delle Persone** deve essere al **centro della missione istituzionale** del Politecnico. Studenti, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, ricercatori e docenti rappresentano la vera risorsa strategica del nostro Ateneo, un patrimonio umano e professionale insostituibile su cui costruire il futuro e con cui affrontare, insieme, le sfide che ci attendono. Questa visione si realizza attraverso il **confronto attivo e costante**, tramite la **condivisione** delle scelte strategiche e l'apertura al **dialogo interno ed esterno**.

L'**ascolto** e il **confronto** rappresentano il **fondamento di una governance partecipata e condivisa**, capace di raccogliere le indicazioni e i bisogni delle diverse componenti del nostro Ateneo e di tradurle in azioni efficaci. È prioritario instaurare una prassi di consultazione permanente con i rappresentanti di tutte le categorie del nostro Ateneo, **rafforzando** gli strumenti e i **momenti di confronto strutturato con gli studenti, il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, i ricercatori, i docenti e i sindacati**. Ogni Persona dovrà sentirsi parte integrante di un progetto comune e condiviso, per un Ateneo inclusivo, capace di valorizzare competenze e aspirazioni individuali, ponendo attenzione concreta al benessere professionale e



personale di ciascuno. L'importanza di un **clima di lavoro positivo e orientato alla buona organizzazione** è fondamentale. La **valorizzazione delle Persone** si traduce nella **cura delle relazioni interpersonali**, nella promozione di percorsi di sviluppo personale e professionale, nella formazione continua e nella riconoscenza del merito. Sarà mio compito promuovere politiche di **valorizzazione e sviluppo del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario**, incentivare iniziative per la **crescita professionale e personale dei docenti e ricercatori, supportare gli studenti** nel loro percorso accademico e umano, nella convinzione che **investire nelle Persone** sia la scelta più efficace per produrre valore pubblico e generare sviluppo sostenibile.

Nei prossimi anni il Politecnico di Bari dovrà **aggiornare e diversificare** l'offerta formativa, allineandola alle nuove e mutabili esigenze della società e del mercato del lavoro anche attivando strette collaborazioni con le Università del territorio pugliese e meridionale per l'attivazione di corsi di laurea e di dottorato interateneo. Bisognerà **elevare la qualità degli spazi e delle infrastrutture di ricerca**, sostenendo l'attività di gruppi multidisciplinari e partecipando con maggior incisività a progetti competitivi nazionali e internazionali, **consolidare l'impatto sull'ecosistema territoriale**, favorendo la nascita di partnership con imprese e istituzioni e promuovendo fattivamente la crescita di spin-off e startup innovative.

Saranno progettati e realizzati gli spazi del Parco dell'Innovazione (ex Caserma Magrone) dove sarà avviata la sperimentazione delle **Teaching Learning Factories** (TLF), realizzare laboratori di ricerca e didattici avanzati e impianti



sportivi.

Sarà fondamentale **potenziare il Polo Universitario di Taranto** non solo per rispondere alle specifiche necessità del territorio tarantino, ma anche per contribuire allo sviluppo di quel territorio e del nostro Ateneo.

Il Politecnico di Bari dovrà essere fortemente **orientato all'internazionalizzazione**, diventando hub di riferimento per l'area del Mediterraneo, dei Balcani e del Medio Oriente e del Nord Africa (MENA). Dovrà rafforzare lo scambio culturale, di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico con le istituzioni dell'unione europea e dei paesi occidentali extra-UE (Nord e Sud America) e dell'Estremo Oriente, teatro di rapidissimo sviluppo culturale e tecnologico.

I punti cardinali del mio Rettorato saranno:

**Etica:** è il principio fondante del nostro Ateneo ed è un impegno rigoroso e costante nella promozione di comportamenti corretti, intellettualmente onesti e trasparenti da parte di ciascun membro della comunità. L'integrità morale, professionale e accademica è un elemento fondamentale per creare un clima lavorativo sereno, accogliente, rispettoso e collaborativo. L'etica deve guidare tutte le scelte individuali e collettive affinché la nostra Istituzione possa svolgere con efficacia il compito principale a cui è chiamata: formare professionisti tecnicamente competenti ed eticamente consapevoli e responsabili.

**Innovazione:** non si riduce all'adozione di tecnologie avanzate, ma abbraccia ogni ambito accademico e gestionale, dalle modalità di organizzazione interna basate su processi semplificati e digitali, ai metodi didattici (blended learning, laboratori cooperativi) alla creazione di corsi di laurea e di dottorati in aree emergenti: robotica collaborativa e di sciame, agritech engineering, intelligenza artificiale, energia e transizione verde, gestione energetica ed ambientale del patrimonio edilizio e infrastrutturale, sostenibilità architettonica, architettura modulare e riutilizzo adattativo, valorizzazione dei patrimoni culturali;

**Inclusione:** l'Ateneo deve rispettare la dignità di ogni persona e valorizzare appieno il potenziale di studenti e personale in tutte le sedi del Politecnico. È necessario rimuovere barriere fisiche e sociali, sostenere la parità di genere, proporre servizi e percorsi di accompagnamento per chi proviene da contesti svantaggiati.

**Condivisione:** Il senso di comunità deve permeare la vita accademica. Saranno creati luoghi per co-progettare la didattica, promuovere la collaborazione sul lavoro e nella ricerca, stabilire un dialogo trasparente con gli stakeholders interni e con le imprese e gli enti territoriali per costruire soluzioni condivise.

**Trasparenza:** È il requisito indispensabile per una governance partecipata e responsabile e per l'instaurarsi di un comune senso etico, deontologico e di appartenenza. L'Ateneo deve garantire processi amministrativi e decisionali chiari, un sistema di rendicontazione accessibile e procedure amministrative semplificate, sfruttando la digitalizzazione per favorire il monitoraggio dei processi e la condivisione di dati e risultati con tutta la comunità.

**Sostenibilità:** dovremo impegnare competenze ed energie per affrontare le sfide ambientali, sociali ed economiche educando la comunità del Politecnico all'uso responsabile delle risorse: dalla progettazione delle strutture, all'adozione di politiche energetiche responsabili, dalle azioni a tutela del benessere di chi studia e lavora fino alla diffusione di una cultura della sostenibilità.

La **visione** che propongo per il Politecnico di Bari pone al centro il **benessere delle Persone**, concilia **eccellenza accademica e impatto sociale**. Un Ateneo che coltiva talenti e competenze genera conoscenza e innovazione per trasformarle in bene comune e contribuisce ad un futuro in cui il sapere politecnico aumenta la **forza trainante dello sviluppo locale e globale**.

### 3. Prorettori e delegati

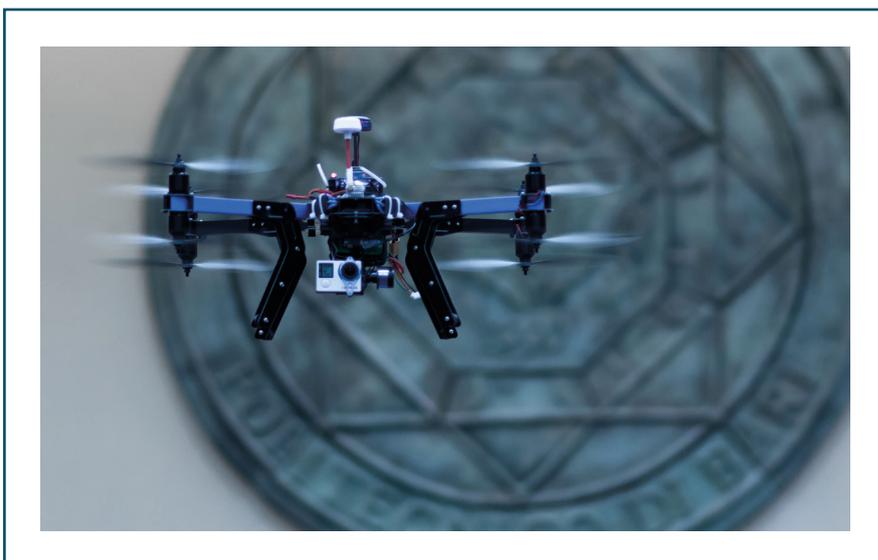
Il modello di supporto alla governance che intendo proporre si identifica in una struttura articolata su tre livelli principali: il Rettore, i Prorettori e i Delegati. Questa struttura presenta numerosi vantaggi:

- **Efficacia organizzativa:** ogni Prorettore avrà una delega specifica con obiettivi ben definiti, un numero adeguato di Delegati da coordinare e una chiara interfaccia con le strutture amministrative dell'Ateneo, garantendo così una maggiore rapidità nell'attuazione delle decisioni, una maggiore condivisione e trasparenza e una più chiara definizione delle responsabilità;
- **Efficienza operativa:** l'interazione costante tra Rettore, Prorettore, Delegati e uffici amministrativi competenti garantirà un flusso comunicativo rapido e funzionale, necessario per garantire un alto grado di efficienza nella realizzazione degli obiettivi strategici;
- **Monitoraggio e controllo:** il coordinamento gerarchico permetterà un controllo puntuale delle azioni intraprese e un controllo continuo dell'avanzamento del programma verso i risultati attesi.

Di seguito riporto l'elenco delle deleghe che intendo conferire ai prorettori:

#### 1. Prorettore con delega all'attuazione del Piano Strategico di Ateneo

- ▶ Attuazione operativa del Piano Strategico, coordinamento di tutte le strutture interne del Politecnico per assicurare efficienza e rispetto dei tempi;
- ▶ Monitoraggio e verifica dello stato di avanzamento nell'attuazione del Piano Strategico triennale, verifica della coerenza tra obiettivi e risorse assegnate ed eventuale loro rimodulazione;
- ▶ Comunicazione del piano e dello stato di avanzamento con la comunità del Politecnico, rendicontazione periodica delle attività svolte dalle diverse componenti dell'Ateneo agli organi preposti;
- ▶ Stesura e revisione del Piano Strategico Triennale in coerenza con l'evoluzione del contesto interno ed esterno, individuazione chiara degli obiettivi e degli indicatori qualitativi e quantitativi di performance.

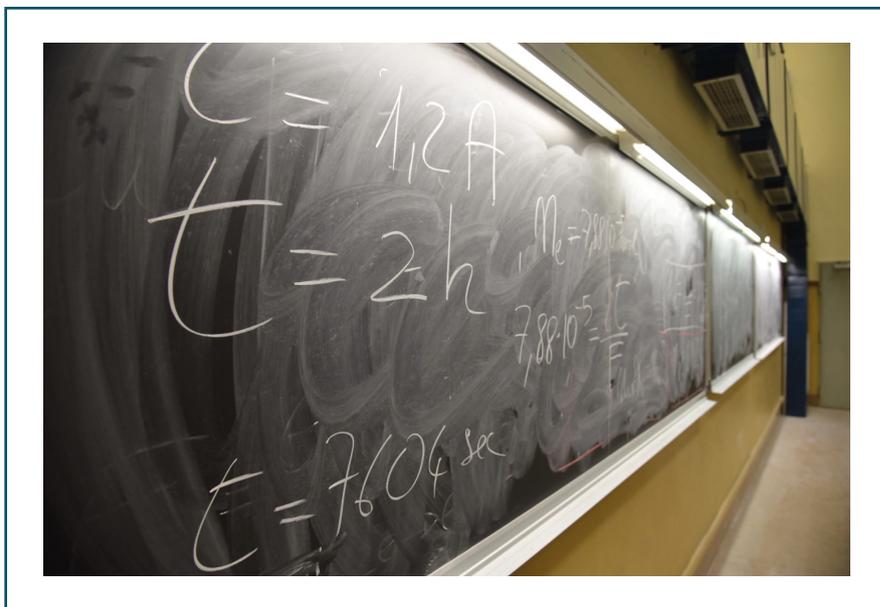


#### 2. Prorettore con delega alla Didattica

- ▶ Innovazione e valorizzazione della didattica tramite la promozione di metodologie didattiche innovative: e-learning, blended learning, didattica interattiva, Teaching Learning Factories;
- ▶ Formazione dei docenti sui temi della didattica on line e sull'utilizzo della intelligenza artificiale nella didattica, ambienti di simulazione digitale per la didattica, realizzazione del Teaching Learning Centre;
- ▶ Attivazione di strutture di raccordo tra dipartimenti (scuole) per la razionalizzazione, l'aggiornamento e la proposizione di corsi di laurea affinché siano più aderenti alle esigenze del mercato, coinvolgimento degli stakeholder territoriali in questo processo. Promozione della formazione lifelong learning, dei percorsi di eccellenza e attivazione delle scuole superiori universitarie e di alta formazione del Politecnico di Bari anche in sinergia con gli altri Atenei pugliesi;

- ▶ Rafforzamento dei master e dei percorsi formativi professionalizzanti al fine di consentire agli studenti di costruire una esperienza di formazione più flessibile, personalizzata;

- ▶ Monitoraggio e valutazione della qualità dell'offerta formativa, coinvolgimento degli studenti come parte attiva per la individuazione di azioni migliorative utili anche ad accrescere le performance nelle fasi di accreditamento e valutazione ANVUR;



- ▶ Azioni di comunicazione e di orientamento in ingresso, omogeneamente distribuite tra i vari corsi di laurea al fine di incrementare le iscrizioni ed attrarre studenti a maggior potenziale;
- ▶ Miglioramento della organizzazione della didattica: incremento del coefficiente di utilizzo delle aule, ottimizzazione dell'orario delle lezioni per un uso più efficiente delle risorse disponibili;
- ▶ Attivazione di un servizio di tutoraggio a supporto degli studenti per limitare gli abbandoni, accelerare il percorso universitario e fornire assistenza nello studio delle diverse materie. Il servizio sarà supportato finanziariamente dall'Ateneo e potrà avvalersi del contributo dei dottorandi.

### 3. Prorettore con delega alla Ricerca

- ▶ Attivazione di bandi di ricerca finanziati dall'ateneo per supportare i giovani ricercatori nella fase iniziale della carriera, incentivandone autonomia e produttività scientifica;
- ▶ Strutturazione dell'Ufficio di ricerca in settori tematici potenziandolo con personale altamente qualificato al fine di incentivare e sostenere efficacemente i ricercatori nelle fasi di preparazione, presentazione, gestione, rendicontazione e valorizzazione dei progetti di ricerca competitivi nazionali ed internazionali;
- ▶ Creazione di un ecosistema integrato della ricerca che valorizzi, con l'ausilio di un portale digitale integrato, le competenze scientifiche, tecniche e culturali dei ricercatori e le potenzialità dei laboratori del Politecnico, favorendo collaborazioni interdisciplinari con ricercatori interni ed esterni all'Ateneo e con imprese e istituzioni nazionali ed estere;
- ▶ Adesione alle reti nazionali ed europee delle grandi infrastrutture di ricerca in particolare quelle incluse nella Roadmap ESFRI, per favorire l'accesso a risorse scientifiche avanzate, finanziare infrastrutture strategiche e partecipare attivamente a progetti internazionali di alta rilevanza scientifica e tecnologica;
- ▶ Valutazione della qualità della ricerca e valorizzazione dei risultati di ricerca.

### 4. Prorettore con delega all'Internazionalizzazione

- ▶ Partecipazione a reti universitarie e di ricerca europee ed extra-EU per favorire lo scambio di studenti, docenti e ricercatori, e rendere l'offerta formativa più attrattiva e internazionale;
- ▶ Di concerto con il Prorettore ai Rapporti Istituzionali e con il Territorio, sviluppare una continua interazione con gli attori e gli stakeholder dell'internazionalizzazione quali Questura, Prefettura, Ministero dell'Interno, Regione Puglia, ADISU, per semplificare le operazioni connesse all'arrivo di docenti e studenti stranieri;
- ▶ Favorire l'ampliamento dell'offerta formativa in lingua inglese. Potenziare i servizi dedicati agli studenti e

docenti stranieri (supporto linguistico, amministrativo e logistico), facilitando l'integrazione e migliorando l'attrattività dell'Ateneo;

- ▶ Sviluppare partnership con università e centri di ricerca dell'area MENA (MEDICORE, Piano Mattei), e dei Balcani, promuovendo la formazione interculturale e programmi formativi congiunti;
- ▶ Consolidare la collaborazione con università cinesi (Piano di Azione Italia Cina), attraverso corsi di laurea congiunti, programmi di scambio, laboratori di ricerca bilaterali, ed eventualmente la costituzione di un Polo territoriale in Cina.

## 5. Prorettore con delega alla Terza Missione e al Trasferimento Tecnologico

- ▶ Favorire il trasferimento tecnologico, coinvolgendo il BINP nel supportare i ricercatori e i docenti nell'attività di valorizzazione e commercializzazione delle idee innovative e dei risultati della ricerca. Promozione di brevetti, di licensing, di spin-off e start-up innovative. Sostegno a collaborazioni strategiche con imprese locali, nazionali e internazionali;
- ▶ Sviluppare partnership stabili e durature con imprese e istituzioni del territorio, incentivando progetti di ricerca collaborativa, laboratori pubblico-privato e pubblico-pubblico, la partecipazione a bandi competitivi per la ricerca applicata e l'innovazione industriale;
- ▶ Supportare l'istituzione della Fondazione Politecnico di Bari, sul modello delle fondazioni universitarie più avanzate, al fine di creare una piattaforma permanente per favorire collaborazioni strategiche, fundraising, incubazione di startup e spin-off e sviluppo di progetti territoriali di grande impatto;
- ▶ Gestire i rapporti con il territorio e gli stakeholder locali, creando un dialogo continuo e aperto con le istituzioni, le imprese, gli enti territoriali e le associazioni, al fine di identificare bisogni, opportunità e progetti condivisi per la crescita economica e sociale della Puglia e del Mezzogiorno;
- ▶ Promuovere un'integrazione strategica tra offerta formativa, attività di ricerca, terza missione e fabbisogni del territorio, con particolare attenzione a temi dell'innovazione tecnologica, della sostenibilità, della digitalizzazione, della mobilità sostenibile, della riqualificazione urbana.



## 6. Prorettore con delega ai Rapporti con il Territorio, alla Comunicazione e all'Immagine Istituzionale

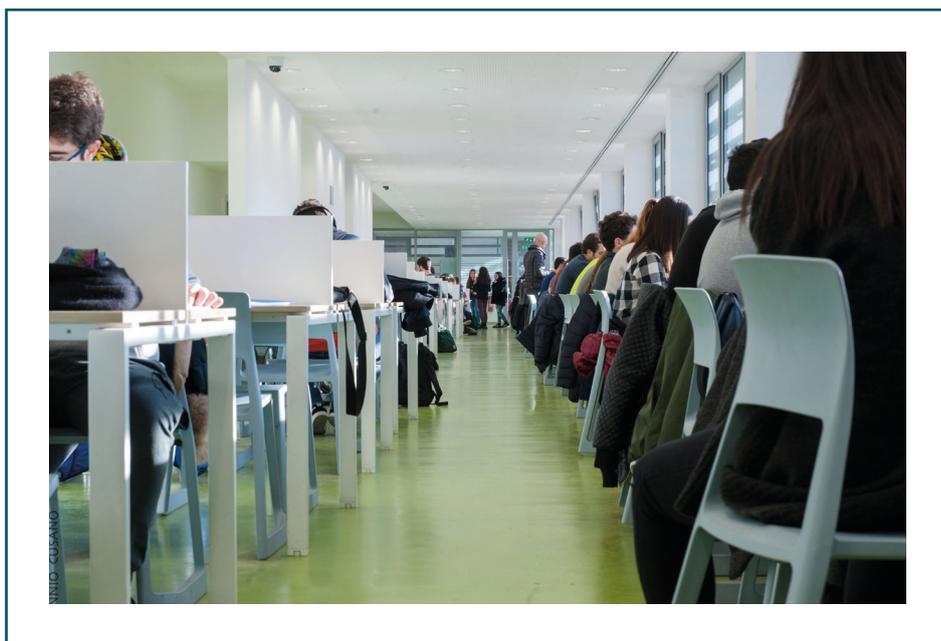
- ▶ Rafforzare i rapporti già attivi con istituzioni pubbliche locali, regionali e nazionali, enti economici e associazioni del territorio, rendendoli più strutturati ed efficaci, per assicurare una collaborazione stabile e duratura;
- ▶ Assicurare un efficace supporto istituzionale per la realizzazione di grandi progetti strategici del Politecnico, come il Campus del Parco dell'Innovazione (ex Caserma Magrone), il plesso di Japigia, in stretto coordinamento con enti territoriali, Regione Puglia, Comune di Bari e altri interlocutori strategici;
- ▶ Potenziare le partnership strategiche istituzionali (pubblico-pubblico) per accrescere l'impatto economico, sociale culturale e tecnologico del Politecnico sul territorio, con particolare attenzione alla valorizza-

zione dei risultati della ricerca, degli archivi e delle collezioni di Ateneo e alla partecipazione a progetti congiunti di sviluppo territoriale sostenibile e multiculturale;

- ▶ Promuovere attività di public engagement, con iniziative di divulgazione scientifica e culturale che coinvolgano la comunità locale, istituzioni educative, enti territoriali e imprese, contribuendo a rafforzare il ruolo del Politecnico come attore sociale, oltre che accademico e scientifico;
- ▶ Rafforzamento della comunicazione istituzionale, interna ed esterna, per promuovere in modo coerente, chiaro ed efficace il posizionamento strategico, la missione, i valori, le attività formative, di ricerca e di terza missione del Politecnico di Bari;
- ▶ L'Ufficio Relazioni con il Pubblico sarà potenziato per migliorare la comunicazione interna, facilitare l'accesso agli atti (L. 241/1990), offrire supporto sulla privacy, raccogliere proposte e segnalazioni, e monitorare la soddisfazione degli utenti;
- ▶ Valorizzazione e promozione dell'immagine istituzionale, attraverso una strategia di merchandising e di branding che includa la gestione coordinata dell'identità visiva e comunicativa, per accrescere l'attrattività e il prestigio del Politecnico a livello locale, nazionale e internazionale.

## 7. Prorettore con delega al Diritto allo Studio, Benessere e Sostenibilità

- ▶ Attuazione di politiche di sostenibilità ambientale e di mobilità sostenibile tra le sedi cittadine del Politecnico. Riqualficazione delle sedi con strutture ecosostenibili, aree verdi e impianti a basso impatto ambientale;
- ▶ Promozione di programmi formativi e iniziative di sensibilizzazione sulla sostenibilità ambientale, economica e sociale, rivolte a studenti, personale docente e tecnico, amministrativo e bibliotecario;
- ▶ Potenziamento dei servizi: agevolazioni per l'acquisto o il renting di strumenti elettronici per la didattica e lo studio individuale, supporto amministrativo ed economico per la mobilità e il commuting, il vitto e l'alloggio, attivazione di accordi per il prestito agevolato agli studenti;
- ▶ Sviluppo delle attività artistiche, creative, sportive e formative extracurricolari per gli studenti ed il personale da svolgersi in spazi e strutture dedicate. Potenziamento del welfare: counselling psicologico, salute, asili;
- ▶ Sarà rafforzato l'impegno per la parità di genere attraverso l'attuazione e il monitoraggio del Gender Equality Plan, promuovendo pari opportunità, equilibrio nei ruoli decisionali, inclusività nei percorsi di carriera e contrasto a ogni forma di discriminazione;
- ▶ Attivazione del Centro di Accoglienza e Inclusione, per l'individuazione e l'attuazione di interventi mirati a garantire la piena accessibilità e fruibilità degli spazi e dei servizi del Politecnico agli studenti, docenti e personale con disabilità. Rimozione delle barriere architettoniche, potenziamento dei servizi di supporto, utilizzo di tecnologie digitali avanzate per il supporto didattico a studenti con disturbi specifici di apprendimento e bisogni educativi speciali, attivazione di percorsi formativi e informativi sulla cultura dell'inclu-



sione;

- ▶ Di concerto con il Prorettore alla Didattica, potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e di placement, rafforzando le relazioni con imprese, enti pubblici e privati, e sviluppando attività mirate di career counselling, tirocini formativi, stage curriculari ed extracurriculari, per migliorare la qualità della formazione e aumentare l'occupabilità e l'inserimento professionale dei laureati;
- ▶ Implementazione di azioni di contrasto al disagio anche psicologico;
- ▶ Rapporti periodici sulle azioni intraprese dall'Ateneo per migliorare la sostenibilità e il benessere all'interno dell'Ateneo.

## 8. Prorettore con delega alla Organizzazione, Pianificazione e Controllo di Gestione

- ▶ Implementazione di piattaforme digitali avanzate basate su tecnologie di intelligenza artificiale per semplificare e velocizzare le procedure amministrative e favorire una transizione completa verso un sistema digitale integrato e trasparente di concerto con il Prorettore alla digitalizzazione;
- ▶ Redazione del Catalogo dei Processi, Mappatura delle Competenze, redazione e aggiornamento del Manuale del Controllo di Gestione del Politecnico e del Manuale di Contabilità;
- ▶ Ottimizzazione dei processi al fine di ridurre i tempi di processamento e migliorare l'efficienza complessiva, attraverso una definizione chiara delle attività e delle interdipendenze;
- ▶ Promozione di una cultura organizzativa agile e flessibile non essenzialmente verticistica, orientata al risultato che favorisca maggiore integrazione, motivazione e incrementi la produttività degli uffici;
- ▶ Monitoraggio costante dei processi amministrativi attraverso metodologie avanzate (Business Process Management - BPM e Common Assessment Framework - CAF) al fine di individuare criticità e proporre interventi di miglioramento continuo;
- ▶ Definizione di piani di sviluppo del personale coerenti con l'orientamento strategico dell'ateneo, compatibili con i vincoli di bilancio e con i vincoli imposti dal MUR;
- ▶ Formazione del personale docente, tecnico amministrativo e bibliotecario del Politecnico di Bari.

## 9. Prorettore con delega alla Digitalizzazione

- ▶ Rafforzare il percorso di digitalizzazione dei servizi e delle procedure amministrative dell'Ateneo allo scopo di incrementare la trasparenza dei processi, ridurre i tempi di elaborazione delle pratiche e migliorare l'efficienza operativa. Implementare un approccio paperless basato su procedure on line e user-friendly per studenti, docenti, ricercatori e personale tecnico, amministrativo e bibliotecario;



- ▶ Promuovere l'introduzione e il potenziamento di strumenti digitali avanzati e piattaforme di e-learning, blended learning e didattica interattiva. Fornire supporto tecnico e metodologico ai docenti per l'impiego di tecnologie emergenti, come l'intelligenza artificiale e ambienti di simulazione digitale per didattica e ricerca;

- ▶ Sviluppare sistemi informativi integrati e interoperabili per una gestione efficace e centralizzata dei dati, che possa facilitare l'accessibilità alle informazioni e ai servizi online da parte di tutta la comunità universitaria, semplificando l'interazione con gli uffici amministrativi;
- ▶ Implementazione di politiche e strumenti di sicurezza informatica avanzati per garantire protezione e riservatezza dei dati, in linea con le normative europee (GDPR) e nazionali, assicurando una formazione continua del personale sui rischi informatici e le procedure per la sicurezza digitale.

## 10. Prorettore con delega allo Sviluppo e alla Valorizzazione degli Spazi

- ▶ Valorizzazione e adeguamento delle strutture esistenti con attenzione alla sostenibilità, al benessere e agli aspetti ricreativi e multiculturali;
- ▶ Riqualficazione degli spazi del Parco dell'Innovazione (ex Caserma Magrone), con la creazione di strutture didattiche innovative (e.g. teaching learning factories), laboratori di ricerca, impianti sportivi e aree verdi, utilizzando tecnologie eco-sostenibili;
- ▶ Riqualficazione del Plesso di Japigia con la creazione di laboratori avanzati e strutture di ricerca e trasferimento tecnologico, che possano favorire le collaborazioni con il territorio e lo sviluppo di start-up e spin-off del Politecnico;
- ▶ Gestione e manutenzione ordinaria e straordinaria delle infrastrutture e impianti di tutte le sedi del Politecnico, garantendo la piena vivibilità e fruibilità delle stesse oltre che elevati standard di qualità, sicurezza e sostenibilità.



## 11. Prorettore con delega allo sviluppo del Polo Universitario di Taranto

- ▶ Istituzione della "Scuola Universitaria Politecnica dello Jonio". La Scuola sarà una struttura primaria di coordinamento ed erogazione della didattica, di proposizione di linee di ricerca e riferimento diretto per stakeholder e istituzioni locali ai sensi dell'art. 2, c. 2., l. e) legge 240/2010;
- ▶ Potenziamento dell'offerta formativa per renderla più aderente alle necessità espresse dal territorio tarantino, dalle famiglie, dagli stakeholder istituzionali e dalle imprese;
- ▶ Sviluppo strategico delle nuove sedi universitarie per migliorare la logistica e rendere facilmente accessibile a studenti, docenti e stakeholder la sede di Taranto. Avvicinamento al centro della città attraverso il comodato o l'acquisto di immobili posizionati nel centro cittadino o nelle vicinanze di altre istituzioni strategiche e logisticamente ben servite;
- ▶ Collaborazione con il Tecnopolo Mediterraneo per la realizzazione di progetti innovativi di ricerca e trasferimento tecnologico utilizzando i fondi del Just Transition Fund su: energie rinnovabili, infrastruttura urbana, agritech, riqualificazione ambientale delle coste, valorizzazione del capitale culturale e architettonico del territorio;
- ▶ Attività di stakeholder engagement per garantire una comunicazione efficace e un dialogo costante con imprese, enti territoriali e istituzioni locali e favorire lo sviluppo di progetti condivisi che possano rispondere ai fabbisogni del territorio jonico.

#### 4. Strutture didattiche e di ricerca

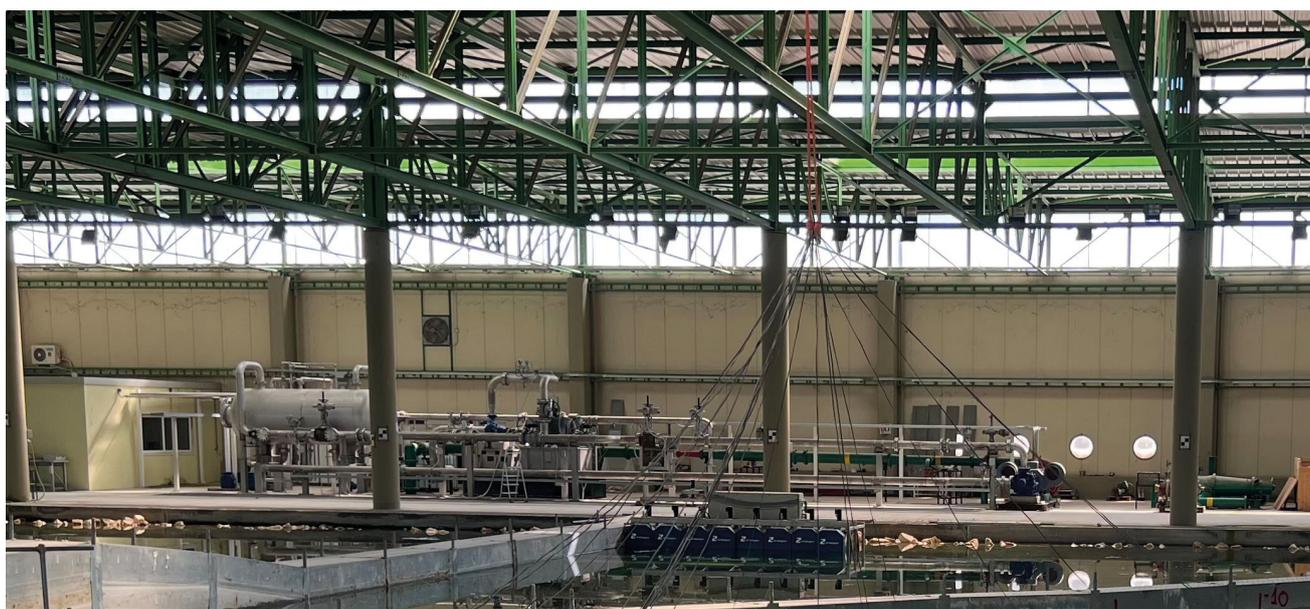
Con l'obiettivo di conseguire una più efficace collaborazione e integrazione tra le strutture del Politecnico, saranno istituite strutture intermedie di raccordo tra i Dipartimenti, denominate Scuole (art. 2, c. 2, l. c) legge 240/2010). Le Scuole avranno la funzione strategica di coordinare e razionalizzare le attività didattiche dei Dipartimenti afferenti, proponendo l'attivazione e la modifica e la sperimentazione di corsi di studio su temi innovativi e attuali. La finalità delle Scuole è quella di incentivare la comunicazione e la collaborazione multidisciplinare fra Dipartimenti, che si concretizzerà in una rinnovata offerta formativa flessibile e multidisciplinare, più coerente con le esigenze del mercato del lavoro.

Seguendo l'esempio virtuoso di numerose Università italiane, sarà istituita la Scuola di Studi Superiori del Politecnico di Bari, che avrà lo scopo di offrire percorsi formativi d'eccellenza rivolti a studenti di particolare talento e merito. La Scuola affiancherà i corsi di laurea di I e II livello e permetterà agli studenti della scuola di approfondire la propria formazione sviluppando creatività, inventiva e abilità scientifiche. La Scuola avrà il compito di valorizzare le capacità degli allievi attraverso attività laboratoriali e di team-based learning e/o problem-based learning, promuovendo al tempo stesso percorsi interdisciplinari in sinergia con la Scuola di Dottorato.

Parallelamente, sarà istituito un gruppo di lavoro coordinato dal Rettore che dovrà effettuare uno studio approfondito volto a valutare l'efficacia dell'attuale suddivisione dell'Ateneo in dipartimenti. Saranno identificate potenziali aree di miglioramento ed una nuova strutturazione del Politecnico in dipartimenti, maggiormente rispondente ai bisogni formativi e di ricerca emergenti, con l'obiettivo di accrescere la multidisciplinarietà, la qualità della ricerca e l'attrattività dell'offerta formativa.

Sarà istituita, ai sensi dell'articolo 2 comma 2 lettera e) della legge 240/2010, la Scuola Universitaria Politecnica dello Jonio, con sede presso il Polo Universitario di Taranto. Tale struttura primaria indirizzerà le attività di ricerca, didattiche e di terza missione del Polo Universitario di Taranto. La Scuola sarà rappresentata in Senato Accademico e potrà proporre una programmazione delle risorse umane e strumentali sulla sede Jonica. La Scuola rappresenterà un volano per lo sviluppo socioeconomico e culturale del territorio tarantino e svolgerà la naturale funzione di collegamento con il mediterraneo e le università dell'area MENA (Middle East and North Africa) sui temi della formazione, della ricerca e del trasferimento tecnologico.

In coerenza con il processo di revisione organizzativa sopra descritto, saranno analizzate e definite le modifiche dello Statuto del Politecnico di Bari necessarie a garantire la rappresentanza di tutti i dipartimenti e della Scuola Universitaria Politecnica dello Jonio, nel rispetto dei principi indicati nell'articolo 2 comma 1 lettera f) della legge 240/2010, che stabilisce criteri di rappresentanza equa e proporzionale, nonché di inclusività, negli organi di governo dell'Ateneo. Tale percorso sarà sviluppato attraverso un ampio e condiviso confronto interno, in un'ottica di trasparenza e partecipazione.



## 5. Didattica e formazione superiore

La didattica universitaria attraversa una fase di profonda trasformazione. Il Politecnico di Bari dovrà cogliere appieno questa opportunità, ponendo al centro della propria strategia l'innovazione dei modelli formativi e dei metodi di insegnamento. In linea con le recenti direttive ministeriali e con quanto previsto dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, l'Ateneo dovrà promuovere un modello didattico innovativo, dinamico e flessibile, capace di rispondere tempestivamente alle sfide di una società sempre più tecnologica e alle necessità emergenti del mercato del lavoro. L'implementazione di metodologie didattiche innovative, come il blended learning e la didattica laboratoriale cooperativa, rappresenta un elemento fondamentale di questo processo di modernizzazione della formazione universitaria, con un ruolo centrale assegnato al Teaching e Learning Center (TLC). Tale centro fungerà da punto di riferimento per la formazione e l'aggiornamento continuo del corpo docente, con particolare attenzione all'impiego consapevole delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale nella didattica.

Sarà necessario favorire il ritorno degli studenti universitari nei laboratori didattici al fine di rendere l'apprendimento più attivo, esperienziale e motivante. In questo contesto, il Politecnico di Bari dovrà sperimentare e istituire la Teaching Learning Factory (TLF), attingendo a fondi di finanziamento per la didattica innovativa Europea, Nazionali e Regionali. Il Parco dell'Innovazione (ex Caserma Magrone) potrà essere luogo dove avviare la sperimentazione del TLF al fine di integrare didattica, ricerca e



pratica e formare professionalità capaci di tradurre idee in prototipi e avviare start-up innovative. I TLF sono ambienti formativi avanzati che simulano contesti industriali e professionali reali e permettono agli studenti di sviluppare competenze tecniche, digitali, organizzative e manageriali attraverso esperienze concrete e dirette. L'integrazione di competenze con quelle di Universus CSEI e della Fondazione Capitale Umano – Scuola Europea di Industrial Engineering and Management sarà fondamentale per promuovere sinergie tra università e mondo imprenditoriale e istituzionale che prevedano la costituzione di laboratori e spazi formativi condivisi tra docenti universitari, studenti e professionalità esterne. Questo modello permetterà agli studenti di affrontare casi reali, sviluppando competenze immediatamente spendibili in ambito professionale e favorendo un più stretto dialogo tra la formazione superiore e il tessuto produttivo e istituzionale, regionale e nazionale.

Al fine di promuovere una collaborazione più efficace e una maggiore integrazione tra le strutture del Politecnico, saranno istituite strutture intermedie di raccordo tra i Dipartimenti, denominate Scuole (art. 2, c. 2, lett. c) della legge 240/2010). Le Scuole avranno un ruolo strategico nel coordinare e razionalizzare le attività didattiche dei Dipartimenti afferenti, proponendo l'attivazione e la sperimentazione di corsi di studio su tematiche innovative e di attualità. L'obiettivo è quello di favorire la comunicazione e la collaborazione multidisciplinare tra i Dipartimenti costruire un'offerta formativa rinnovata, flessibile e più aderente alle esigenze del mercato del lavoro.

Appare fondamentale rivedere l'organizzazione della didattica del primo anno del ciclo triennale, attualmente organizzata in corsi comuni. Sarà necessario differenziare tali corsi sin dal primo anno, adattandone contenuti e metodologie in funzione delle specificità del corso di laurea a cui è iscritto lo studente. Tale esigenza nasce dalla considerazione che le competenze e le conoscenze necessarie variano significativamente tra le diverse aree disciplinari. Questa differenziazione, introdotta sin dal primo anno, consentirà agli studenti di acquisire sin da subito competenze mirate e aderenti ai reali bisogni del percorso professionale che intendono intraprendere.

Particolare attenzione sarà rivolta alla valorizzazione degli studenti più capaci e talentuosi tramite l'istituzione di

una Scuola di Studi Superiori del Politecnico di Bari. La Scuola offrirà percorsi formativi aggiuntivi ai corsi di studio ordinari, selezionando gli studenti più talentuosi e meritevoli per potenziarne le capacità creative, di ricerca e di innovazione, sul modello delle migliori scuole superiori universitarie italiane. L'obiettivo sarà formare eccellenze in grado di contribuire significativamente allo sviluppo del territorio e alla società attraverso competenze avanzate e innovative.

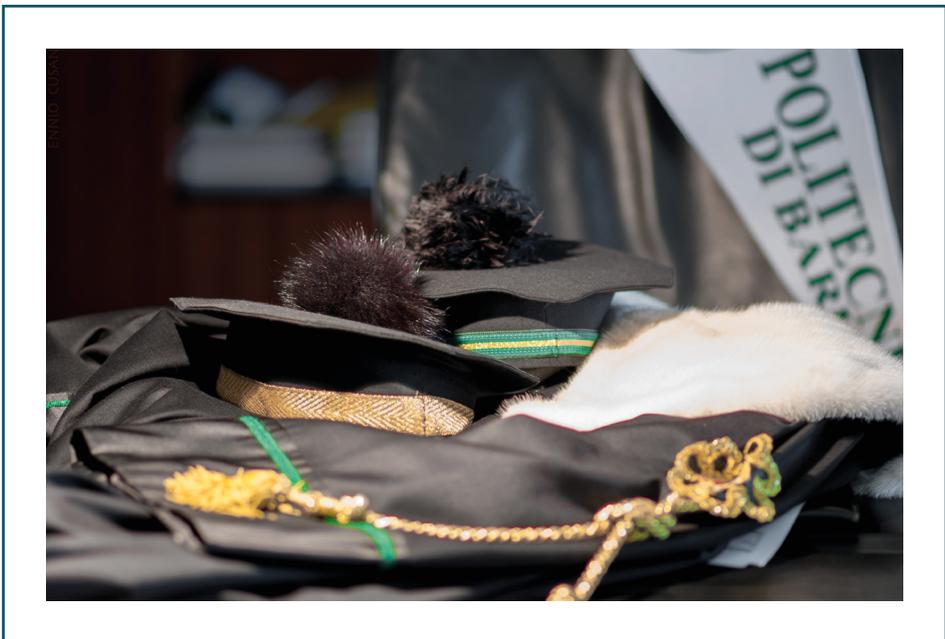
Un ruolo cruciale, fin ad oggi non sufficientemente considerato nelle strategie di ateneo sul tema della didattica, è quello della formazione post-laurea e dell'apprendimento permanente (life-long learning).

Nel prossimo sessennio la formazione post-laurea svolgerà un ruolo primario per il potenziamento dell'offerta formativa del nostro Ateneo. La formazione post-laurea, che si articola prevalentemente in Master di I e II livello, sarà progettata per rispondere alle esigenze professionali e tecnologiche del territorio. I percorsi post-laurea dovranno valorizzare la vocazione multidisciplinare e interdisciplinare del Politecnico e la collaborazione con il tessuto produttivo e istituzionale della regione. Sarà promosso un sistema formativo che possa rispondere in modo efficace e sostenibile alle esigenze della persona durante tutto l'arco della vita adulta (apprendimento permanente o lifelong learning), valorizzando i percorsi professionalizzanti e contribuendo attivamente alla crescita culturale, sociale ed economica del territorio.

Un ruolo centrale nella strategia formativa del Politecnico sarà ricoperto dall'internazionalizzazione della didattica, con particolare attenzione ai Paesi del Mediterraneo, del Nord Africa e del Medio Oriente (area MENA). Questa scelta strategica mira ad attrarre studenti, dottorandi e ricercatori da tali aree, grazie all'attivazione di corsi di laurea e dottorato a doppio titolo e programmi di mobilità specifici in collaborazione con istituzioni universitarie di queste regioni. Contestualmente, l'Ateneo promuoverà e consoliderà iniziative quali il programma Erasmus Mundus e l'iniziativa MEDICORE (Mediterranean Community Resilience), finalizzate a favorire la mobilità in ingresso, incrementare l'attrattività del Politecnico e sviluppare progetti congiunti di ricerca e formazione sui temi strategici della sostenibilità ambientale, della sicurezza delle infrastrutture, della resilienza climatica e dell'agritech. Una particolare attenzione sarà dedicata alla qualità dell'accoglienza per gli studenti internazionali. Saranno potenziati servizi logistici, linguistici e amministrativi, volti a garantire un'integrazione efficace degli studenti stranieri nella comunità accademica, cittadina e regionale.

Bisognerà avviare una stretta collaborazione con il sistema formativo cinese, in linea con quanto già realizzato da altre università italiane, eventualmente ispirandoci al modello già consolidato del Politecnico di Milano, che ha stretto forti collaborazioni con la Tsinghua University e istituito un Polo Territoriale presso la Xi'an Jiaotong University. L'obiettivo è quello di creare percorsi formativi congiunti, corsi a doppio titolo e programmi di mobilità studentesca e accademica, favorendo opportunità uniche di formazione interculturale e di sviluppo di competenze internazionali che rispondano alle mutate esigenze di un mercato del lavoro.

Il Polo Universitario di Taranto rappresenterà una risorsa strategica per il Politecnico. Grazie anche alle opportunità offerte dal Just Transition Fund, sarà rafforzata l'offerta formativa del Polo tarantino attraverso l'istituzione della Scuola Universitaria Politecnica dello Jonio, che potrà attivare corsi di laurea e dottorato di ricerca. In sinergia con le istituzioni e gli attori socio-economici locali, saranno identificate specifiche aree prioritarie di intervento, tra cui: transizione ecologica ed energetica, aerospazio, trasformazione digitale, gestione ambientale e costiera, economia del mare, valorizzazione del patrimonio architettonico e culturale.



## 6. Ricerca

La ricerca rappresenta per il Politecnico di Bari una missione fondamentale, non solo come strumento di progresso culturale e tecnologico, ma come elemento trainante per la crescita sociale ed economica del territorio e del Paese. Essa vive in stretta connessione con la formazione superiore e la terza missione, delineando una visione strategica dell'Ateneo fortemente ancorata ai valori dell'innovazione, inclusione e sostenibilità. In questo contesto, il Politecnico dovrà promuovere sia la ricerca di base che quella applicata, assicurando un solido sostegno alla libera esplorazione scientifica e, al tempo stesso, un concreto impatto sul tessuto produttivo e sociale.

Per realizzare questa visione, è essenziale rafforzare la partecipazione attiva e qualificata ai principali bandi competitivi nazionali ed internazionali, quali PRIN, FIS e i Progetti Europei, assicurando alle attività di ricerca risorse adeguate e stabili. A tal fine, saranno attivate strategie mirate a garantire un ampio coinvolgimento della comunità accademica, favorendo la collaborazione interdisciplinare e interdipartimentale, in linea con le più recenti tendenze europee.

Parallelamente, l'Ateneo intende puntare su un significativo potenziamento delle proprie infrastrutture di ricerca, considerate capitale strategico del Politecnico. Sarà effettuato un censimento completo e sistematico delle attrezzature presenti, anche attraverso la realizzazione di una piattaforma digitale integrata che renda facilmente accessibile e fruibile l'intero patrimonio infrastrutturale, sia all'interno della comunità accademica che verso le realtà esterne interessate alla collaborazione con il Politecnico. Questa piattaforma consentirà non solo una maggiore visibilità delle competenze presenti, ma anche una più efficace interazione con imprese e istituzioni pubbliche, amplificando il valore generato dalle attività di ricerca e trasferimento tecnologico.

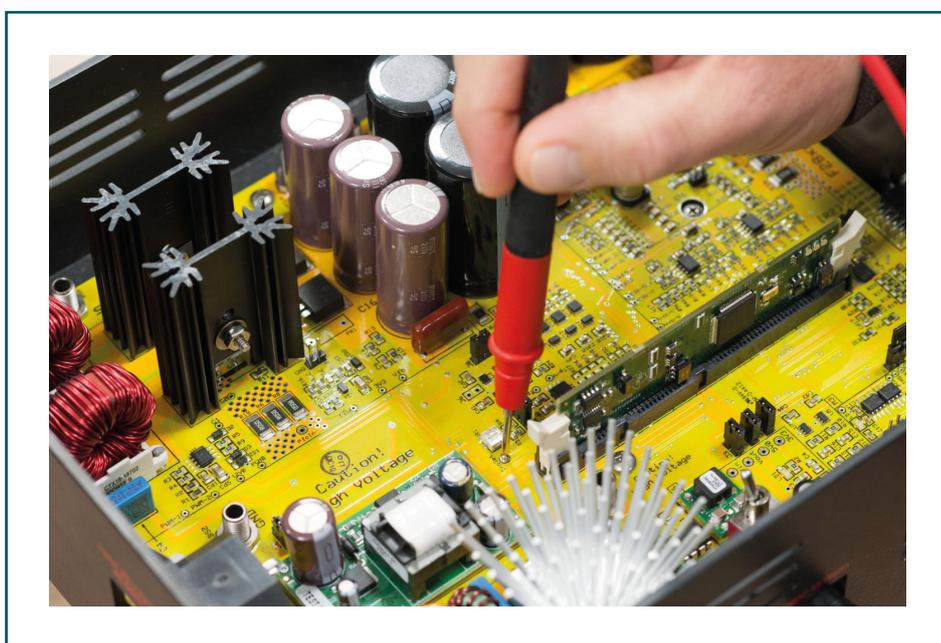
Nel contempo, il Politecnico procederà con investimenti mirati per l'acquisizione di nuove tecnologie digitali avanzate per la gestione ottimale delle attrezzature scientifiche. Saranno implementati interventi di manutenzione straordinaria e adeguamento degli spazi

laboratoriali esistenti. Verrà promosso il reclutamento di personale tecnico altamente qualificato che rappresenterà un punto di riferimento stabile per l'intera comunità dei ricercatori.

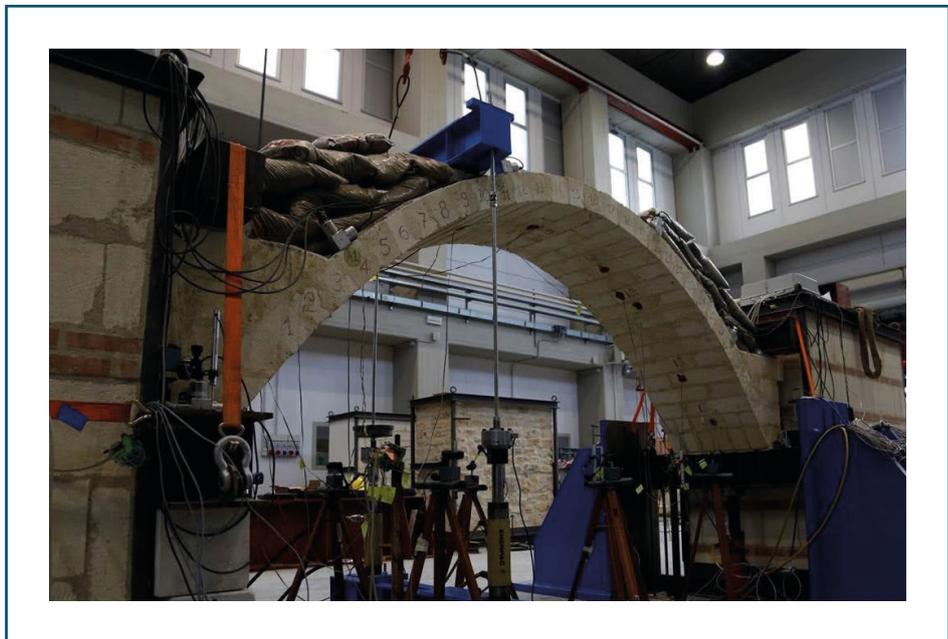
Il Politecnico dovrà, inoltre, inserirsi in maniera più decisa nelle reti nazionali ed europee delle infrastrutture di ricerca, partecipando alla Roadmap Nazionale promossa dal Ministero dell'Università e della Ricerca e al Forum Strategico Europeo sulle Infrastrutture di Ricerca (ESFRI). La partecipazione a queste reti offrirà all'Ateneo importanti vantaggi, come l'accesso a risorse strumentali avanzate, collaborazioni strategiche con istituzioni di eccellenza, visibilità internazionale e ulteriori finanziamenti dedicati allo sviluppo delle infrastrutture.

Un'attenzione particolare verrà dedicata anche al reclutamento e alla crescita professionale dei giovani ricercatori. Saranno attivati percorsi mirati per attrarre talenti nazionali e internazionali, sostenendo concretamente lo sviluppo delle loro carriere scientifiche tramite finanziamenti specifici, welcome packages e servizi di supporto avanzati. Bisognerà avviare procedure di reclutamento dei ricercatori a tempo determinato reclutati su fondi PNRR, mirate alla selezione dei talenti, al fine di garantire continuità di azione nella ricerca e non disperdere le competenze scientifiche acquisite. Saranno promosse attività di formazione continua e di sviluppo delle competenze trasversali, in particolare con il potenziamento e la diversificazione dell'offerta formativa dottorale, valorizzando anche l'attivazione di joint-PhD in collaborazione con prestigiosi atenei esteri.

Il rapporto con il tessuto produttivo, imprenditoriale e istituzionale del territorio sarà rafforzato tramite lo svilup-



po dei laboratori pubblico-privati e pubblico-pubblico, luoghi in cui ricerca pubblica, cultura e innovazione si integrano in maniera efficace e concreta. In questo contesto, un ruolo strategico sarà svolto dal Parco dell'Innovazione dove convergeranno attività di ricerca avanzata, trasferimento tecnologico, start-up innovative e formazione specialistica. Questo nuovo polo sarà concepito come spazio aperto alla comunità cittadina, integrando la dimensione scientifica con quella sociale e ambientale, e rappresentando un significativo contributo allo sviluppo sostenibile del territorio.

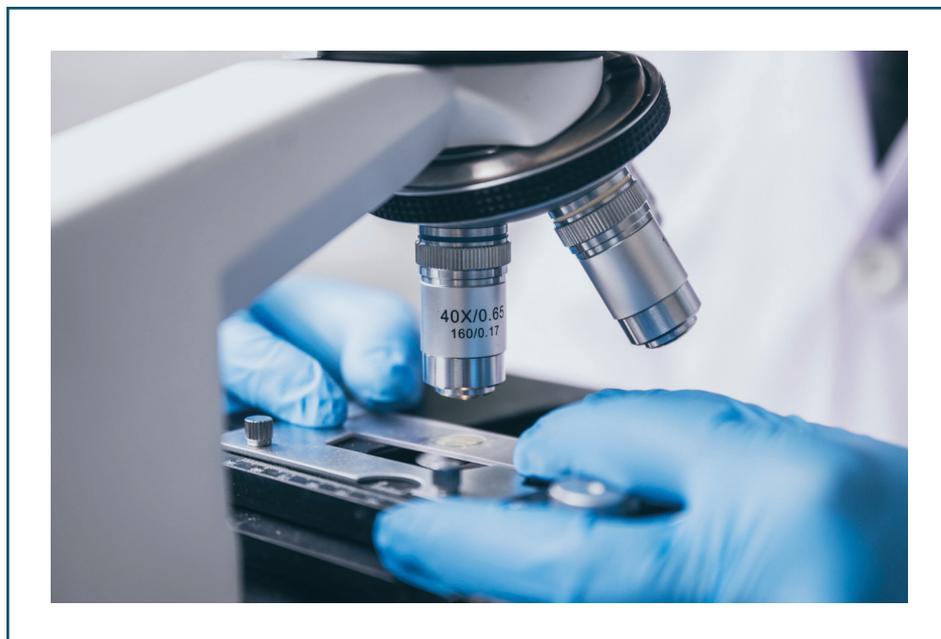


Un'attenzione particolare sarà riservata alla sicurezza, manutenzione e gestione delle attrezzature scientifiche, attraverso procedure rigorose e controlli periodici, capaci di assicurare al contempo efficienza operativa, sicurezza e sostenibilità finanziaria delle infrastrutture.

Il Politecnico di Bari intende inoltre consolidare il proprio ruolo strategico nel territorio di Taranto, cogliendo le opportunità offerte dal piano esecutivo del Just Transition Fund. L'Ateneo sarà protagonista nella transizione ecologica e nello sviluppo dell'idrogeno verde, implementando anche laboratori dedicati e infrastrutture innovative in collaborazione con enti locali e nazionali. Il polo territoriale tarantino diventerà, in questo modo, un centro di riferimento per la ricerca applicata e per il trasferimento tecnologico verso il sistema industriale e produttivo, contribuendo alla riconversione e valorizzazione economica e sociale del territorio.

Infine, per garantire la massima diffusione e valorizzazione dei risultati della ricerca, verranno avviate attività strutturate di comunicazione scientifica e divulgazione, attraverso iniziative ed eventi come il "Research Day", aperti non

solo alla comunità accademica ma anche al grande pubblico e ai media. Saranno potenziate anche le politiche editoriali per favorire la massima accessibilità ai risultati della ricerca.



Questo percorso sarà accompagnato da un monitoraggio sistematico e una valutazione continua delle attività di ricerca svolte dal Politecnico, grazie all'implementazione di strumenti avanzati di controllo di gestione e rendicontazione. Saranno definiti indicatori qualitativi e quantitativi specifici per la misurazione della performance, permettendo così l'adozione di piani di miglioramento continuo basati su analisi accurate e su feedback strutturati provenienti dalle attività realizzate.

## 7. Internazionalizzazione

La globalizzazione ha prodotto una profonda trasformazione del modo con cui le istituzioni universitarie svolgono il loro compito di trasferimento della conoscenza (MUR - Strategia di Internazionalizzazione del Sistema Italiano della Formazione Superiore 2024-2026). Il quadro all'interno del quale è necessario sviluppare la strategia di internazionalizzazione del Politecnico è caratterizzato da una intensa competizione per l'attrazione di studenti, ricercatori e professori. Tale competizione deriva dalla consapevolezza che il capitale umano e le competenze culturali, scientifiche e tecnologiche, sono gli strumenti tramite i quali affrontare le sfide legate alle crisi climatica, energetica e geopolitica.

Gli studenti e i ricercatori sono oggi propensi a spostarsi a livello globale per cogliere opportunità ottimali di studio e lavoro. La fuga dei cervelli aggravata dall'imminente calo demografico porterà ad una riduzione del 30% delle iscrizioni nelle università meridionali entro il 2040 e richiederà interventi per facilitare la mobilità in ingresso di talenti stranieri.



Il nostro Ateneo dovrà adottare una strategia fortemente orientata alla cooperazione internazionale, valorizzando in particolare le interazioni intra- ed extra europee non solo con i paesi del mondo occidentale, ma prioritariamente con i paesi del Mediterraneo (Nord Africa e Medio Oriente - area MENA), con i Balcani e la Cina.

Sarà necessario: (i) prevedere un forte potenziamento degli accordi internazionali di scambio di studenti, ricercatori e docenti mediante convenzioni bilaterali con enti di formazione nell'area MENA e dei Balcani, (ii) istituire corsi di laurea, laurea magistrale e dottorato a doppio titolo, (iii) potenziare la partecipazione a programmi di

mobilità Erasmus+ per docenti e ricercatori, (iv) attivare programmi Joint Master Erasmus Mundus, (iii) partecipare a finanziamenti europei per formazione dottorale e post-dottorale (MSCA - Marie Skłodowska-Curie actions), e a programmi di Research Fellowship per post-doc e ricercatori internazionali (Humboldt Research Fellowship, Programma Fulbright, ecc.).

Il Politecnico dovrà avviare programmi di partenariato nell'ambito dei Memorandum of Understanding (MOU) siglati dal MUR (Piano Mattei) con i paesi del Nord Africa (ad esempio Algeria, Tunisia, Etiopia) e con la fondazione Med-Or, al fine di promuovere progetti congiunti di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico in settori strategici quali il cambiamento climatico, l'agritech, il water-management. Su questa linea si innesta l'iniziativa MEDICORE (Mediterranean Community Resilience), recentemente avviata dal Politecnico, che dovrà essere supportata per sostenere la ricerca e la formazione interculturale sui temi della sostenibilità ambientale, della sicurezza delle infrastrutture e la resilienza ai cambiamenti climatici.

L'Ateneo dovrà aderire alla Unione delle Università del Mediterraneo (UNIMED) per promuovere la dimensione internazionale del nostro Ateneo, favorire l'attività di progettazione e fund-raising, facilitare la mobilità di studenti, ricercatori e docenti nella regione del mediterraneo e favorire la formazione del personale accademico, tecnico, amministrativo e bibliotecario coinvolto nei progetti di internazionalizzazione.

Al fine di attrarre studenti stranieri, prevalentemente dalle aree geografiche su citate, sarà necessario ampliare l'offerta formativa in lingua inglese e migliorare i servizi di accoglienza quali il supporto linguistico, e supporto amministrativo per l'ottenimento del visto di ingresso e dei permessi di soggiorno in cooperazione con gli uffici di immigrazione di Prefettura e Questura. A tale scopo sarà necessario potenziare l'ufficio relazione internazionali con personale qualificato.

Il Politecnico dovrà trasformarsi in un ambiente internazionale e multiculturale e perché ciò possa realizzarsi sarà necessario sviluppare un piano di formazione linguistica rivolto in particolare al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario. Bisognerà pertanto potenziare il Centro Linguistico di Ateneo affinché possa attestare e certificare le competenze linguistiche acquisite.

Saranno attivate borse di studio specifiche per studenti stranieri e potenziati gli uffici amministrativi perché possano svolgere, di concerto con le istituzioni locali, funzioni di accoglienza e facilitare l'integrazione degli studenti nell'ambiente universitario, cittadino e regionale. Sarà necessario attivare servizi di supporto logistico ed economico per alloggi, vitto e per la mobilità. La mobilità in entrata di studenti stranieri dovrà essere sostenuta da azioni di comunicazione e orientamento efficaci. I vantaggi e le positive ricadute economiche, sociali e culturali sul territorio dei flussi di talenti in ingresso sono ben noti: i cittadini stranieri, formati presso il Politecnico spesso trovano lavoro nel territorio e costituiscono opportunità di crescita economica, sviluppo tecnologico, attrattività culturale e turistica per il territorio, oppure divengono naturali ambasciatori del Politecnico e del territorio nel mondo contribuendo alla promozione degli interessi e dei valori del nostro Paese.

Strategica per il processo di internazionalizzazione sarà l'interlocazione con la Cina e le sue istituzioni di formazione e ricerca. Il piano d'azione del Governo italiano per il rafforzamento del partenariato strategico globale Cina-Italia (2024-2027) ha l'obiettivo generale di rafforzare la cooperazione bilaterale Italia-Cina nei vari settori economici, scientifici, culturali e politici, valorizzando i legami storici tra Oriente e Occidente. La cooperazione tra Italia e Cina in ambito scientifico e tecnologico è infatti considerata prioritaria e strategica. Il Piano prevede di intensificare i rapporti in vari ambiti scientifici avanzati. Tra questi, quelli sui quali il Politecnico potrà essere maggiormente coinvolto riguardano le tecnologie per lo spazio, la gestione sostenibile delle risorse marine, la protezione dell'ambiente, l'innovazione di prodotto, la manifattura avanzata, la robotica collaborativa e di sciame, i materiali innovativi e le superfici intelligenti, l'intelligenza artificiale, l'internet of things, i big data, le tecnologie quantistiche, il patrimonio culturale. Su alcuni di questi temi il nostro Ateneo, negli ultimi dieci anni, ha attivato convenzioni quadro, laboratori congiunti e attività di ricerca con istituzioni cinesi. Un'intesa coltivata nel corso di numerosi anni che oggi necessita di uno slancio ulteriore da attuarsi seguendo le linee del piano d'azione del governo. Il piano prevede un sostanziale potenziamento delle collaborazioni accademiche e scientifiche bilaterali tramite programmi congiunti di formazione superiore con l'attivazione di corsi di laurea e dottorato con doppio titolo tra università italiane e cinesi e l'attuazione di programmi di mobilità studentesca e accademica in settori strategici dell'ingegneria, dell'architettura e del design. Sono previste (i) iniziative di mobilità accademica e collaborazione interculturale e interdisciplinare, con incremento delle borse di studio e mobilità degli studenti, docenti e ricercatori, (ii) la creazione di reti di collaborazione con istituti di ricerca cinesi per favorire la partecipazione congiunta a bandi internazionali, a programmi di ricerca comuni e a iniziative multilaterali, (iii) l'istituzione di laboratori e centri di ricerca congiunti italo-cinesi focalizzati su settori ad alta innovazione e impatto tecnologico, con particolare riferimento alle tecnologie digitali, ai materiali avanzati, alle energie rinnovabili, all'economia circolare, alla mobilità sostenibile, alle smart cities, (iv) la promozione culturale anche attraverso la creazione di programmi formativi bilaterali.

In quest'ottica bisognerà potenziare gli accordi strategici già attivi con diverse università cinesi su temi innovativi, quali quelli della robotica avanzata, della sensoristica, dell'intelligenza artificiale, dei materiali innovativi e delle superfici smart, realizzare corsi di laurea congiunti, attivare una scuola congiunta di ingegneria architettura e design valutando anche la possibilità di istituire un polo territoriale del Politecnico in Cina.

## 8. Terza missione: trasferimento tecnologico e public engagement

La Terza Missione comprende l'insieme di attività con cui le università diffondono conoscenza, cultura e risultati della ricerca al di fuori dei propri confini istituzionali, interagendo con la società civile, le imprese e le istituzioni. Viene definita Terza Missione perché si affianca alle due funzioni tradizionali dell'Ateneo: la didattica e la ricerca. Negli ultimi anni la Terza Missione ha assunto un ruolo sempre più centrale nelle strategie degli atenei italiani. Infatti molti piani strategici universitari identificano esplicitamente la Terza Missione come leva fondamentale per rafforzare l'impatto dell'università sul territorio e sulla società. Questi orientamenti riflettono la visione dell'università come agente di sviluppo del territorio, capace di contribuire attivamente alla crescita economica, sociale e culturale attraverso una stretta interazione con attori esterni.

In linea generale, le attività di Terza Missione si articolano su due macroaree: la valorizzazione economica della conoscenza e i servizi di interesse sociale e culturale. Le modalità con cui si esplica la Terza Missione comprende la gestione della proprietà intellettuale, la creazione di spin-off, i contratti di ricerca conto terzi e altri strumenti per trasferire l'innovazione dal mondo accademico a quello delle imprese e della Pubblica Amministrazione. Queste attività sono spesso supportate da strutture di intermediazione dedicate, come uffici di trasferimento tecnologico e incubatori di impresa. Le iniziative di public engagement sono servizi resi alla società quali la divulgazione scientifica, le attività culturali e artistiche, la formazione continua e la collaborazione con le scuole e le istituzioni.

Considerato anche l'impatto che la valutazione ANVUR delle attività di Terza Missione ha sulla quota premiale del FFO, il Politecnico dovrà potenziare e valorizzare le strutture già operative in quest'ambito puntando a creare sinergie virtuose con imprese, istituzioni e comunità locali. Nel corso degli anni l'Ateneo ha iniziato a strutturarsi per meglio adempiere ai compiti legati alla Terza Missione. In tal senso sono stati creati l'incubatore di imprese BINP (Boosting Innovation in Poliba) e l'ufficio Valorizzazione della Ricerca e Rapporti con le Imprese oltre allo sportello di innovazione SPIN PoliBa. Il BINP rappresenta un incubatore certificato che accompagna e accelera lo sviluppo di startup innovative e spin off accademici. L'ufficio Valorizzazione della Ricerca e Rapporti con le Imprese gestisce la proprietà intellettuale prodotta dal Politecnico, occupandosi dello scouting delle tecnologie più promettenti e facilitando il trasferimento dei risultati della ricerca verso le imprese. Mentre lo sportello SPIN PoliBa offre alle piccole e medie imprese del territorio la possibilità di attivare percorsi di innovazione specifici e strutturati.

Alla luce delle iniziative già avviate saranno messe in atto alcune azioni per implementare in modo efficace, organico ed efficiente le attività di Terza Missione dell'Ateneo. Bisognerà consolidare il coordinamento strategico interno e garantire che il settore Terza Missione, Rapporti con le Imprese e Innovazione dialoghi sinergicamente con gli attori coinvolti nella promozione della imprenditorialità, del trasferimento tecnologico e del public engagement. Bisognerà definire un piano d'azione integrato per le tre aree testé citate. In questa fase iniziale sarà utile mappare dettagliatamente le attività esistenti, le competenze interne e la lista degli stakeholder esterni con cui l'Ateneo collabora o intende interagire. Contestualmente saranno individuati alcuni obiettivi quantitativi come il numero di startup da incubare, il numero di brevetti da depositare e gli eventi pubblici da organizzare. Inoltre, sarà necessario formalizzare criteri per riconoscere ed incentivare l'impegno dei docenti nelle attività di Terza Missione. Sarà necessario avviare un programma di formazione interna sui temi del trasferimento tecnologico e della imprenditorialità per docenti, dottorandi e staff tecnico, amministrativo e bibliotecario aderendo ai corsi promossi ad esempio dal Network per la Valorizzazione della Ricerca (NETVAL) e dalla Fondazione CRUI al fine di allineare le competenze e diffondere il linguaggio dell'innovazione in tutto l'Ateneo.

Saranno potenziate e avviate nuove iniziative, bisognerà rafforzare il BINP coinvolgendo nuovi partner per aumentare le risorse dell'incubatore ed istituire un fondo di Ateneo per le start up e gli spin-off alimentato anche con fondi privati da utilizzare per finanziare le idee più promettenti. Dovrà essere incentivata la partecipazione degli studenti alle attività di Terza Missione, organizzando challenge e competizioni tra studenti (hackathon, idee d'impresa), selezionando i migliori progetti perché possano accedere a percorsi di pre-incubazione in BINP. Sul fronte del trasferimento tecnologico, sarà incrementato il personale dedicato. Saranno introdotte le figure del Technology Scout e bisognerà utilizzare appieno le potenzialità offerte dalle piattaforme nazionali di matchmaking tecnologico come "Knowledge Share" (portale di brevetti gestito da NETVAL e dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi) per dare visibilità alle invenzioni targate Politecnico di Bari. Parallelamente, bisognerà incentivare i progetti congiunti con le grandi imprese e i distretti tecnologici al fine di generare un flusso stabile di contratti di ricerca e opportunità di licensing.

La Fondazione Politecnico di Bari avrà un ruolo centrale in questo contesto, operando come piattaforma privilegiata di collaborazione tra il Politecnico, le istituzioni e le imprese. La Fondazione si occuperà di fundraising, sviluppo di partenariati e promozione delle eccellenze del nostro Ateneo, assicurando al contempo una governance efficace e

trasparente delle proprie attività.

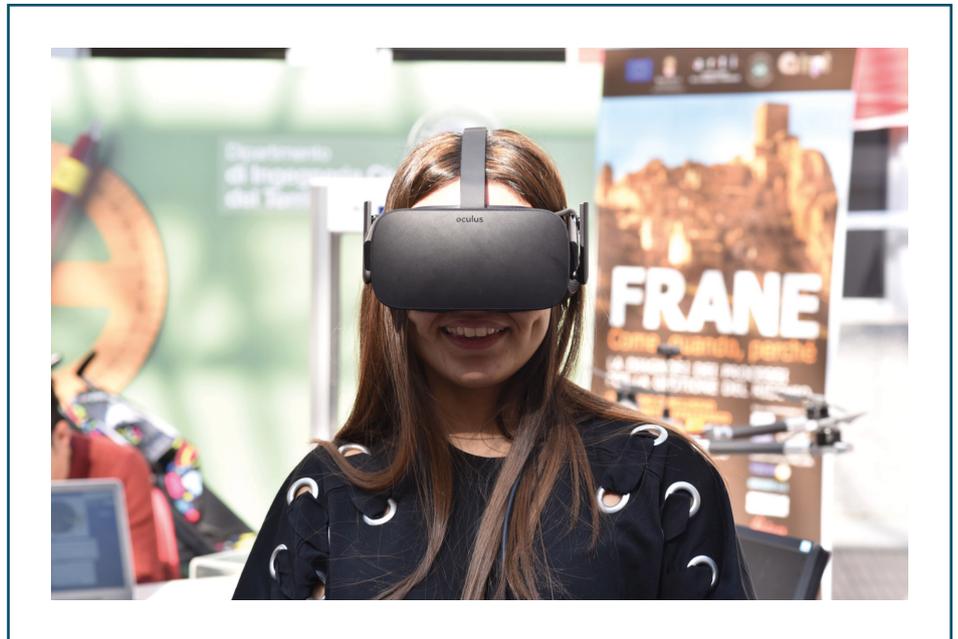
Sul fronte del Public Engagement, il Politecnico dovrà organizzare eventi annuali diventando punto di riferimento regionale per la diffusione dei saperi tecnico-scientifici, della cultura, dell'architettura e del design. Potrà essere istituzionalizzato un Festival dell'Innovazione e della Tecnologia a Bari in collaborazione con Comune e Regione, oltre che rafforzata la nostra partecipazione alla Notte Europea dei Ricercatori e potenziata la partecipazione di Ateneo e Dipartimenti ad eventi fieristici, seguendo l'esempio di altri atenei. Saranno valorizzati gli archivi e le collezioni di Ateneo, sviluppati contenuti digitali, attivati webinar periodici divulgativi e un podcast dove ricercatori dialogano su temi di attualità negli ambiti delle scienze di base, dell'ingegneria, dell'architettura e del design.

La Terza Missione del Politecnico si concretizzerà anche attraverso la promozione del lifelong learning (apprendimento permanente), inteso come processo continuo di acquisizione di conoscenze, competenze e abilità lungo tutto l'arco della vita. L'apprendimento permanente è infatti un fattore chiave per una società più inclusiva e sostenibile, coinvolge non soltanto la formazione professionale e tecnica, ma anche quella culturale e sociale.

In questo contesto potrà essere valorizzato il ruolo dell'Universus CSEI sui temi della formazione continua e della consulenza alle imprese. Con Universus CSEI, sarà promosso il dialogo costante tra la cultura tecnico-scientifica e quella manageriale, favorendo la diffusione di competenze trasversali e multidisciplinari.

Per potenziare tali attività, sarà fondamentale assicurare continuità di investimenti, destinando una quota stabile di budget di Ateneo al finanziamento delle iniziative di Terza Missione, svincolandole dalla precarietà di singoli progetti.

Sarà fondamentale implementare e rafforzare sistemi di monitoraggio e rendere più facilmente fruibile e consultabile il database unico di Ateneo dove sono registrati tutti i risultati di Terza Missione (brevetti concessi, licenze attive, startup create, eventi svolti con numero di partecipanti). Al contempo sarà determinante misurare l'impatto delle azioni di Terza Missione e produrre il Report di Terza Missione da pubblicare annualmente, sul modello di quanto fatto da altri atenei, evidenziando storie di successo, disponendo, così, di uno strumento per agevolare la rendicontazione e identificare aree di miglioramento.



**L**e persone rappresentano il cuore pulsante del Politecnico di Bari. La loro formazione, la loro crescita personale e professionale costituiscono obiettivi centrali nella visione che intendo sviluppare per il prossimo sessennio. In un contesto caratterizzato da forti cambiamenti sociali e una crescente competitività globale, è nostro preciso dovere assicurare ad ognuno condizioni ideali per esprimere al meglio il proprio potenziale e realizzare con successo il proprio percorso universitario e la propria carriera.

In questa prospettiva, il diritto allo studio assume un'importanza centrale: intendo rafforzare significativamente le misure di sostegno economico, ampliando il numero di borse di studio destinate agli studenti meritevoli e a quelli che provengono da contesti meno favoriti, facilitando così l'accesso a un'istruzione di qualità senza discriminazioni. Sarà potenziato il sistema delle residenze universitarie. Saranno inoltre predisposti accordi con enti bancari per agevolare il prestito agli studenti e supporti concreti per semplificare la mobilità e il commuting, sosterremo economicamente gli studenti per l'acquisto o il noleggio di strumenti digitali necessari per lo studio individuale. Sarà effettuato uno studio di fattibilità per costruire la mensa universitaria del Politecnico e attiveremo accordi con le strutture di ristorazione come servizio alternativo alla mensa universitaria.

Sarà istituito il Centro Stampa 2D e 3D di Politecnico per consentire agli studenti di realizzare elaborati cartacei e modelli fisici senza sostenere costi a volte proibitivi, sarà esteso l'orario di apertura dei luoghi di studio e delle biblioteche, contribuendo così significativamente al benessere e alla qualità della vita accademica degli studenti stessi.

Parallelamente, particolare attenzione sarà focalizzata sull'innovazione e l'efficienza dei servizi amministrativi e logistici, accelerando un percorso di digitalizzazione avanzata che semplifichi e velocizzi tutte le procedure burocratiche legate alla gestione della carriera studentesca. Saranno rafforzati i servizi digitali che rispondano efficacemente alle necessità quotidiane degli studenti, con particolare attenzione alle esigenze specifiche degli studenti internazionali.

La valorizzazione degli studenti si realizza anche attraverso un'efficace attività di orientamento e tutorato, che accompagnerà i nostri studenti dall'ingresso fino al loro inserimento nel mercato del lavoro. Saranno intensificate le attività di orientamento informativo, formativo e vocazionale nelle scuole superiori di secondo grado, promuovendo una scelta consapevole del percorso universitario. Saranno anche sviluppate azioni vocazionali già nelle scuole superiori di primo grado per sensibilizzare gli alunni e i docenti all'inclusività delle STEAM e al superamento degli stereotipi di genere. Sul modello altre università italiane sarà implementato l'uso dell'intelligenza artificiale per contrastare il tasso di abbandono universitario. Utilizzando algoritmi di machine learning saranno identificati precocemente gli studenti a rischio di abbandono, consentendo così di attivare interventi mirati per ridurre le probabilità di abbandono.

Sarà attivato un servizio di tutoraggio per supportare gli studenti nel loro percorso formativo, o per assisterli nello studio. Si potranno, quindi, sperimentare nuove forme di didattica blended, la didattica laboratoriale cooperativa, il team-based learning o il project-based learning. Il servizio di tutoraggio sarà finanziato dall'Ateneo e realizzato grazie anche al contributo diretto dei dottorandi o di laureati magistrali rigorosamente selezionati. Ciò consentirà, non solo di limitare gli abbandoni, ma di accelerare il percorso universitario degli studenti. Saranno potenziati i servizi di placement e career counselling, la cui qualità dovrà essere migliorata con l'obiettivo di facilitare l'inserimento lavorativo degli studenti mediante stage curriculari ed extracurriculari, in stretta collaborazione con imprese ed enti pubblici e privati.

L'esperienza universitaria va ben oltre il percorso accademico e coinvolge direttamente la partecipazione attiva degli studenti alla vita della comunità politecnica. Per questo motivo, è necessario valorizzare l'associazionismo studentesco, sostenendone le attività e riconoscendolo come risorsa strategica per incrementare il benessere e la vitalità del nostro Ateneo. Sarà incoraggiata la partecipazione degli studenti in iniziative culturali, artistiche, creative e sportive, garantendo la disponibilità di spazi dedicati e attrezzati, nella convinzione che una formazione integrale e multiculturale dello studente sia essenziale per la crescita individuale e collettiva dell'intera comunità.

Sarà creato l'ufficio del Garante degli studenti che dovrà intervenire a tutela di qualunque studente si ritenga leso nei propri diritti o interessi da abusi, disfunzioni, ritardi imputabili a comportamenti di organi ed uffici del Politecnico. L'ufficio del Garante dovrà assicurare, esaminare e controllare lo svolgimento delle attività formative autogestite dagli studenti, avanzare proposte ed esprimere pareri sulle questioni che riguardano l'attuazione dei diritti degli studenti.

L'inclusione, l'accessibilità, l'ascolto e la sostenibilità sociale saranno elementi distintivi del mio impegno. Sarà istituito il Centro di Accoglienza e Inclusione con lo scopo specifico di garantire piena accessibilità e fruibilità degli spazi e dei servizi del Politecnico. Questo progetto comprenderà interventi mirati per rimuovere barriere architettoniche, potenziando il sostegno dedicato alle persone con disabilità e agli studenti con disturbi specifici di apprendimento me-

diante l'utilizzo di tecnologie digitali avanzate e incentivando la formazione continua del personale docente e tecnico, amministrativo e bibliotecario. Politiche concrete per la parità di genere e iniziative per l'integrazione degli studenti internazionali rafforzeranno ulteriormente il nostro Ateneo come luogo di formazione aperto e multiculturale.

Sarà incrementato il coefficiente di utilizzo delle aule, ottimizzando gli orari delle lezioni. Saranno incrementate le aree verdi fruibili in tutte le sedi del Politecnico, migliorando la qualità della vita universitaria, la salute psicofisica degli studenti e offrendo spazi confortevoli per lo studio e la socializzazione.

Sarà necessario rafforzare i servizi offerti dal Centro Linguistico affinché possa emettere certificazioni di lingua. Il Centro dovrà essere strutturato per erogare formazione in presenza per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, e per il corpo docente in modo da potenziare l'internazionalizzazione, i servizi agli studenti e ai docenti stranieri.



Sarà cruciale investire sul benessere psicofisico e sul welfare degli studenti, del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e docente attraverso il potenziamento l'estensione delle assicurazioni mediche integrative e dei servizi di counselling psicologico. Saranno potenziate le azioni di prevenzione e sensibilizzazione verso tutte le forme di disagio, di gestione dello stress e lotta allo stigma. Bisognerà avviare percorsi di formazione per il personale docente e non docente per riconoscere l'insorgenza di segnali di disagio tra gli studenti e tra i colleghi e creare nuovi spazi di socializzazione, coworking e benessere per creare una rete tra pari che possa prevenire l'isolamento.

Particolare attenzione sarà dedicata alla promozione dello sport e delle attività ricreative, con impianti e infrastrutture sportive adeguate e accessibili a tutti, creando una sinergia positiva fra studio, lavoro, attività fisica e vita sociale.

Sarà attuato un piano per incentivare la mobilità sostenibile, con l'obiettivo di permettere agli studenti e al personale di spostarsi in maniera agevole tra le diverse sedi del Politecnico. Saranno incentivati l'utilizzo di biciclette e veicoli elettrici e il trasporto pubblico, anche attraverso accordi con le istituzioni e le imprese locali e tramite agevolazioni economiche mirate.

La sostenibilità è anche e soprattutto una questione culturale ed educativa. Per questa ragione, sarà dedicata particolare attenzione all'educazione e alla sensibilizzazione su temi legati alla sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Attraverso corsi formativi specifici, seminari e workshop aperti all'intera comunità studentesca, docente e non-docente del Politecnico, saremo in grado di creare una consapevolezza diffusa sull'importanza di adottare comportamenti sostenibili nella vita quotidiana, nelle attività accademiche e professionali.

Per assicurare trasparenza, responsabilità e stimolare il miglioramento continuo delle nostre politiche di sostenibilità, saranno predisposti rapporti periodici specifici sui progressi conseguiti in quest'ambito. Attraverso l'adozione di specifici indicatori misurabili, sarà monitorata regolarmente l'efficacia delle nostre azioni, documentando con chiarezza i risultati raggiunti e comunicandoli puntualmente agli studenti, al personale e all'intera comunità universitaria.

La valorizzazione delle risorse umane è un fattore cruciale per lo sviluppo del Politecnico di Bari, nella consapevolezza che il valore dell'Ateneo dipende dalla qualità delle persone che vi operano e dall'ambiente in cui esse possono crescere per raggiungere obiettivi di eccellenza. In questo momento il Politecnico gode di solidi indicatori finanziari: il rapporto tra costi del personale e FFO è pari al 63%, ben al di sotto del limite normativo dell'80%, segno di un significativo margine per rafforzare l'organico. Inoltre, l'indicatore di sostenibilità economico finanziaria dell'Ateneo è pari a 1.3 a conferma dell'equilibrio dei conti. Queste condizioni favorevoli permettono di pianificare investimenti sulle persone in modo sostenibile almeno per il prossimo triennio. Deve, però, essere riconosciuto che, nonostante i buoni margini finanziari, i punti organico "ordinari" assegnati annualmente dal Ministero sono in una fase di decrescita. Questo, in tutta onestà, potrebbe limitare nel medio-lungo termine le possibilità di nuove assunzioni. È quindi essenziale programmare con grande attenzione l'impiego delle risorse, massimizzandone l'impatto sul lungo periodo.

Il personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e dirigente rappresenterà un fondamentale ambito di intervento. Negli ultimi anni il Politecnico ha acquisito personale di valore con contratti a tempo determinato. È prioritario predisporre la conversione dei contratti a tempo determinato in contratti a tempo indeterminato tramite concorsi dedicati o scorrendo utilmente le graduatorie di idonei già disponibili, così da non disperdere le competenze maturate e dare prospettive certe a chi già contribuisce al funzionamento dell'Ateneo. Parallelamente, saranno promosse le progressioni economiche verticali per il personale TAB, aprendo opportunità di avanzamento a fasce superiori in modo trasparente e meritocratico. A tal fine sarà possibile destinare una maggiore quota dei punti organico alle progressioni interne. Questa strategia, già in parte intrapresa dall'Ateneo e sperimentata con successo in altri Atenei, valorizzerà il merito e la professionalità del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, con anche un effetto motivazionale sull'intera comunità. Accanto a queste misure, sarà indispensabile procedere speditamente con l'attivazione dei nuovi regolamenti di Ateneo (ad esempio il Regolamento Conto Terzi e il Regolamento sulla Premialità), affinché l'impegno del personale possa essere riconosciuto e ricompensato in equa misura. Sarà acquisito personale tecnico qualificato per i nostri laboratori e si valuterà l'inserimento mirato di nuove figure professionali altamente qualificate e dirigenziali. Questa operazione, da condurre con criteri di sostenibilità, permetterà di dotare l'amministrazione di competenze avanzate.



Per quanto concerne il personale docente e i ricercatori è fondamentale coniugare crescita dell'organico e sostenibilità. In vista della chiusura dei progetti del PNRR nel 2026, che attualmente finanziano numerosi giovani ricercatori a tempo determinato, il Politecnico dovrà farsi trovare pronto con politiche di reclutamento in grado di dare continuità ai talenti più promettenti. Saranno pianificate con attenzione le politiche di reclutamento al fine di assorbire almeno una parte di questi giovani in posizioni stabili, evitando di disperdere competenze scientifiche di alto livello formatesi grazie a finanziamenti straordinari. Le politiche di reclutamento dei docenti e dei ricercatori nei prossimi anni saranno orientate alla sostenibilità e alla qualità. La programmazione di personale docente prediligerà profili di eccellenza nell'ambito della ricerca, della didattica e della terza missione. Sarà cura della nuova governance aggiornare i criteri interni per la distribuzione delle risorse tra i dipartimenti e i settori scientifico disciplinari, dando maggiore peso alle performance scientifiche e didattiche e alle esigenze strategiche emergenti (ad esempio nuovi corsi o ambiti di ricerca e didattica innovativi), così da utilizzare al meglio i punti organico. Bisognerà utilizzare, ove possibile, strumenti ministeriali vantaggiosi come la chiamata diretta di studiosi di chiara fama o provenienti dall'estero, che consente di recu-

perare fino al 50% dei punti organico impiegati, incentivando i dipartimenti ad utilizzare questa misura garantendo che il 50% dei punti organico eventualmente recuperati siano riassegnati ai dipartimenti. In parallelo, sarà incentivata la partecipazione a progetti e finanziamenti competitivi incrementando la platea di progetti validi ai fini della premialità docenti, in modo da agevolare l'acquisizione di fondi per il reclutamento di ricercatori, integrando così le risorse umane dell'Ateneo senza gravare sul bilancio ordinario.

Per gestire in modo strategico le risorse sarà necessario mettere in atto una visione di medio-lungo periodo al fine di garantire la continuità delle politiche di reclutamento anche a fronte di una probabile diminuzione dei punti organico assegnati annualmente, evitando decisioni miopi dettate dall'urgenza. Tale pianificazione sarà strettamente orientata alla qualità. Si identificheranno priorità nei settori scientifici che presentano maggiore potenzialità di sviluppo o necessità di consolidamento, assicurando un impatto positivo sulla qualità della didattica e della ricerca. Una percentuale dei punti organico sarà appannaggio del Rettore e degli organi collegiali (SA e CDA) per interventi di carattere strategico od anche perequativo. Contestualmente, saranno definiti meccanismi trasparenti ed equi per l'allocatione dei punti organico. I criteri di distribuzione concordati con i Dipartimenti e le Scuole, e con gli organi collegiali di governo, terranno conto delle esigenze didattiche, degli indicatori di performance scientifica, della progettualità dei Dipartimenti e della coerenza con le linee strategiche di Ateneo. Ogni Dipartimento potrà così pianificare la crescita del proprio organico con maggiore certezza, in un quadro di regole chiare e condivise.

Investire sulle persone significa non solo assumere nuove risorse, ma anche valorizzare le carriere di chi già opera nell'Ateneo, garantendo un ambiente di lavoro stimolante, inclusivo e attento al benessere. Saranno promossi percorsi

strutturati di formazione continua, sviluppo professionale e di aggiornamento per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, programmi di mentoring e formazione pedagogica per i docenti, iniziative di aggiornamento sulle competenze digitali e manageriali per il personale docente e non-docente. L'obiettivo è creare una comunità in cui ciascuno possa crescere professionalmente e acquisire nuove competenze, a beneficio proprio e dell'Ateneo. Una particolare enfasi sarà posta sulle pari opportunità e sulla parità di genere. Saranno rafforzate le azioni positive già avviate, garantendo processi di reclutamento e avanzamento di carriera liberi da bias e discriminazioni, incoraggiando una maggiore rappresentanza di genere nei ruoli

apicali e assicurando pari condizioni di sviluppo professionale a parità di merito. Il rispetto della diversità e l'inclusione saranno principi guida in ogni iniziativa sulle risorse umane, in linea con i valori di un moderno contesto universitario europeo.

Insieme dovremo realizzare un modello di Ateneo che mette le persone al centro e coniuga crescita e innovazione con stabilità e sostenibilità. Attraverso queste azioni, dalla pianificazione oculata del reclutamento alla valorizzazione delle carriere e al benessere organizzativo, costruiremo un Politecnico di Bari capace di attrarre e trattenere i migliori talenti, di premiare il merito e di rispondere con agilità alle sfide future.



## 11. Organizzazione, pianificazione e controllo di gestione

L'efficienza gestionale, l'efficacia organizzativa e la trasparenza dei processi amministrativi sono fattori cruciali per la crescita del nostro Ateneo. Per garantire l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza della macchina amministrativa occorre garantire una maggiore formalizzazione dell'attuale struttura organizzativa, soprattutto nella definizione chiara di processi, regole, procedure e meccanismi di coordinamento spesso non scritti ed informali. Il PNRR, in particolare, è stato un banco di prova che ha messo in evidenza le debolezze di una tale struttura organizzativa, con processi non chiari o inesistenti, regolamenti e procedure non ben definite. Le conseguenti problematiche sono state spesso superate solo grazie al lavoro, alla dedizione e allo spirito di servizio del personale tecnico amministrativo e dei docenti, che hanno dimostrato grande resilienza organizzativa. Da questa esperienza si comprende che è necessario dotarsi e soprattutto definire un'organizzazione ben strutturata agile, flessibile e orientata ai processi.

A tal fine si adatterà la metodologia del Business Process Management (BPM). Questo strumento consiste nel definire chiaramente il processo in termini di responsabilità, confini, input e output, clienti, attività, attori coinvolti, risorse materiali e flusso operativo. Inoltre, consente di associare a ciascun processo specifici key performance indicators (KPI) da misurare e monitorare, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo e ai fini di un miglioramento continuo. Ne consegue una valutazione continua e sistematica delle performance amministrative, l'identificazione tempestiva delle criticità e l'attuazione di interventi migliorativi. La mappatura dei processi accompagnata da una costante misurazione delle performance porterà anche ad una più facile definizione dei ruoli, delle competenze e dei compiti delle posizioni organizzative all'interno della struttura amministrativa, ad una riduzione dei tempi di processamento e ad un incremento di efficienza e trasparenza.

Con l'aiuto degli uffici sarà necessario procedere alla stesura del "Catalogo dei Processi". Questo documento dovrà individuare i workflow con indicazione dei singoli step di avanzamento del processo, dovrà indicare i responsabili delle attività e le tempistiche previste. Al contempo bisognerà redigere la "Mappatura delle Competenze" del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario,

Il personale sarà coinvolto direttamente nel processo di innovazione organizzativa, anche attraverso percorsi di formazione specifica sull'uso ottimale di metodi e strumenti gestionali e digitali. Le tecnologie digitali svolgono, infatti, un ruolo cruciale per il raggiungimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia della macchina amministrativa. Si promuoverà l'implementazione di piattaforme digitali avanzate e dell'intelligenza artificiale, che porteranno alla semplificazione e velocizzazione dei processi, rendendo al contempo più trasparenti le procedure amministrative.

Sarà necessario anagrafare su piattaforma Titulus anche i docenti e i ricercatori in modo che possano seguire il flusso documentale tra uffici delle pratiche avviate. L'effetto immediato sarà quello di poter prontamente verificare lo stato di avanzamento delle procedure a vantaggio di un processo trasparente e di una maggiore efficienza amministrativa.

Sarà necessario implementare il ciclo di pianificazione e controllo di gestione per permettere di definire obiettivi, programmare attività, allocare risorse e monitorare i risultati. Il controllo di gestione consentirà di rilevare tempestivamente eventuali scostamenti tra risultati attesi e risultati ottenuti, attivando azioni correttive. L'integrazione di strumenti di qualità, quali il Common Assesment Framework (CAF) nel ciclo di gestione faciliterà l'implementazione di un approccio basato su dati e evidenze. Il CAF, riconosciuto a livello europeo, permetterà di eseguire l'autovalutazione strutturata delle performance organizzative, in un'ottica di miglioramento continuo. La sua applicazione favorirà la trasparenza, il coinvolgimento delle persone e abiliterà una gestione basata su dati.

Occorrerà procedere alla redazione e aggiornamento del "Manuale del Controllo di Gestione del Politecnico" e del "Manuale di Contabilità", definendo procedure operative chiare, standard gestionali e indicatori quantitativi e qualitativi di performance.

Allo scopo di raggiungere una maggiore efficienza, occorrerà, altresì, implementare una maggiore integrazione dei sistemi gestionali U-Budget, U-Gov, IRIS-AP e Penthao, assicurando al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario un'adeguata formazione per sfruttare pienamente queste risorse digitali.

Sarà inoltre implementato il Bilancio di Sostenibilità, strumento di rendicontazione utile per comunicare in modo trasparente l'impatto economico sociale ed ambientale dell'organizzazione. Il Bilancio di Sostenibilità permetterà di valorizzare il ruolo del Politecnico nel promuovere lo sviluppo sostenibile documentando anche le azioni volte a migliorare il benessere della comunità, ridurre l'impatto ambientale e favorire l'inclusione.

## 12. Sviluppo e valorizzazione degli spazi

**G**li spazi rappresentano una risorsa strategica del Politecnico direttamente connessa al benessere della comunità universitaria, alla qualità della didattica e della ricerca, all'efficienza dell'azione amministrativa. Gli spazi concorrono, inoltre, al successo delle azioni di terza missione e di trasferimento tecnologico. Negli ultimi anni, il nostro Ateneo ha intrapreso azioni di espansione e riqualificazione degli ambienti, puntando a migliorarne fruibilità, vivibilità e sostenibilità. Queste azioni devono essere potenziate e rese più efficaci al fine di elevare la qualità della vita sociale e accademica degli studenti nelle sedi del Politecnico.

Saranno creati nuovi ambienti comuni (opla) per lo studio individuale e collaborativo e per l'esposizione dei progetti che gli studenti producono nel loro percorso formativo. Gli spazi saranno progettati e gestiti in modo da favorire la partecipazione attiva degli studenti e garantire l'accesso e l'organizzazione di attività ricreative, artistiche e sportive per tutta la comunità studentesca e accademica del Politecnico. Particolare attenzione sarà dedicata alla eliminazione di barriere architettoniche, favorendo la piena accessibilità e l'inclusione sociale di tutta la comunità universitaria.

Attraverso la costituzione del Project Management Office (PMO) sarà garantita una gestione integrata e centralizzata di tutti i progetti infrastrutturali, assicurando quindi una standardizzazione metodologica, il controllo dei tempi

e dei costi, la gestione efficace dei rischi e dei conflitti tra progetti, oltre che il monitoraggio continuo e la valutazione della performance. Il PMO dovrà gestire la riqualificazione e l'adeguamento delle strutture esistenti, perseguendo alti standard qualitativi e di sostenibilità ambientale. L'uso delle metodologie Building Information Modeling (BIM) sarà essenziale per mettere in atto una gestione integrata, efficace degli edifici, dei laboratori didattici e di ricerca e degli impianti tecnici, e per dare reale attuazione alle attività di manutenzione programmata. Obiettivo è quello di ottimizzare i processi decisionali in tutte le fasi del ciclo di vita del patrimonio immobiliare. L'adozione del BIM favorirà, la riduzione dei costi operativi e manutentivi, dei



tempi e dei costi di intervento. Questa tecnologia permetterà al Politecnico di dotarsi di strumenti avanzati di pianificazione e gestione trasparente necessari per garantire benessere, sostenibilità e fruibilità delle strutture.

Uno dei progetti strategici più rilevanti dei prossimi anni sarà la riqualificazione del Parco dell'Innovazione (ex Caserma Magrone). Il Parco è destinato a diventare un moderno campus aperto e integrato con la città di Bari. Il Parco dovrà ospitare strutture didattiche innovative (TLF e TLC), laboratori di ricerca avanzati e interdisciplinari, impianti sportivi e aree verdi per la comunità del Politecnico e aperte alla cittadinanza. Il Politecnico potrà avviare collaborazioni pubblico-private e pubblico-pubblico per attività di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico. La realizzazione di tale progetto richiederà una meticolosa pianificazione delle attività, una forte sinergia con i firmatari del protocollo di intesa (Regione Puglia, l'Agenzia per il Diritto allo Studio Universitario della Regione Puglia, il Comune di Bari, l'Agenzia del Demanio) per l'individuazione dei necessari finanziamenti (attualmente stimati in circa 175 milioni di euro) e per la progettazione. Interlocuzioni per ottenere questi finanziamenti sono già in corso con la regione, ma sarà necessario intensificarle ed estenderle al MUR. Le azioni da portare avanti immediatamente sono il rinnovo del protocollo di intesa, la definizione di un cronoprogramma puntuale della attività da svolgere e l'avvio delle indagini strutturali per le quali al momento sono disponibili alcune centinaia di migliaia di euro.

Al contempo sarà avviato e portato a termine il progetto di riqualificazione del plesso di Japigia. Il programma di riqualificazione "Open Innovation District for Smart Mobility" ha l'obiettivo di creare un complesso di strutture moderne, sostenibili e funzionali, destinate ad ospitare i laboratori avanzati di ricerca. Il distretto di Japigia sarà una vetrina

delle attività del Politecnico che favorirà la collaborazione con il tessuto produttivo e le istituzioni, stimolando anche la nascita di startup innovative e spin-off universitari.

Sarà necessario accelerare la riqualificazione dell'Amministrazione Centrale del Politecnico di Bari in residenza universitaria e del plesso di Celso Ulpiani.

Elemento chiave della politica di valorizzazione degli spazi sarà anche la promozione di laboratori didattici e di ricerca integrati e accessibili, con una gestione digitalizzata avanzata da attuare tramite piattaforme già presenti sul mercato che consentiranno una maggiore fruibilità ed una razionale gestione delle risorse strumentali e delle attività. Si intende, infatti, favorire le collaborazioni interdisciplinari tra ricercatori e con imprese e istituzioni al fine di incrementare la qualità della produzione scientifica e potenziare il trasferimento tecnologico.

Grande attenzione sarà dedicata allo sviluppo della sede universitaria del Politecnico nella città di Taranto. Sarà urgente effettuare la manutenzione ordinaria della struttura che ospita il TTEC - Taranto Politecnico nel quartiere Paolo Sesto di Taranto.

E' indispensabile inoltre migliorare la logistica per rendere il Polo Universitario di Taranto facilmente accessibile agli studenti e al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e al personale docente, negoziando nuovi accordi con le aziende di trasporto locali.

Bisognerà avviare accordi per l'acquisizione di un complesso edilizio nella città di Taranto dove ospitare didattica, ricerca e laboratori sui temi dell'Ingegneria. Interlocuzioni sono già in atto per valutare alcune possibili soluzioni, tra i quali il Palazzo degli Uffici (Palazzo Archita), uno dei più prestigiosi del Borgo Ubertino di Taranto. Altre possibili soluzioni riguardano l'acquisizione di nuovo complesso edilizio nelle vicinanze della città vecchia, oppure di parte degli "Ex Baraccamenti Cattolica" localizzati nel quartiere "Borgo" della città.

### 13. Polo Universitario di Taranto

**L**a legge n. 245 del 7 agosto 1990 istituì il Politecnico di Bari con le due Facoltà localizzate nelle città di Bari e Taranto. Il Politecnico di Bari è quindi un Ateneo formato dai due Poli Universitari su Bari e Taranto. Rispetto alle politiche di Ateneo del passato è necessario un cambio di passo affinché si possa consolidare il legame simbiotico tra il Polo Universitario di Taranto, il territorio jonico e i suoi cittadini. L'obiettivo del prossimo sessennio di rettorato sarà quello di consolidare e ampliare l'offerta formativa nella sede di Taranto, creare una solida base per la ricerca scientifica e tecnologica, rafforzare il trasferimento di conoscenze verso il tessuto produttivo jonico e promuovere una piena valorizzazione del patrimonio architettonico e culturale del territorio tarantino. Taranto è, infatti, una città antica dalla storia unica, testimoniata dagli importanti ritrovamenti archeologici della Magna Grecia e dall'eredità culturale, architettonica, urbanistica delle epoche successive per giungere a quella industriale dei tempi recenti.

Il Politecnico dovrà contribuire in modo determinante alla valorizzazione di tale patrimonio e allo sviluppo economico del territorio, mettendo al servizio del territorio tarantino le competenze disciplinari dell'architettura, del design e dell'ingegneria attraverso progetti integrati, mirati alla tutela del patrimonio architettonico e culturale, alla riqualificazione urbana e delle coste, alla sostenibilità ambientale, all'innovazione tecnologica, alla transizione ecologica ed energetica, all'ingegneria marittima, all'economia circolare, alla gestione sostenibile delle risorse idriche e naturali.

Il piano esecutivo del Just Transition Fund (JTF) offre significative opportunità in questo senso garantendo consistenti opportunità di finanziamento per il Polo Universitario di Taranto. Con un ammontare complessivo di risorse superiori a 800 milioni di euro, il piano prevede interventi strategici orientati alla diversificazione economica, alla ricerca applicata, alla sostenibilità ambientale e alla rigenerazione urbana. Tra gli interventi più rilevanti emergono il progetto "Hydrogen Valley", che prevede il potenziamento della filiera dell'idrogeno verde, e numerose iniziative di riqualificazione ambientale e urbana, tra cui i progetti "Green Belt" e "Sea Hub" per la riqualificazione delle coste e la valorizzazione degli spazi verdi.

In questo contesto, il Politecnico di Bari può e deve assumere un ruolo cruciale, diventando attore primario nei processi di innovazione e transizione ecologica, contribuendo in sinergia con gli attori di questo cambiamento (istituzioni e centri di ricerca) alla creazione di nuove infrastrutture di ricerca avanzate. Il Politecnico dovrà avviare accordi e programmi quadro con il Tecnopolo Mediterraneo per promuovere attività di ricerca e innovazione sui temi dello sviluppo sostenibile e della crescita scientifica e tecnologica del territorio.



Ai sensi dell'articolo 2 comma 2 lettera e) della legge 240/2010, che si applica alle Università con un organico di docenti e ricercatori inferiore alle cinquecento unità, presso il Polo Universitario di Taranto verrà istituita la "Scuola Universitaria Politecnica dello Jonio". Questa struttura del Politecnico di Bari coordinerà le attività didattiche e di ricerca sulla sede tarantina, offrendo corsi di laurea, post-laurea e di dottorato specificamente progettati per rispondere alle vocazioni del territorio jonico. La scuola potrà esprimere, nella persona del direttore, un rappresentante nel Senato Accademico.

Al fine di dare piena attuazione alle attività di formazione universitaria, ricerca e terza missione nel Polo Universitario di Taranto saranno intensificate le interlocuzioni con la Regione Puglia e il Comune di Taranto per assicurarsi i fondi necessari per attivare borse di dottorato, contratti di ricerca (L. 79/2022), ricercatori a tempo determinato, avviare nuovi laboratori didattici e di ricerca. Il tema della sede universitaria del Polo Universitario di Taranto è di grande rilievo.

Cruciale sarà l'identificazione di una sede in città in un posizione conveniente dal punto di vista logistico che possa ospitare le attività didattiche e di ricerca, aule, laboratori dell'attuale sede del quartiere Paolo Sesto.

Bisognerà ulteriormente rafforzare il legame con il tessuto industriale e istituzionale locale, intensificare i rapporti con la Marina Militare, lo spatioporto di Grottaglie, le associazioni di categoria quali (Confindustria, A.I.G.I., etc.) rispetto alle quali il Politecnico di Bari può svolgere un ruolo determinante, offrendo competenze specialistiche nella formazione, nella ricerca e nelle attività di terza missione.

Il raggiungimento di questi obiettivi richiederà un coordinamento efficace tra le componenti accademiche, istituzionali e produttive coinvolte. Il Prorettore con delega allo sviluppo del Polo Territoriale di Taranto avrà il compito di guidare e monitorare l'implementazione delle attività strategiche del Polo e assicurare un costante dialogo con gli enti e le istituzioni locali e nazionali.

## 14. Considerazioni conclusive

**L**a centralità delle persone che vivono e operano quotidianamente nel Politecnico di Bari è il **principio conduttore** del programma che vi propongo. Ho cercato di declinare questo principio con proposte concrete, nella convinzione che solo valorizzando il capitale umano si possa garantire all'Ateneo crescita e competitività.

La governance del nostro Ateneo dovrà sempre ispirarsi a valori solidi e condivisi. L'**etica nell'agire quotidiano**, la **trasparenza**, il **rispetto** di ogni persona, la **passione** per la conoscenza e la **dedizione al bene comune** saranno **punti di riferimento** costanti dell'azione di governo. Credo fermamente che il **Politecnico di Bari** sia un'istituzione viva, una **Comunità da amare e da servire** con rispetto e umiltà, un luogo in cui l'interesse collettivo prevale su quello particolare e **in cui ognuno possa trovare realizzazione, crescita e benessere nel rispetto reciproco**.

Sono convinto che le sfide future potranno essere affrontate con successo solo se saremo in grado di creare e mantenere un **clima di fiducia reciproca, serenità e collaborazione interna**. Questo clima positivo rappresenta il presupposto imprescindibile **per attrarre e trattenere talenti, motivare il personale e garantire agli studenti percorsi formativi eccellenti**.

Il **programma** che vi propongo è un **patto aperto con l'intera Comunità** del Politecnico, un **impegno** concreto e **misurabile per realizzare un Politecnico di Bari più moderno, competitivo e umano**. Se mi darete l'opportunità di guidare il nostro Ateneo nei prossimi anni, mi impegno sin d'ora a farlo con umiltà, dedizione e senso di responsabilità, consapevole che **solo lavorando insieme**, docenti, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, e studenti, **potremo trasformare questi obiettivi in realtà**.

Invito ciascun membro della nostra Comunità a sostenere questo programma e partecipare attivamente a questa sfida, perché il futuro del nostro Ateneo non dipende da una sola persona o da una singola idea, ma dalla capacità di tutti noi di **lavorare insieme** per il **bene comune**.

Vi ringrazio per l'attenzione.

